

Dipartimento di Impresa  
e Management

Cattedra di Marketing

# Da Brand a Icona: ascesa e declino di Alfa Romeo attraverso il modello del Cultural Branding

Prof. Michele Costabile

---

RELATORE

Francesco Gentili Matr. 276291

---

CANDIDATO

Anno Accademico 2023/2024

*A mia Sorella,  
il mio raggio di sole e la mia bussola, la mia fonte di felicità e ispirazione.*

*A Mamma e Papà,  
a cui sarò eternamente grato per l'amore, le opportunità e i sacrifici immensi che  
hanno fatto e faranno per me.*

*A Chicco, Mattia, Eleonora e Andrea,  
che mi sono sempre stati accanto durante tutto il mio percorso.*

*A Paul e alla mia Squadra,  
la mia seconda famiglia, grazie ai quali sono diventato la persona che sono oggi.*

*A Nonno Pippo e Nonna Gemma,  
che avrei voluto fossero qui con me per condividere con loro questo mio primo  
traguardo.*

# INDICE

<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITOLO 1: IL BRANDING E LA CONSUMER CULTURE THEORY .....</b>	<b>3</b>
1.1 IL BRAND: DEFINIZIONE E RUOLO.....	3
1.2 LA GESTIONE DEL BRAND: I SETTE APPROCCI.....	6
1.2.1 <i>Approccio Economico</i> .....	7
1.2.2 <i>Approccio Identitario</i> .....	8
1.2.3 <i>Approccio Consumer-Based</i> .....	9
1.2.4 <i>Approccio alla Personalità</i> .....	10
1.2.5 <i>Approccio Relazionale</i> .....	11
1.2.6 <i>Approccio Comunitario</i> .....	12
1.2.7 <i>Approccio Culturale</i> .....	13
1.3 LA CONSUMER CULTURE THEORY (CCT).....	15
1.3.1 <i>I quattro programmi di ricerca della CCT</i> .....	17
<b>CAPITOLO 2: CULTURAL BRANDING: COME I BRAND DIVENTANO ICONE .....</b>	<b>21</b>
2.1 CULTURAL BRANDING: IL MODELLO .....	21
2.2 LE DIFFERENZE CON I MODELLI DI BRANDING CONVENZIONALI .....	23
2.2.1 <i>Mind-Share Branding</i> .....	23
2.2.2 <i>Emotional Branding</i> .....	24
2.2.3 <i>Viral Branding</i> .....	25
2.3 GLI ASSIOMI DEL CULTURAL BRANDING .....	27
2.4 BRAND ICONICI.....	29
2.5 IL MITO .....	33
2.6 COME COMPORRE IL MITO: UNA STRATEGIA DI CULTURAL BRANDING.....	36
<b>CAPITOLO 3: ALFA ROMEO: L'ASCESA E IL DECLINO DI UN BRAND ICONICO .....</b>	<b>38</b>
3.1 IL METODO: LA GENEALOGIA DEL BRAND E IL RUOLO DEI FILM .....	38
3.2 LA STORIA DI ALFA ROMEO .....	40
3.3 1955-1970: ALFA ROMEO DIVENTA UN'ICONA .....	43
3.4 1970-1985: PRIMO ALLONTANAMENTO DI ALFA ROMEO DALLO STATUS DI ICONA ITALIANA. 45	
3.5 1985-2000: L'ACQUISIZIONE DA PARTE DI FIAT E LA STIGMATIZZAZIONE DEL BRAND .....	47
3.6 2000-2024: IL TENTATIVO DI RECUPERARE UN'ICONA .....	49
<b>CONCLUSIONE .....</b>	<b>52</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>54</b>
<b>SITOGRAFIA .....</b>	<b>57</b>

## INTRODUZIONE

Spesso ci concentriamo solo sulla notorietà universale di un brand, senza chiederci le ragioni per cui una marca acquisisce un'importanza tale da essere riconosciuta in ogni angolo del mondo. La maggior parte dei modelli dominanti negli studi di marketing promuove una visione del brand finalizzata ad individuare e intercettare benefici razionali e materiali, senza considerare il valore identitario che un brand assume per il consumatore. Il modello del Mind-Share, ad esempio, accettato e condiviso da numerosi ricercatori e operatori di marketing, è stato considerato per anni il modello più efficace, basato su un unico assioma, ovvero quello secondo cui un prodotto deve comunicare un vantaggio distintivo per conquistare i consumatori. Tuttavia, la tendenza a concepire il brand riassumendolo unicamente in termini di benefici chiave di un prodotto non porterà mai alla creazione di un brand iconico. Ciò che genera realmente il successo di un brand, rendendolo immortale nella mente dei consumatori, è la sua dimensione culturale.

Secondo Douglas B. Holt, il valore iconico di un brand si trova nelle caratteristiche distintive dei miti identitari, narrazioni che riescono a cogliere importanti tensioni sociali, colmando ansie e inquietudini presenti in una società. Al modello del Mind-Share, Holt contrappone un nuovo modello di branding, il cosiddetto "Cultural Branding" partendo proprio da brand identitari che nel tempo hanno costruito dei miti in cui le persone si riconoscono. Questi brand, infatti, aiutano i consumatori a costruire la loro identità, funzionando come "contenitori di espressione di sé" e trasmettendo determinati valori e ideali. È nel momento in cui un brand riesce a fornire delle risposte valoriali alle preoccupazioni e ai desideri dei consumatori che diventa un'icona culturale. Pertanto, secondo quanto affermato da Holt, per comprendere l'efficacia e l'importanza di un brand non bisogna fermarsi al fenomeno psicologico che scaturisce dalle percezioni dei singoli consumatori, ma piuttosto spingersi oltre, esplorando il ruolo sociale e culturale di una marca.

Il modello del Cultural Branding nasce da una ricerca storico sistematica condotta da Holt su sei brand iconici americani. Riprendendo la teoria di Holt, l'obiettivo del presente elaborato è dimostrare che tale modello può essere applicato anche per spiegare l'iconicità di un noto brand italiano, Alfa Romeo, in un contesto socio-culturale differente da quello americano. Pertanto, si tenterà di rispondere alle seguenti domande di ricerca: in che modo un brand come Alfa Romeo è diventato un'icona? Ma soprattutto, in che modo si è

evoluto lo status di icona italiana del brand durante la sua storia e si può ancora oggi considerare un brand iconico? Per rispondere a ciò ho utilizzato l'analisi condotta da Pierpaolo Testa, Bernard Cova e Luigi Cantone nel loro articolo scientifico "The process of de-iconisation of an iconic brand: a genealogical approach", pubblicato in "Journal of Marketing Management" nel 2017. Partendo dalla loro ricerca e ampliandone i contenuti e il periodo storico di riferimento, portandolo fino ai giorni nostri, analizzerò l'ascesa e il declino dello status di icona del brand Alfa Romeo. Ricostruirò il contesto e l'evoluzione storica e culturale del brand italiano applicando "l'approccio genealogico", il metodo sviluppato da Holt, dando rilevanza soprattutto al ruolo dei film.

Il primo capitolo introduce il concetto ed il ruolo del brand esaminando le diverse interpretazioni fornite dalla letteratura nel corso del tempo. Successivamente, si focalizza sulla gestione del brand, il "branding", analizzando il paradigma positivista e il paradigma costruttivista per tracciare l'evoluzione degli approcci al branding. Questi sette approcci approfondiscono le interazioni tra il brand e i consumatori, nonché il processo di creazione e mantenimento del valore della marca nel tempo. L'approccio culturale fa strada alla Consumer Culture Theory, teoria che studia la pratica con cui gli individui utilizzano l'immagine del prodotto per definire la propria identità e per sentirsi parte di una determinata classe sociale. Questa teoria nello sviluppo del modello di Holt ha svolto senz'altro un ruolo decisivo.

Nel secondo capitolo, viene introdotto il modello del Cultural Branding, caratterizzato da principi completamente differenti da quelli dei modelli di branding convenzionali, modelli non attuabili per la creazione di brand iconici. Grazie al contributo di Holt, la letteratura oggi può studiare gli assiomi che spiegano la nascita di brand iconici. Tale modello può essere tramutato da qualunque azienda in una strategia di branding culturale che veda la creazione di un mito come il suo principio fondante. Quest'ultimo, secondo Holt, è la vera causa del successo di un brand iconico.

Infine, nel terzo capitolo, con l'obiettivo di rispondere alle domande di ricerca riguardanti il brand Alfa Romeo, analizzo episodi storici e sociologici che riguardano le principali tensioni socio-culturali della società italiana dal 1955 al 2024, episodi significativi della vita dell'Alfa Romeo in questi anni ed una comprensione del mito del brand trasmesso all'interno di alcuni film italiani e spot pubblicitari del periodo. Attraverso quest'analisi è possibile comprendere i fattori che hanno contribuito a costruire la sua iconicità e successivamente ad indebolirla, fino a perderla totalmente, o quasi.

# CAPITOLO 1: IL BRANDING E LA CONSUMER CULTURE THEORY

## 1.1 Il brand: definizione e ruolo

Nell'insieme dei beni materiali e immateriali di maggior valore per un'impresa occupa un ruolo centrale il brand. L'etimologia della parola inglese "brand" ha radici nell'antico norreno (antica lingua germanica settentrionale da cui derivano le moderne lingue scandinave) e originariamente indicava un pezzo di legno in fiamme. In seguito, il termine è stato associato all'azione di "bruciare" e nel corso dell'evoluzione linguistica ha assunto il significato di "marchiare con un ferro bollente lasciando un segno", pratica utilizzata per identificare il proprietario del bestiame e prevenire il furto<sup>1</sup>.

Ancora oggi il brand rappresenta un segno distintivo che permette la differenziazione e il riconoscimento sul mercato ma, come Pratesi e Mattia affermano, si è trasformato da semplice marchio, in un contenitore più ampio di significati: estetici, culturali, affettivi ed etici. Inoltre, attualmente in molti mercati esso rispecchia il vero capitale su cui si basano le relazioni con i consumatori e anche la risorsa meno imitabile dai concorrenti<sup>2</sup>.

Nel corso della storia un gran numero di esperti nelle strategie di marketing ha interpretato il concetto di marca (brand) in modi diversi, non esistendo una definizione univoca. L'American Marketing Association definisce il brand come un nome, un termine, un segno, un simbolo, un design o una combinazione di questi elementi che identifica i beni o servizi di un venditore o di un gruppo di venditori e li differenzia da quelli dei concorrenti<sup>3</sup>. Fiocca, Marino e Testori affermano che la marca rappresenta per imprese e consumatori un momento di attrazione e di congiunzione tra ciò che l'impresa è in grado di offrire e ciò che i consumatori percepiscono e desiderano<sup>4</sup>. Infine, secondo Pratesi e Mattia il brand ha una propria manifestazione espressiva; è quindi un insieme di segni e simboli, tangibili e intangibili, che ne connotano fisionomia e personalità, come accade per un individuo<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup>"Brand Cos'è, Definizione E Significato Marca." *Inside Marketing*, [www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand/](http://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand/).

<sup>2</sup> Pratesi C.A. - Mattia G. (2006). *Branding. Strategia, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca*, McGraw-Hill, Milano.

<sup>3</sup> Kotler, P., Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2022). *Marketing management 16/e*. Pearson.

<sup>4</sup> Fiocca R. - Marino A. - Testori M. (2007). *Brand Management. Valori e relazioni nella gestione della marca*, Etas, Torino.

<sup>5</sup> Pratesi C.A. - Mattia G. (2006). *Branding. Strategia, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca*, McGraw-Hill, Milano.

Semplificando, però, una marca si può definire come un insieme di segni, significati, esperienze e relazioni volti a generare valore per il cliente. Nel manuale ‘Marketing Management’, gli autori descrivono i contenuti della marca e le relative funzioni come segue:

- I segni servono ad agevolare una più facile identificazione dei prodotti e dei servizi aziendali, permettendo al cliente di ridurre lo sforzo di analisi delle informazioni durante i processi d’acquisto e di consumo, e all’azienda di costruire la conoscenza e la consapevolezza che attribuisce valore alla marca.
- I significati sono l'essenza del valore simbolico ed emozionale che, apprezzati dal cliente, determinano gli atteggiamenti verso la marca, realizzando in pratica gli obiettivi di posizionamento del management aziendale e qualificando l'immagine stessa della marca. E come è noto, l'immagine di marca è uno dei principali elementi ai quali si riconduce il valore, attuale e potenziale, della marca stessa.
- Le esperienze, invece, sono il risultato delle interazioni che i clienti associano alla marca, con il vantaggio, nel caso di esperienze positive, di potersi fidare delle sue prestazioni e di poterne prevedere le performance in caso di riacquisto o di riutilizzo. Questa è la componente che determina la brand loyalty, con tutto ciò che ne consegue in termini di vantaggio tanto per il cliente fedele quanto per l’impresa, che può contare sulla fedeltà dei clienti e quindi sul loro valore attuale.
- Le relazioni, infine, consistono nell'insieme di emozioni e affetti che i clienti sviluppano con e verso la marca, attribuendo un senso e uno scopo ai loro acquisti, ben oltre i benefici funzionali che ne possono trarre. È questo lo stadio che identifica il cosiddetto “engagement”, ossia la partecipazione del cliente ai processi di comunicazione, produzione e innovazione del brand.

Nella costruzione di una marca, segni, significati, esperienze e relazioni sono elementi imprescindibili e se sono ben realizzati e gestiti conferiscono al brand un importante valore commerciale prima, ed un valore economico-patrimoniale duraturo poi<sup>6</sup>.

Il ruolo del brand è quello di rivelare l'origine o il produttore di un bene, permettendo ai consumatori di attribuire le performance della marca all'azienda che lo produce. I consumatori possono valutare uno stesso prodotto in modo diverso a seconda della marca che esso riporta.

---

<sup>6</sup> Kotler, P., Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2022). Marketing management 16/e. Pearson.

Walter Landor, infatti, afferma che i prodotti sono creati nelle fabbriche, i brand, invece, sono creati nella mente<sup>7</sup>. Pertanto, le funzioni principali di un brand sono la capacità di generare nella mente del consumatore l'associazione con un particolare prodotto unita al tipo di promessa che l'impresa è capace di offrire.

Nel momento in cui una marca sintetizza valori, significati ed esperienze, per i consumatori si trasforma in una promessa che definisce le loro aspettative. Ogni brand rappresenta una promessa per il consumatore, e questa promessa deve essere necessariamente soddisfatta, in quanto il consumatore ha delle aspettative verso il prodotto e queste devono essere raggiunte o meglio ancora superate.

L'azienda promette che i propri prodotti e/o servizi garantiranno un'esperienza positiva e una serie di vantaggi desiderabili, in cambio riceve la fedeltà del cliente. La fedeltà alla marca fornisce all'impresa prevedibilità e sicurezza della domanda, inoltre crea barriere di entrata che rendono difficile l'ingresso sul mercato dei concorrenti. Grazie a questa il brand è in grado di generare flussi di guadagni futuri che sono alla base del valore economico del brand, ovvero la brand equity. Infatti, la fedeltà può anche portare i clienti a riconoscere un prezzo superiore, il cosiddetto premium price spesso maggiore del 20-25% rispetto alle marche concorrenti. Sebbene i processi produttivi e le caratteristiche del prodotto possano essere facilmente imitati, le impressioni consolidate nella mente dei consumatori e all'interno delle organizzazioni, frutto di anni di esperienza nell'uso del prodotto e delle innumerevoli attività di marketing, non sono facilmente riproducibili. In questo senso il brand può essere un potente strumento per assicurare un vantaggio competitivo sostenibile<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Guarnotta, Gianluigi. (26 Mar. 2023). "Branding E Brand Design C'è Differenza?" Zaki | Creative Digital Agency, [www.zaki.it/branding/costruire-un-brand-non-significa-disegnare-un-logo/](http://www.zaki.it/branding/costruire-un-brand-non-significa-disegnare-un-logo/).

<sup>8</sup> Kotler, P., Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2022). Marketing management 16/e. Pearson.

## 1.2 La gestione del brand: i sette approcci

La gestione del brand, il branding, è un processo manageriale composto da un insieme di attività strategiche ed operative finalizzate alla creazione e protezione del valore di una marca. Branding significa potenziare prodotti e servizi con la forza di una marca per affermare le differenze tra i prodotti della concorrenza e gli attributi del prodotto stesso. Il branding è sulla bocca di tutti. Le aziende spendono milioni per pianificare e implementare le attività di branding. Ogni giorno vengono pubblicate nuove ricerche e sviluppate strutture nel tentativo di trovare il Santo Graal della gestione della marca<sup>9</sup>.

Analizzando la letteratura più autorevole riguardo la natura e la gestione del brand è stato possibile individuare due paradigmi di primaria importanza, positivista e costruttivista.

Il primo paradigma che è emerso è di natura positivista. In questo paradigma il brand è una proprietà dell'azienda al pari di un prodotto, e solo l'impresa è autorizzata a controllare la comunicazione destinata al consumatore, il quale, pur essendo un individuo razionale, è considerato un soggetto totalmente passivo. Il valore di marca è percepito come valore creato dal marketing e il brand è visto come un "artefatto senza vita creato dall'azienda e che può essere posizionato, segmentato e utilizzato per creare un'immagine"<sup>10</sup>.

Il paradigma costruttivista invece, affermatosi negli anni '60 del secolo scorso, nasce dall'insoddisfazione relativa all'eccessiva rigidità e strutturazione dell'approccio positivista, e investiga una realtà che è ritenuta contestuale, differenziata e frutto di una costruzione sociale<sup>11</sup>. Considera la natura del brand e il suo valore come qualcosa creato dall'interazione tra la marca ed un consumatore che riveste un ruolo attivo. Il brand diventa dunque un'entità olistica e vivente con molte caratteristiche degli esseri umani<sup>12</sup>. I due paradigmi si articolano in diverse scuole di pensiero che definiscono sette approcci di branding differenti suddivisi in tre periodi: il primo periodo si focalizza sull'azienda e contiene l'approccio economico e identitario, il secondo si focalizza sul consumatore e comprende l'approccio Consumer-Based, relazionale e quello relativo alla personalità, infine il terzo si focalizza sulla cultura e include l'approccio comunitario e culturale. Questi approcci, che disciplinano la natura della marca, riflettono le evoluzioni che accompagnano lo studio del consumatore, analizzato da diversi punti di vista nel corso

---

<sup>9</sup> Heding, T., Knudtzen, C. F., Bjerre M. (2008). Brand management: Research, theory and practice, London, Routledge.

<sup>10</sup> Hanby, T. (1999). Brands-Dead or alive? International Journal of Market Research 41 (1), 7-18, 1999

<sup>11</sup> Nosi, C. (2014). Casi di Marketing vol.10. Milano: Franco Angeli Editore.

<sup>12</sup> Hanby, T. (1999). Brands-Dead or alive? International Journal of Market Research 41 (1), 7-18, 1999

dei cambiamenti culturali e tecnologici che hanno trasformato le regole della gestione del brand. I sette approcci rappresentano prospettive di marca e di consumo profondamente diverse, in particolare analizzano la natura dello scambio brand-consumatore e come viene creata e gestita la brand equity.

<b>I DUE PARADIGMI</b>	<b>I TRE PERIODI</b>	<b>I SETTE APPROCCI AL BRAND</b>
<b>POSITIVISTICO</b>	Focalizzazione sull'azienda	L'approccio economico
	Focalizzazione sul consumatore	L'approccio identitario
L'approccio Consumer-Based		
L'approccio alla personalità		
L'approccio relazionale		
<b>COSTRUTTIVISTA</b>	Focalizzazione sulla cultura	L'approccio comunitario
		L'approccio culturale

Figura 1 Heding, T., Knudtzen, C. F., Bjerre M. (2008). *Brand management: Research, theory and practice*, London, Routledge, pag. 45

### 1.2.1 Approccio Economico

L'approccio economico si basa su una ricerca di natura positivista che considera il rapporto tra consumatore e brand come unidirezionale, in cui il brand trasmette comunicazioni e il consumatore le riceve passivamente, senza creare un valore reciproco. Secondo questo approccio, la proposta dell'azienda è valutata e analizzata razionalmente dai consumatori, i quali, ben informati e guidati unicamente da parametri razionali, ricercano un "perfetto accordo" con il brand, per compiere un acquisto ad un costo economico che massimizzi la loro soddisfazione e utilità. Il brand ha il compito principale di comunicare chiaramente al consumatore il vantaggio diretto e funzionale che deriva dall'uso del prodotto.

Il consumo è percepito come un atto dettato unicamente da calcoli economici e desideri individuali dei consumatori, non influenzato dall'interazione sociale o dalla cultura, mentre lo scambio tra il brand e il consumatore è costituito da transazioni tangibili isolate. Di conseguenza, l'approccio economico considera alla base della creazione del valore del brand solo gli elementi del marketing mix, ossia le quattro "P" a la Kotler: prodotto,

posizionamento, prezzo e promozione, tutti fattori razionali gestiti dai brand per influenzare la scelta del brand da parte del consumatore. La gestione di questo marketing mix deve essere ben ponderata e bilanciata poiché, anche se non esplicitamente espresso, deve esserci un'interazione tra le varie P in modo che la progettazione dell'una influenzi quella dell'altra<sup>13</sup>.

L'obiettivo è quindi differenziare il proprio prodotto dai competitors, evidenziando la sua utilità pratica, piuttosto che focalizzarsi su valori emozionali per instaurare un legame affettivo con i consumatori, ma soprattutto è considerare la crescita del valore della marca unicamente sul piano economico. Difatti, i dati quantitativi sono la regola principale in questo periodo.

### **1.2.2 Approccio Identitario**

Nell'approccio identitario la ricerca si concentra su come l'identità dell'azienda nel suo complesso possa dare forma a un messaggio di marca coerente e unitario che viene comunicato a tutti gli azionisti. Il brand, "di proprietà" dell'azienda, deve concentrarsi sulla scoperta di "chi siamo" come organizzazione per facilitare la creazione e la comunicazione di un'identità coerente e forte dall'azienda ai consumatori. Infatti, si ipotizza che i consumatori sono fortemente influenzati dalla loro percezione della marca e si identificano con le caratteristiche identitarie da loro attribuite ai brand. Le aziende, inoltre, dovendo costruire l'identità come strumento di comunicazione, utilizzano non solo l'aspetto visivo, ma soprattutto quello comportamentale, assicurandosi che il brand mantenga la sua coerenza nel tempo adattandosi ai cambiamenti. In questo modo si crea un vantaggio durevole e distintivo in quanto l'identità non è duratura ma dipende dal contesto, il che implica che non può essere comunicata in modo lineare ma dev'essere il risultato della co-creazione tra azienda e consumatori<sup>14</sup>.

Alla creazione dell'identità di marca partecipano anche due elementi costitutivi teorici piuttosto rilevanti: immagine e reputazione. La prima, come definito da Herzog e Newman è la percezione che il consumatore ha della marca in base alle associazioni con

---

<sup>13</sup> Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 32 (2), 4-20.

<sup>14</sup> Hedging, T., Knudtzen, C. F., Bjerre M. (2008). *Brand management: Research, theory and practice*, London, Routledge.

esso presenti nella sua memoria<sup>15</sup>. La reputazione, invece, racchiude le impressioni e le valutazioni sulla marca che sono presenti nella memoria a lungo termine dei consumatori.

### 1.2.3 Approccio Consumer-Based

Tra gli approcci più diffusi e utilizzati nel brand management vi è sicuramente l'approccio Consumer-Based. L'approccio basato sul consumatore si fonda su una approfondita comprensione del consumatore per sviluppare il brand utilizzando tecniche che integrano la psicologia cognitiva e la teoria dell'elaborazione delle informazioni del consumatore. In questo approccio, la marca è un vincolo cognitivo che risiede nella mente del consumatore. Infatti, come afferma Keller, il potere del brand risiede nella mente dei consumatori<sup>16</sup>. Ciò indica quindi che il consumatore ha il pieno controllo dello scambio brand-consumatore. Tuttavia questo non è del tutto vero.

Il consumatore è prima esaminato sotto la lente della psicologia cognitiva ma la marca, per garantirsi il successo, deve innanzitutto assicurarsi delle associazioni mentali uniche, piacevoli e forti<sup>17</sup>. Una metafora che associa l'uomo ad un computer chiarisce questa prospettiva. Infatti, come un programmatore esperto è in grado di programmare il computer affinché funzioni correttamente, allo stesso modo, il brand manager, tracciando la costruzione della marca nella mente del consumatore, sarà in grado di scegliere esattamente gli elementi giusti del brand e di comunicarli ai consumatori che risponderanno di conseguenza. Queste ipotesi sono alla base dell'approccio basato sui consumatori<sup>18</sup>.

Nell'elaborare i suoi compiti il brand manager segue un processo: comincia accertandosi che i consumatori siano sufficientemente informati riguardo la marca. Una volta ottenuto un adeguato livello di consapevolezza della marca, l'immagine del brand, costruita attorno alle associazioni di consumatori più pertinenti e congruenti, deve essere comunicata e la marca deve essere posizionata. Il brand deve essere posizionato assicurandosi una corretta coerenza nelle comunicazioni poiché si ritiene che la memoria sia piuttosto durevole nella

---

<sup>15</sup> Zhang, Yi. "The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review." *Open Journal of Business and Management*, vol. 03, no. 01, 16 Jan. 2015, pp. 58–62. Researchgate. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2015.31006>.

<sup>16</sup> Keller, K. L. (1993), "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity", *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.

<sup>17</sup> Ibidem

<sup>18</sup> Hedning, T., Knudtzen, C. F., Bjerre M. (2008). *Brand management: Research, theory and practice*, London, Routledge.

cognizione, e i codici di memoria permanente possono essere ottenuti rimanendo coerenti con la comunicazione<sup>19</sup>.

Riassumendo, dunque, il brand viene gestito dal punto di vista del consumatore, che siano individui (B2C) o altre organizzazioni (B2B), comprendendone a fondo i loro bisogni e desideri così da ideare prodotti e/o servizi e programmi di marketing in grado di soddisfarli. Viene preso in considerazione un unico rapporto: il rapporto univoco consumatore-brand attribuendo un ruolo preponderante al consumatore che costituisce il valore stesso del brand.

#### **1.2.4 Approccio alla Personalità**

La natura simbolica delle marche può essere compresa sullo stesso piano della natura utilitaristica delle marche, che tende a essere catturata da modelli generalizzabili alle varie categorie di prodotto (ad esempio, il modello multi-attributo)<sup>20</sup>. Pertanto, come il modello multi-attributo che permette di capire quando e perché i consumatori acquistano i marchi per scopi utilitaristici, allo stesso modo si possono analizzare spunti teorici su quando e perché i consumatori acquistano i marchi per scopi autoespressivi. I consumatori, infatti, acquistano sia per fini funzionali che per finalità di autoespressione della propria identità<sup>21</sup>. Inoltre, il valore simbolico incorporato nel brand si manifesta attraverso l'attribuzione di una personalità umana, potenziando così il suo vantaggio competitivo. Questa personalità del brand costituisce un elemento chiave nell'instaurare un legame emotivo con i consumatori poiché possono identificarsi con essa, o addirittura costruire la propria identità tramite il consumo.

Quando i consumatori percepiscono la marca come riflesso della propria identità, la personalità del brand diventa sempre più consolidata, contribuendo così a rafforzare il legame con il pubblico. Ciò è affermato anche da Aaker, secondo cui la personalità della marca è l'insieme delle caratteristiche umane associate ad un brand. Questo carattere distintivo influenza l'attrattività e il potenziale del brand e implica la scelta di una determinata marca anziché un'altra<sup>22</sup>.

---

<sup>19</sup> Ibidem

<sup>20</sup> Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.

<sup>21</sup> Aaker, J. (1997). 'Dimensions of brand personality', *Journal of Marketing Research*, 34 (August): p. 348.

<sup>22</sup> Ibidem

La forza del brand è determinata dalla misura in cui c'è congruenza tra la personalità della marca e la personalità o il sé del consumatore. L'approccio alla personalità si basa su tre pilastri concettuali: la personalità, il concetto di sé del consumatore e la congruenza tra il consumatore e il sé. La personalità comprende le principali caratteristiche individuali che distinguono gli individui. Il concetto di sé riflette come i consumatori scelgono e consumano le marche in base alla loro identità personale. La congruenza tra la marca e il sé del consumatore indica il grado di adattamento tra la personalità del brand e quella del consumatore, determinando in questo modo il successo della personalità della marca.

L'obiettivo principale per il brand manager nell'approccio alla personalità è quello di costruire una personalità della marca attraente e rilevante che possa servire come strumento strategico per garantire una connessione profonda e duratura con i consumatori.

### **1.2.5 Approccio Relazionale**

Tra gli autori che hanno contribuito a sviluppare l'approccio relazionale, Susan Fournier occupa certamente un ruolo fondamentale. L'autrice analizza la teoria della relazione di marca collegata alla teoria sulla fedeltà di marca. La lealtà è spesso strettamente legata alla sensazione di una relazione e i consumatori leali sono consumatori preziosi. La fidelizzazione del brand consiste nel riuscire a gestire lo scambio brand-consumatore a lungo termine invece di limitarsi ad uno scambio a breve termine incentrato unicamente sulla transazione.

La teoria della relazione di marca offre spiegazioni di come e perché i marchi sono consumati da consumatori fedeli. Nella vita reale le persone si relazionano tra loro in molti modi diversi. Lo stesso vale per come si relazionano con i marchi che acquistano. Ridurla semplicemente a una questione di lealtà o mancanza di lealtà è come dire che o sposi tutti quelli che incontri o non saranno mai una parte significativa della tua vita<sup>23</sup>.

L'approccio relazionale si basa su presupposti che considerano lo scambio marca-consumatore come un processo "diadico" e ciclico, simile a una relazione umana. Il significato della marca si costituisce attraverso questo processo al quale entrambe le parti contribuiscono in egual misura. Questo approccio è legato ad una prospettiva fenomenologica che implica una visione esistenziale dell'uomo ed enfatizza una visione olistica del consumatore. La "realtà interiore" del consumatore diventa un materiale di

---

<sup>23</sup> Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24 (4), 343-353

dati valido e prezioso grazie all'applicazione di questa prospettiva. Si analizza anche come la relazione influenza ed è a sua volta influenzata dai contesti personali del consumatore poiché questa deve essere d'aiuto alle parti coinvolte nel risolvere quelle profonde preoccupazioni e tensioni esistenziali che comporta la vita di tutti i giorni<sup>24</sup>.

L'elemento di creazione del valore diventa proprio la relazione tra brand e individuo, assoggettata, come tutte le relazioni tra esseri umani, a tutta una serie di cambiamenti nelle interazioni, nelle reazioni, e nei mutamenti ambientali.

L'approccio relazionale ha alcune conseguenze abbastanza profonde per lo sviluppo futuro della disciplina scientifica del brand management. È un chiaro indizio di un cambiamento paradigmatico per tre motivi: implica uno spostamento verso metodi qualitativi, è basato sul significato, ed enfatizza la comprensione dei mondi di vita dei consumatori piuttosto che la misurazione delle mere transazioni marca-consumatore. In questo modo apre la strada all'ulteriore sviluppo della disciplina che si concretizza nei due approcci successivi: l'approccio comunitario e l'approccio culturale.

### **1.2.6 Approccio Comunitario**

Siamo un gruppo di persone che amano la compagnia di altri appassionati di JAGUAR. Ci piace cenare insieme, guidare le nostre auto insieme e partecipare a vari eventi insieme. Se ora possedete una JAGUAR, se volete possedere una JAGUAR, o se una volta possedevate una JAGUAR siete i benvenuti ad unirvi a noi per divertirvi, mangiare e festeggiare insieme, afferma il Sacramento Jaguar Club che rappresenta un esempio di brand community<sup>25</sup>.

L'approccio Consumer-Based, l'approccio alla personalità e l'approccio relazionale, focalizzati sul consumatore, hanno trasformato la nozione tradizionale di brand equity come qualcosa di co-creato in un dialogo tra venditore e consumatore.

L'approccio comunitario, teorizzato da Muñitz e O'Guinn nell'articolo "Brand community" pubblicato in "Journal of Consumer of Research" (2001), aggiunge alle precedenti teorie, la prospettiva del brand sociale, ossia il significato che si trova nell'interazione sociale tra i consumatori di marca appassionati, i quali utilizzano la comunità per condividere le loro esperienze e storie di marca. Si instaura la cosiddetta

---

<sup>24</sup> Ibidem

<sup>25</sup> "JAGUAR CLUBS of North America | Jaguar Clubs of North America." [www.jcna.com](http://www.jcna.com), [www.jcna.com](http://www.jcna.com).

relazione di marca "triadica" la quale implica che i consumatori devono interagire, non solo con il brand, ma anche tra loro.

Le comunità di marca sono entità sociali che riflettono l'inserimento del brand nella vita quotidiana dei consumatori e i modi in cui le marche collegano il consumatore alla marca e il consumatore al consumatore" <sup>26</sup>. I consumatori formano comunità attorno ai brand e questa prospettiva non considera più i consumatori come singoli individui, ma come parte di una comunità.

I metodi utilizzati per la ricerca sulle comunità di marca prendono spunto dalla tradizione scientifica dell'etnografia. Questi metodi riflettono i nuovi presupposti nel contesto del brand management, poiché la tradizione di ricerca etnografica si basa su una percezione socio-culturale dell'uomo, piuttosto che individualistica, e la sua influenza sul comportamento dei consumatori. Avvicinarsi alle comunità di marchi virtuali richiede invece l'adattamento della netnografia - i principi etnografici applicati alla ricerca basata sul web. Questo nuovo cluster di ricerca richiede che i ricercatori si inseriscano in prima persona nel mondo dei consumatori, e riconosce la natura sociale dei brand e il coinvolgimento attivo delle comunità nella creazione del valore e del significato della marca.

### **1.2.7 Approccio Culturale**

Tra gli approcci recentemente sviluppati non può non essere menzionato l'approccio culturale, il quale, differentemente dall'approccio comunitario che ha aggiunto il significato di interazione tra i consumatori, aggiunge lo scambio tra brand e cultura.

Esso si basa sull'analisi del brand alla luce delle influenze culturali nella società, sottolineando la capacità di quest'ultime di essere utilizzate per costruire marche forti, o addirittura iconiche. Pertanto si studia la cultura del consumatore piuttosto che il singolo consumatore.

Nell'approccio culturale il brand è percepito come un artefatto culturale influenzato dai cambiamenti socio-culturali nel corso della storia ed è come tale paragonabile ad un film di Hollywood, o ad un romanzo vincitore del Premio Pulitzer. Il brand è un narratore, dotato di significato culturale, che ha un importante significato nell'identità collettiva dei consumatori. In tal senso la marca è un "contenitore di espressione di sé" con all'interno

---

<sup>26</sup> Muniz, A. M., O'Guinn, T. C. (2001), "Brand community", *Journal of Consumer Research*, 27(4): 412-432.

collocato un mito, che propone un modo per guardare alla vita quotidiana ed ha successo solo se il brand rappresenta modelli di identità per i consumatori duraturi nel tempo<sup>27</sup>.

Il consumatore di questo approccio è un homo mercans, un uomo di mercato che si muove nell'intricata rete di significati culturali assunti dagli oggetti di consumo culturali i quali aiutano i consumatori a esprimere ciò che desiderano essere.

Secondo quest'approccio i brand iconici sono quelli che sono riusciti a integrarsi nella cultura più abilmente di altri grazie a forti benefici autoesplicativi, tuttavia, in seguito esamineremo nel dettaglio come un brand diventa icona, analizzando il modello del Cultural Branding di Holt<sup>28</sup>.

La "Iconic Brand Theory" di Holt è legata alla "teoria del consumo culturale" di McCracken. In questa visione, i beni di consumo sono visti come manufatti culturali che trasferiscono significato e valore dal "mondo culturalmente costituito", il mondo sociale, ai consumatori; i facilitatori di questo processo sono la pubblicità, la moda, gli eventi; alla fine gli individui immagazzineranno questi valori attraverso il consumo dei beni stessi. Possiamo dunque considerare i brand delle risorse culturali, alla pari dei film, di importanti movimenti sociali, libri e riviste.

L'approccio culturale sfrutta metodi e dati che provengono da differenti ambiti: interviste fenomenologiche, immersione etnografica, analisi netnografiche, case studies, tutti dati legittimi in questo approccio quando si cerca di far luce sull'aspetto culturale del branding. Ciò che distingue davvero i metodi e i dati rispetto al loro utilizzo negli altri approcci è l'interpretazione a livello macro-culturale a cui sono sottoposti.

Il brand manager deve studiare nel dettaglio l'approccio culturale ma soprattutto il modello del branding culturale per raggiungere lo status di icona. Ma percorrendo questa strada, egli deve adattarsi a un'agenda di attivismo culturale e prepararsi per un metodo di lavoro piuttosto complicato. Il brand manager, infatti, ha bisogno di acquisire una visione profonda delle questioni culturali nella società ed essere in grado di utilizzare questa intuizione per dar vita al mito di una brand in connessione con le più importanti contraddizioni culturali del tempo.

---

<sup>27</sup> Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

<sup>28</sup> Ibidem

### 1.3. La Consumer Culture Theory (CCT)

La Consumer Culture Theory (CCT), introdotta da Eric Arnould e Craig Thompson, è una teoria interdisciplinare che analizza come il consumatore interagisce con il mercato attraverso la propria cultura. Si concentra sugli elementi in comune e sulle diversità delle culture, ma anche sul modo in cui queste si influenzano reciprocamente.

Il termine "cultura del consumo" si riferisce alla pratica con cui gli individui utilizzano l'immagine del prodotto per definire la propria identità e per sentirsi parte di una determinata classe sociale. La CCT, quindi, si occupa di esaminare come l'individuo prende decisioni di consumo nella vita di tutti i giorni e come i simboli del marketing influenzano la sua "cultura del consumo"<sup>29</sup>.

Essa sottolinea come la cultura dei consumatori sia frammentata e complessa, caratterizzata da differenti tradizioni di consumo e modi di vita collegati, ed in questo contesto la CCT esplora le ricorrenti associazioni tra culture diverse.

La CCT si concentra sulle esperienze socio-culturali di consumo analizzando i significati associati al prodotto e alle marche, che aiutano il consumatore a creare un'identità all'interno della società, le pratiche rituali di acquisto e le storie dei consumatori, tutti elementi che sono diventati centrali per le strategie di marketing di successo.

Ci sono due approcci principali allo studio del consumo. L'approccio convenzionale si focalizza sull'atto di acquisto, sugli aspetti funzionali delle scelte dei consumatori, sulla loro soddisfazione e li considera come soggetti passivi influenzati dalle proposte delle imprese e dalla collettività. L'approccio non convenzionale, invece, analizza il processo di consumo, l'esperienza pre e post-acquisto, gli aspetti emotivi e considera i consumatori come agenti attivi che operano in contesti specifici e che cercano una dimensione collettiva nell'esperienza di acquisto. La CCT è il principale riferimento teorico per questo approccio non convenzionale, poiché mira a esplorare il consumo attraverso i significati socio-culturali e le influenze delle diverse culture.

Il punto di forza della CCT risiede nel suo orientamento alla comprensione del punto di vista del consumatore anziché basare la sua ricerca su teorie già precostituite. Si basa sull'idea che la cultura del consumatore sia radicata nella sua storia culturale e nel contesto in cui vive, abbracciando approcci etnografici e antropologici per creare una nuova disciplina chiamata "etnografia del consumo". L'obiettivo è quello di comprendere il

---

<sup>29</sup> Arnould, E. J., & Thompson, C. J. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of consumer research*, 31(4), 868-882.

significato che i consumatori attribuiscono ai rituali di acquisto mentre si svolgono, partecipando attivamente alla vita del consumatore anziché limitarsi a un'analisi puramente analitica.

“La iconicità delle marche, trova il suo fondamento nella Consumer Culture Theory, ovvero in quell’insieme di costrutti concettuali relativi al cultural branding. Le marche, e i prodotti e/o servizi che esse rappresentano, sono espressioni culturali del consumo, co-create dai consumatori, non solo su un piano fisico (co-produzione), ma anche, e particolarmente, sul piano dei significati culturali, coerentemente con lo zeitgeist (spirito del tempo) di una società”<sup>30</sup>. Proprio per questo il consumatore assume il ruolo di “working consumer” collaborando nella realizzazione di un valore sociale della marca sul mercato.

Dunque, la teoria della cultura del consumo esplora come i consumatori rielaborino e trasformino attivamente significati simbolici codificati in marche, pubblicità, prodotti e servizi per esprimere le proprie identità personali e sociali, ed i loro obiettivi di stile di vita. Questo fenomeno del consumo è studiato utilizzando diverse chiavi di lettura: i quattro programmi di ricerca<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup> Cantone G. F. (2020), L’iconicità e la cultura di marca nella prospettiva teorica della Consumer Culture Theory, Tesi di Dottorato, Università degli Studi di Napoli Federico II.

<sup>31</sup> Arnould, E. J., & Thompson, C. J. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of consumer research*, 31(4), 868-882.

### 1.3.1 I quattro programmi di ricerca della CCT

La Consumer Culture Theory ha contribuito alla conoscenza del comportamento del consumatore chiarendo i processi e le strutture socioculturali del consumo attraverso quattro programmi di ricerca: 1) i progetti di identità del consumatore; 2) le culture dei mercati; 3) le strutture sociali ed istituzionali del consumo; 4) le strategie di interpretazione da parte dei consumatori.

#### 1) I progetti di identità del consumatore:

Il primo programma di ricerca si focalizza sul rapporto fra il mercato e l'identità degli individui.

I progetti di identità, che rispondono sempre a obiettivi individuali, sono il motore dei comportamenti di consumo dei consumatori e il mercato, offrendo un'ampia varietà di risorse, dà loro la possibilità di costruire narrazioni di identità individuali e/o collettive. Il mercato rappresenta una vera e propria fonte di risorse mitiche e simboliche<sup>32</sup>. Infatti, come approfondiremo più avanti, Douglas B. Holt, pioniere del Cultural Branding, afferma che i brand identitari non competono sul mercato dei prodotti, ma sul mercato dei miti, i quali risolvono le contraddizioni culturali e allo stesso tempo sono strumenti per formare un'espressione di sé.

I consumatori, grazie alla loro libera scelta nel consumo, ricoprono quindi il ruolo di ricercatori e creatori di un'identità che definisca la loro funzione all'interno della società in cui vivono. La relazione tra i progetti identitari dei consumatori e l'influenza strutturante del mercato produce alcuni tipi di posizioni di consumo che i consumatori possono scegliere di abitare. In particolare, Holt spiega come l'economia postmoderna si sia diffusa producendo " *unruly bricoleur* " che esprimono la propria sovranità personale e le proprie rivendicazioni di autenticità attraverso posizioni di consumo anticonformiste, ponendo così il mercato e i suoi simboli al centro della propria identità<sup>33</sup>.

#### 2) Le culture dei mercati:

Il secondo programma di ricerca si focalizza sul rapporto fra il mercato e la cultura.

---

<sup>32</sup> Ibidem

<sup>33</sup> Arnould, E. J., & Thompson, C. J. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of consumer research*, 31(4), 868-882.

In questo programma i consumatori non sono concepiti come portatori di cultura, ma piuttosto come produttori di cultura. La domanda chiave che guida questo programma di ricerca è capire in che modo l'emergere del consumo, quale pratica umana dominante, riconfigura i modelli culturali e interpretativi, e come questi ultimi sono capaci, a loro volta, ad influenzare il consumo. Attraverso il perseguimento di interessi di consumo comuni i consumatori creano culture di consumo, sotto-culture di consumo, micro-culture di consumo e addirittura tribù di consumo. Alla base di questi fenomeni compare il concetto del consumo comunitario che sottolinea l'importanza della ricerca di veri legami relazionali e simbolici fra individui con cui condividere valori e significati, piuttosto che il mero utilizzo di prodotti e servizi. Questi fenomeni sono tutti accomunati da una condivisione di interessi e da identificazioni collettive fondate su credenze, significati, mitologie, rituali, pratiche sociali e sistemi di status condivisi che influenzano fortemente le identità dei consumatori ma soprattutto creano forti legami fra gli individui<sup>34</sup>.

### 3) Le strutture sociali ed istituzionali del consumo:

Il terzo programma di ricerca si focalizza sul rapporto fra le strutture sociali ed istituzionali ed il consumo. Strutture come la classe sociale, la comunità, l'etnia, il genere e la famiglia influenzano fortemente i comportamenti di consumo dei consumatori. Quest'ultimi vengono considerati dai teorici della CCT attori di ruoli e posizioni sociali e vengono condizionati, nel modo di agire, dalle loro stesse posizioni. Holt anche sostiene che ogni classe sociale ha in dotazione un "capitale culturale" che influisce sistematicamente sulle preferenze dei consumatori. Le forze istituzionali e sociali quindi, se da un lato condizionano le dinamiche di consumo, dall'altro ne sono, a loro volta, condizionate<sup>35</sup>.

### 4) Le strategie di interpretazione da parte dei consumatori:

Il quarto programma di ricerca si focalizza su come i mass media e la pubblicità influenzano i consumatori ma soprattutto come quest'ultimi rispondono a tali messaggi tramite strategie di interpretazione, talvolta critiche. La CCT esaminando come i consumatori creano e costruiscono le proprie identità attraverso il consumo, spesso lavora con materiali culturali forniti dal mercato. Questo può comportare l'adozione di ideali

---

<sup>34</sup> Ibidem

<sup>35</sup> Ibidem

culturali promossi dalla pubblicità e dai media, così come la creazione di identità uniche e frammentate.

Infatti, in quest'ultimo programma di ricerca, i consumatori sono concepiti come agenti interpretativi, le cui attività di creazione di significati passano da quelle che comprendono le rappresentazioni dominanti dell'identità del consumatore e degli ideali di stile di vita, rappresentati nella pubblicità e nei mass media, a quelle che si discostano consapevolmente da queste istruzioni ideologiche. Quest'ultima famiglia di strategie interpretative dà origine a forme variegata di gioco d'identità e talvolta sfuma in stridenti critiche al capitalismo aziendale e al marketing come istituzione sociale<sup>36</sup>.

I teorici della cultura del consumo leggono i testi della cultura popolare (pubblicità, programmi televisivi, film) come istruzioni di identità e di stile di vita che trasmettono ideologie di mercato e tipi di consumatori idealizzati. Decodificando e decostruendo queste ideologie di mercato mediate dai mass media, i teorici della cultura del consumo rivelano i modi in cui i sistemi di produzione culturale capitalista invitano i consumatori a bramare determinati ideali di identità e di stile di vita.

Deighton e Grayson ad esempio analizzano come i consumatori diventano volontariamente complici della propria seduzione da parte delle narrazioni del mercato. Ma ciò non vale per tutti. Esistono, infatti, numerosi studi sulle pratiche di "consumo critico" con cui i consumatori reinterpretono, criticamente, i messaggi provenienti da advertising e media. Pertanto, come affermano Arnould e Thompson, i consumatori non sono più considerati come semplici "creduloni passivi", bensì come agenti interpretativi, che cercano di resistere alle norme dominanti, creando un modo di vivere unico, che non sempre rispecchia ciò che è proposto sul mercato<sup>37</sup>.

Nel complesso quindi, il valore della Consumer Culture Theory risiede nell'approccio non convenzionale relativo allo studio dei significati culturali, delle influenze socio-storiche e delle dinamiche sociali che guidano i comportamenti dei consumatori nella vita quotidiana. Questa diversità di approccio comporta progressi teorici significativi e arricchisce la comprensione delle entità del mercato (marche, prodotti, servizi e consumatori) all'interno di contesti sociali e culturali più ampi. Infatti, il modello del Cultural Branding di Douglas B. Holt ed il processo grazie al quale un brand diventa

---

<sup>36</sup> Arnould, E. J., & Thompson, C. J. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of consumer research*, 31(4), 868-882.

<sup>37</sup> *Ibidem*

un'icona, che verranno analizzati nel corso dell'elaborato, trovano il loro fondamento nella Consumer Culture Theory.

## **CAPITOLO 2: CULTURAL BRANDING: COME I BRAND DIVENTANO ICONE**

### **2.1 Cultural Branding: Il modello**

Douglas B. Holt, nel libro “Cultural Branding: come i brand diventano icone”, elabora un nuovo modello di branding, il cosiddetto “modello del branding culturale”, caratterizzato da principi completamente differenti da quelli dei modelli di branding convenzionali, partendo proprio da brand identitari che nel tempo hanno costruito dei “miti” in cui le persone si riconoscono. Infatti, questo modello si applica a prodotti e servizi che sono regolarmente utilizzati e che possono essere mezzi di espressione della personalità dei consumatori (abbigliamento, automobili, tempo libero, intrattenimento, design).

Holt crea il modello partendo da principi impliciti e pratiche occulte scoperte grazie ad un’attenta ricerca sistematica e ad un’attività investigativa su sei brand iconici americani. Infatti, prima di lui, il branding culturale era solo una pratica implicita di cui i creativi delle agenzie pubblicitarie si sono serviti senza saperlo, raggiungendo grandi successi. Egli decide di studiare questa pratica e organizzarla in un modello che spiegasse la formazione dei brand iconici.

Holt non studia cos’è un brand iconico, ma studia ciò che si cela dietro di esso, il processo con cui un brand diventa icona, e lo fa costruendo un modello che analizza le caratteristiche, le storie e la componente culturale di una marca.

Lo studio di questo modello permette di comprendere a pieno la ragione per cui un brand raggiunge un’importanza ed un’autorevolezza tale da diventare un’icona, cogliendo la dimensione culturale in cui si muove e si misura. Holt mira infatti ad esplorare il ruolo sociale di un brand e la sua capacità di orientare l’opinione pubblica attraverso un linguaggio pubblicitario che trasmetta il senso di un prodotto in una data cultura.

Nello sviluppo del suo modello, Holt mette fortemente in discussione i principi sui quali si basano i principali modelli di branding, dimostrando come quest’ultimi non siano in grado di poter spiegare il successo di brand diventati iconici a causa della poca importanza affidata allo studio di teorie e contesti culturali.

Secondo i modelli di branding convenzionali, un brand è costituito da un insieme di associazioni astratte del singolo consumatore. Secondo il modello del branding culturale, invece, come afferma Paolo Peverini, ciò che costituisce un brand e crea valore sono

l'insieme delle concrete modalità di espressione adottate per promuovere dei contenuti culturali rilevanti, per prendere posizione all'interno di una tensione sociale<sup>38</sup>.

I modelli di branding tradizionali, inoltre, hanno da sempre ignorato e considerato superficialmente il modo in cui i brand costruiscono un valore identitario per i consumatori, limitandosi all'idea che gli individui utilizzino i brand come mezzi per ottenere ammirazione e rispetto.

Secondo Holt, le pratiche commerciali attuali sono dominate da tre modelli di branding. Essi sono: il Branding del Mind-Share, il Branding Emozionale ed il Branding Virale. Tali modelli di branding sono stati sicuramente determinanti per la diffusione e il successo di marchi iconici, tuttavia, non spiegano la rappresentazione del mito del brand grazie alla quale quest'ultimo diventa iconico. Capire il modello del Cultural Branding permette di abbandonare il pensiero convenzionale e adottare una nuova mentalità.

---

<sup>38</sup> Prefazione di Paolo Peverini in "Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone." trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

## **2.2 Le differenze con i modelli di branding convenzionali**

Oggi gran parte dei marketing manager o agenzie pubblicitarie che hanno l'obiettivo di costruire un brand iconico adottano tre tipi di modelli di branding convenzionali che Douglas B. Holt definisce: branding del mind-share, branding emozionale e branding virale. Questi, come afferma Holt, non sono in grado di creare brand iconici e si differenziano decisamente dal cultural branding, negando il ruolo del brand come attore storico nella società.

Nelle pagine seguenti analizzeremo i tre modelli spiegando la ragione per cui questi non possono creare brand iconici.

### **2.2.1 Mind-Share Branding**

Il branding del mind-share si basa su un preciso assioma per cui un prodotto deve comunicare senza sosta un unico vantaggio distintivo conquistando in questo modo la mente dei suoi consumatori. Secondo questo modello il brand è costituito da una serie di concetti astratti come vantaggi, qualità, emozioni e valori che i consumatori associano al brand. Una volta identificati questi concetti, i marketing manager devono assicurarsi che essi vengano richiamati in ogni attività del brand e che occupino una precisa posizione nella mente del consumatore potenziale.

Infatti, per avere successo nel mercato attuale, saturo di comunicazioni finalizzate ad influenzare le percezioni del consumatore relative ai brand, è richiesta una “ripetizione compulsiva” semplice e coerente dei benefici distintivi associati ad una determinata categoria di prodotti. Inoltre questa ripetizione, per essere comunicata in modo ancor più efficace, dev'essere accompagnata da argomentazioni razionali e richiami emozionali.

“Con il tentativo costante di dover infondere “l'essenza del brand” nella mente dei consumatori, le strategie del mind-share non riescono a riconoscere che il valore identitario di un brand iconico si crea e si trasforma in determinati contesti storico-culturali”<sup>39</sup>.

Coloro che attuano strategie basate sul branding del mind-share credono che i brand esistono al di fuori della storia e che siano entità che devono rimanere al di fuori dei

---

<sup>39</sup> Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

mutamenti sociali e culturali. Infatti, i manager che adottano i principi del branding del mind-share trascurano i dettagli fondamentali per creare il valore identitario di un brand. L'impulso a concepire il brand in termini astratti che riassumono i benefit chiave di un prodotto, e focalizzarsi sul mantenimento di tali astrazioni nel tempo, non porterà mai alla creazione di un brand iconico. Estendere le ipotesi del mind-share per spiegare come funziona un brand iconico conduce a modelli incoerenti e poco convincenti. Il valore iconico di un brand si trova nelle caratteristiche distintive dei miti identitari che riescono a cogliere importanti tensioni sociali, colmando ansie e inquietudini presenti in una società, e non nelle astrazioni soggettive promosse dal modello del mind-share per occupare la mente del consumatore. Infatti, quando si parla di brand iconico, è necessario valutare la sua "culture-share", misurando quanto la marca sia presente nella cultura del consumatore anziché solo nella sua mente.

### **2.2.2 Emotional Branding**

L'Emotional Branding si basa sulle stesse ipotesi del modello del mind-share, perciò è considerato solo un'estensione di quest'ultimo. Esso si concentra sull'uso delle emozioni per creare un legame profondo e duraturo tra il brand e i suoi consumatori, che li spinga a scegliere ripetutamente quella marca rispetto ai suoi concorrenti.

Per sviluppare questa connessione emotiva il branding emozionale si concentra sulla comunicazione dell'essenza di un brand. Questa comunicazione deve reggersi su contenuti e aspetti emozionali come emozioni, personalità ed esperienze sensoriali al fine di evidenziare la personalità della marca e instaurare relazioni intime ed emotive con il consumatore. Le emozioni, inoltre, sono un potente driver di comportamento umano e associare un brand a emozioni personali influenza positivamente le percezioni, le decisioni di acquisto e la fedeltà dei consumatori.

Però, come sostiene Holt, l'emotional branding non può creare un brand iconico. Egli afferma che gli studiosi hanno erroneamente dedotto che il risultato delle attività del branding emozionale sono i legami emotivi tra il brand e i suoi clienti. Questa conclusione inesatta ha portato a molte iniziative di branding fuorvianti che cercano di creare un valore identitario sul quale costruire brand iconici provocando una reazione emotiva da parte del pubblico. Invece, i legami emozionali che esistono tra brand iconici e i clienti sono il risultato di potenti miti identitari creati dal brand. "Il mito identitario giusto, ben rappresentato, regala al pubblico piccole epifanie, ossia momenti di rivelazione che

accendono immagini, suoni e desideri appena percettibili. I clienti che riscontrano questo genere di valore identitario in un brand elaborano forti relazioni emotive. Il legame emotivo è la conseguenza di un grande mito”<sup>40</sup>.

Infine, una comunicazione inventata per toccare il cuore dei consumatori va e viene con poco clamore, un mito identitario efficace fa nascere profonde relazioni emotive con i clienti.

### 2.2.3 Viral Branding

Il Viral Branding è uno sfidante del modello del Mind-Share, a differenza dell’Emotional Branding che ne fa parte. Il branding virale punta sui canali di influenza collettiva cercando di influenzare i consumatori e valorizzare il brand attraverso player non aziendali. Per raggiungere questo obiettivo, il viral branding sfrutta il potere del passaparola, delle pubbliche relazioni e della condivisione online.

L’avvento di Internet ha rappresentato uno strumento importante per questo modello e grazie ad esso, oggi, è possibile creare contenuti o campagne che si diffondono rapidamente attraverso i canali di comunicazione digitale, come i social media, i blog, le piattaforme video, e così via, raggiungendo un vasto pubblico in modo virale. Il contenuto diventa virale in quanto, riuscendo a catturare l’attenzione e l’interesse degli utenti, quest’ultimi decidono spontaneamente di condividerlo sulla rete diffondendo in questo modo il brand stesso.

Oggi, infatti, molti esperti raccomandano un marketing che si basa sulla diffusione del brand tra le persone più influenti. “Se l’azienda riesce a convincere queste persone a far proprio il brand e a fare in modo che se ne parli con facilità, trasformandolo in un “virus”, questi influencer diffonderanno rapidamente ad altri il loro interesse attraverso la propria rete sociale, proprio come accade con la diffusione dei virus”<sup>41</sup>. Il branding virale presuppone quindi che siano i consumatori e non le aziende ad avere l’influenza maggiore sulla creazione dei brand, perciò quest’ultime assumono un ruolo marginale, sostenendo anche costi più bassi.

Holt afferma che il branding virale non è un approccio attuabile per la creazione di un brand iconico. Il modello si serve di “*taste leader*” che stabiliscono mode e tendenze e

---

<sup>40</sup> Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

<sup>41</sup> Ibidem

creano la desiderabilità del “*must-have*” semplicemente parlando e utilizzando determinati brand. Al contrario, i brand iconici agiscono al di sopra di questo modello. Infatti, Holt sostiene che brand iconici creati attraverso processi virali hanno due grandi difetti: sono anonimi e poco duraturi. L’azienda che utilizza l’approccio virale si affida totalmente ai consumatori e ai decisori di tendenze e mode, i quali non appena rendono famoso un brand, passano al successivo. I brand iconici, invece, sono più duraturi delle mode e delle tendenze in quanto anziché cavalcare l’onda di una moda, catturano tensioni sociali che durano molti anni.

Riuscire a far parlare la gente di qualcosa non è un evento così significativo secondo Holt. La maggior parte di queste conversazioni viene dimenticata in fretta, ciò che fa presa invece, sono le storie del mito identitario raccontate da brand iconici, le quali incidono sul modo in cui le persone si vedono nel mondo. Il problema del viral branding è che esso presuppone che qualunque messaggio vada bene fintanto che viene ripetuto, ma è molto più importante ciò che le persone ricordano e utilizzano simbolicamente nella vita quotidiana. I brand iconici, infatti, raccontando un mito, sono utilizzati come modelli di risposta a tensioni sociali di determinati periodi storici.

## 2.3 Gli assiomi del Cultural Branding

Il Cultural Branding Model si basa su 7 diversi assiomi-chiave che vengono descritti da Holt nel libro “Cultural Branding: come i brand diventano icone”. Questi assiomi spiegano in che modo, ma soprattutto perché, i brand iconici evolvono e permangono nel tempo.

- Il primo assioma indica come i brand iconici facciano sempre riferimento a forti contraddizioni presenti nella società.

Riescono a creare un valore identitario straordinario perché catturano le ansie collettive e i desideri che sono condivisi da un'ampia fascia di individui in quanto gran parte delle persone costruiscono la loro identità in risposta ai mutamenti storici che influenzano un'intera nazione.

- Il secondo assioma mostra che i brand iconici creano miti che puntano a questi desideri e ansie.

I brand, infatti, diventano iconici quando creano miti identitari: semplici finzioni che affrontano da lontano le ansie culturali, provenendo da mondi immaginari invece che dal mondo reale in cui i consumatori vivono la propria quotidianità. I miti identitari sono utili costruzioni che ricuciono “le ferite altrimenti sanguinanti” nel tessuto culturale della nazione. Le persone vivono queste ferite come ansie personali e i miti alleviano queste tensioni, aiutando le persone a trovare uno scopo nella vita e a consolidare la loro identità quando questa è messa sotto pressione.

- Secondo il terzo assioma i miti identitari si trovano nel brand, che i consumatori esperiscono e condividono attraverso azioni rituali.

Quando il brand sviluppa il suo mito, il pubblico percepisce che esso è contenuto nei suoi marcatori (nome, logo, elementi del design) e il brand diventa un simbolo, una incarnazione materiale del mito. Così quando i clienti bevono, guidano o indossano quel prodotto, sperimentano un po' di esso.

- Il quarto assioma afferma che questi miti identitari appartengono a mondi narrativi populistici, che si trovano spesso ai margini della società, ma ciò che unisce le persone che ne fanno parte è il fatto che il loro comportamento è una libera scelta, non sono il denaro o la ricerca di potere o prestigio che lo determinano.

- Il quinto assioma segnala che i brand iconici si comportano come attivisti e orientano la cultura, infatti questi incoraggiano le persone a pensarsi in modo diverso.

I più potenti tra di loro sono in grado di anticipare il cambiamento culturale, non limitandosi semplicemente a evocare vantaggi, personalità o emozioni, ma stimolando le persone a riconsiderare le idee consolidate che hanno di sé stesse. Il valore di un determinato mito non è il mito stesso, ma risiede nell'allineamento con i desideri identitari che nascono nella società.

- Il sesto assioma dimostra come i brand iconici si basano su performance straordinarie piuttosto che sulla coerenza della comunicazione.

Difatti questi diventano straordinariamente appetibili grazie a poche performance magistrali e non per un massiccio flusso di comunicazione coerente. Ciò che prende forma nell'immaginario collettivo del Paese, ciò che trasforma il brand in un'icona è una manciata di performance memorabili. Ciò che resta sono le poche grandi performance, quelle che rispecchiano pienamente il mito.

- Infine, il settimo assioma esprime come i brand iconici producano un effetto di "alone culturale".

Quando un brand riesce a creare un mito potente che i consumatori ritengono utile per consolidare la loro identità, questo valore identitario diffonde un alone sugli altri aspetti del brand. I grandi miti ne potenziano la reputazione, i vantaggi distintivi e il suo valore in termini di status<sup>42</sup>.

In conclusione, la costruzione di un Iconic Brand è un processo complesso che va oltre la semplice promozione del marchio e richiede un approccio innovativo e centrato sulla cultura del consumatore.

---

<sup>42</sup> Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

## 2.4 Brand Iconici

Madonna, Jim Morrison, Marilyn Monroe, Michael Jackson, i Beatles, Maradona, Michael Jordan, Apple, Walt Disney, Harvard e Coca-Cola sono solo alcune delle icone culturali più note.

Le icone culturali sono persone o cose riconosciute dai membri di una cultura come “simbolo rappresentativo” della loro cultura medesima. Le persone ricorrono quotidianamente a questi simboli e si identificano fortemente con le icone culturali in quanto esse rappresentano una serie di idee o valori ritenuti importanti dalla società.

La differenza principale tra un semplice prodotto della cultura popolare e un'icona culturale risiede nella capacità di quest'ultima di rappresentare un tipo particolare di narrazione carica di valore identitario, ossia, il mito: una storia con cui i consumatori si confrontano cercando di dare una risposta ai desideri e alle ansie che segnano la loro vita quotidiana.

I brand iconici sono brand che sono diventati icone culturali e che si comportano esattamente come quest'ultime. Sono brand il cui valore identitario è così forte che vengono accettati nelle culture come simboli di consenso. Per comprenderli, infatti, dobbiamo entrare nel mondo socio-culturale, perché è in questo ambito che i marchi iconici creano il loro valore.

La brand equity di un brand iconico deriva dalla dipendenza dei consumatori dal mito del brand: se le storie raccontate da un brand hanno fornito valore identitario in precedenza, il mercato conferirà a questi brand l'autorità per raccontare storie analoghe in futuro. Infatti, i brand iconici, se sono capaci di mantenere il passo con i cambiamenti socio-culturali, reinventando nuovi miti che intercettino le questioni sociali scottanti del momento, acquisiscono due tipi di asset che Douglas B. Holt chiama: autorità politica e autorità culturale. La prima è l'opportunità di creare un nuovo mito quando la percezione dei consumatori riguardo al tema principale attorno a cui si costruisce la comunicazione del brand cambia. L'autorità culturale, invece, rappresenta la reputazione di cui gode il brand agli occhi della nazione di riferimento nel dover e poter essere autore di un nuovo mito. È per questo motivo che l'accrescere della brand equity dipende dalla capacità del brand iconico di saper sfruttare l'autorità politica e culturale accumulata per creare nuovi miti durante i cambiamenti culturali.

Tutti i brand iconici condividono le stesse caratteristiche dei brand forti costruiti partendo dai modelli convenzionali descritti precedentemente: possiedono associazioni distintive,

sviluppano profondi legami emotivi con i clienti e generano fermento. Queste caratteristiche rappresentano la conseguenza del successo del loro mito e non la causa. Il mito identitario, incorporato all'interno dei brand iconici, porta i consumatori ad associare il prodotto ai benefit della categoria (Mind-Share), a emozionarsi e creare legami (Emotional), e a diffondere il mito con il passaparola (Viral).

La comunicazione, quindi, è al centro del valore del cliente, che compra il prodotto per vivere queste storie. Il prodotto di un brand iconico diventa il mezzo attraverso cui i clienti vivono le storie che il brand racconta. Quando le persone bevono una Coca-Cola, ad esempio, stanno bevendo qualcosa di più di una semplice bevanda.

Coca-Cola, durante la Seconda guerra mondiale, grazie all'uso innovativo che fece della pubblicità e delle relazioni con i clienti, si trasformò in un brand iconico. Coca-Cola spediva il suo prodotto ai soldati al fronte, i quali trattavano le poche bottiglie con religioso rispetto. Inoltre l'azienda con pubblicità su carta e grazie alla comunicazione dei media rappresentava il simbolo dello sforzo bellico americano diffondendo il "mito americano": paese disposto a sacrificare qualunque cosa in nome della democrazia; paese dotato di un'eccezionale operosità capace di produrre armamenti velocemente; primo paese a sviluppare competenze scientifiche per dar vita alla bomba atomica. In questo contesto, bersi una Coca-Cola era un rituale di conferma dell'orgoglio nazionale.

Nel dopoguerra gli americani cominciarono a lavorare per le grandi aziende e molti si trasferirono nei nuovi sobborghi urbani. Coca-Cola con la sua pubblicità celebrava con euforia la vita di questi nuovi nuclei familiari facendo sempre leva sul patriottismo e sulla solidarietà nazionale per promuovere questo nuovo stile di vita.

Verso la fine degli anni Settanta, le proteste del movimento per i diritti civili, una cultura giovanile che si ribellava al modello aziendale e la impopolare guerra del Vietnam lacerarono tutti i miti di solidarietà nazionale e in quel momento i tentativi di Coca-Cola di entrare in contatto con i consumatori attraverso nuovi "miti americani" risultarono obsoleti e fallirono. Holt definisce questo momento "rottura culturale" in quanto il mito precedente perde forza e i brand iconici devono reinventare il mito sulla base della tensione presente.

Tuttavia, grazie allo spot "Hilltop", un inno per la pace con Coca-Cola al centro, l'azienda, utilizzando la cultura hippie e il movimento pacifista, simboli di pace e tolleranza, riuscì a riformulare il mito, fornendo così a molti americani una fonte simbolica per riappacificarsi con la loro identità di cittadini. L'inno invocava amicizia e comprensione tra nazioni e etnie diverse, inoltre lanciava un messaggio utopico: l'amore

come cura di tutti i problemi del mondo. Il mito quindi raccontava che un gesto semplice come bere una Coca-Cola con un amico o uno sconosciuto era un atto simbolico per ricomporre divisioni etniche, politiche e di genere. Coca-Cola si proponeva come “elisir per l’armonia universale”.

Dieci anni dopo, l’azienda spostò nuovamente il fulcro del mito presentando un nuovo spot: "Mean Joe Greene". Questo spot mostra un ragazzino che, dopo una partita, offre nel tunnel che porta agli spogliatoi una Coca-Cola a Joe Greene, famoso giocatore afroamericano dei Pittsburgh Steelers. Greene, come suggeriva il soprannome “*Mean*” ovvero “cattivo”, era noto per la sua ferocia in campo, e dopo aver rifiutato l’offerta del ragazzo, si ammorbidisce accettando la bevanda e regalando al ragazzo la sua maglia. Il ragazzo, sorpreso, ringrazia e sul volto di Greene appare un ampio sorriso che rivela l’umanità del guerriero e il legame che si è creato con quel ragazzo. Lo spot termina con il messaggio "Bevi una Coca e sorridi".

In quel momento, la situazione sociale americana era caratterizzata dal conflitto razziale che continuava a crescere, con ghetti sempre più isolati e violenti, e tutto ciò alimentava la paura degli americani bianchi che vivevano nelle periferie. I media, inoltre, riportavano storie spaventose di gang e madri che ricevevano sussidi pubblici per i figli a carico. Coca-Cola offriva una visione utopica di guarigione, presentando la bevanda come un rimedio magico per colmare il divario razziale. L’incontro nel buio del tunnel dello stadio rappresentava l’immaginario collettivo della minaccia afroamericana nei confronti della popolazione bianca, ma si scopre in fretta che Greene in realtà è un tipo amabile e compassionevole verso il ragazzo.

Lo spot offriva una narrazione di riconciliazione e guarigione sociale, offrendo momentaneamente un’illusione di pace e armonia in una società divisa. Coca-Cola aiutò a distogliere l’attenzione dai veri problemi sociali, fungendo da temporaneo diversivo.

Grazie ad una comunicazione basata su tensioni socio-culturali, i benefit del prodotto Coca-Cola fungevano da piattaforma su cui il brand costruiva potenti miti identitari che parlavano direttamente all’ideologia americana. In questi miti, l’irrefrenabile spirito americano prevaleva sempre sulle problematiche divisive. Condividendo una Coca-Cola, gli americani di diversa etnia e classe sociale potevano rinnovare il loro impegno nella creazione di un patto morale condiviso<sup>43</sup>. Il brand invitava così i suoi seguaci a entrare in

---

<sup>43</sup> Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

un mondo in cui l'indistruttibile e sempre ottimistico spirito americano risolveva problemi sociali apparentemente ingestibili. Quando queste sfide sociali cambiavano, il mito della Coca-Cola cambiava di conseguenza. Tutto questo ha contribuito alla creazione di un brand iconico per eccellenza come Coca-Cola.

## 2.5 Il Mito

La parola mito deriva dal greco antico “mythos” che significa racconto. Nell’antica Grecia il mito rivestiva un’importanza particolare in quanto rappresentava il riflesso della struttura sociale e dei rapporti sociali di un paese, inoltre, suggeriva il modo con cui le persone dovevano affrontare la loro vita. Infatti, il potere dei miti nasce dalla loro capacità di attribuire significato alla vita di coloro che li accettano. Essi uniscono le esperienze personali degli individui alle ampie rappresentazioni relative al contesto socio-culturale, rendendo in questo modo i miti reali e attuali.

L'antropologo Claude Lévi-Strauss, uno dei più grandi intellettuali del XX secolo, afferma che “i miti sono elaborati nel tentativo di affrontare le opposizioni e contraddizioni che più preoccupano una particolare società in un determinato periodo storico. Questi non si limitano a parlare del mondo così com’è, ma lo descrivono per come potrebbe essere e per questo il pensiero mitico può proporre altri modi di vivere la nostra esistenza”<sup>44</sup>.

Douglas B. Holt interpreta il mito identitario, che è alla base del successo dei brand iconici, esattamente nello stesso modo. Queste storie, diffuse attraverso campagne pubblicitarie dei brand o grazie al contributo di alcuni prodotti culturali come i film, acquisiscono grande efficacia perché riproducono e tentano di risolvere gran parte delle tensioni sociali analoghe a quelle che scuotono una società in un determinato periodo storico. Infatti, Dario Mangano, nella postfazione del libro “Cultural Branding: come i brand diventano icone” di Holt, sostiene che “tutta la pubblicità racconta in qualche modo una storia, ma non tutte le storie possono essere considerate miti. A fare la differenza è l’efficacia di queste storie”. Queste narrazioni aiutano i consumatori nel processo di costruzione della loro identità, orientandoli nel prendere delle decisioni e nella vita. Inoltre Mangano dichiara che “se si può trarre un film da un romanzo è possibile anche tradurre il senso di un oggetto in un annuncio pubblicitario, e ancora un insieme di tensioni culturali in un sistema di oggetti e discorsi di marca che li accompagnano”<sup>45</sup>.

Holt sostiene anche che già altri studiosi, prima di lui, avevano osservato che alcuni brand sono imbevuti di miti, ma egli si ritiene l’unico ad averli analizzati approfonditamente,

---

<sup>44</sup> Lévi-Strauss, Claude. Mito E Significato. Il Saggiatore, 1 Dec. 2016.

<sup>45</sup> Postfazione di Dario Mangano in “Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone.” trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

ma soprattutto, ad aver ideato un modello che spiega perché alcuni miti trovano una particolare risonanza in determinati periodi storici e altri no. Per lui gli studiosi concepiscono erroneamente i miti in quanto li considerano come archetipi universali anziché come narrazioni che prendono di mira determinate contraddizioni sociali<sup>46</sup>.

Secondo Holt, i miti sono costituiti da tre componenti di base: l'ideologia collettiva, le contraddizioni culturali e i mondi populistici.

- Ideologia collettiva: da sempre i cittadini sentono il bisogno di identificarsi con la propria nazione che si fonda su una serie di valori che definiscono ciò che è giusto. Questi valori spingono i cittadini a perseguire degli obiettivi collettivi, creando in questo modo un'ideologia collettiva che si basa su un sistema di idee che crea connessioni tra la vita quotidiana (le aspirazioni degli individui) e quella della nazione. Questa ideologia non è imposta, ma è concepita come una verità e per questo motivo rappresenta l'elemento più profondo per cui un mito viene domandato da parte dei consumatori. È importante considerare però, che questa ideologia con cui i cittadini si identificano, cambia nel tempo e perciò bisogna saper intercettare le questioni sociali del momento per seguirne l'evoluzione.
- Contraddizioni culturali: molte persone aspirano ad identificarsi con questi ideali collettivi, ma spesso trovano difficile applicarli alla loro esistenza. Queste tensioni tra ideologia collettiva ed esperienza individuale causano delle contraddizioni che a loro volta generano desideri ed ansie, alimentando in questo modo la domanda culturale di miti costruiti per alleviare le tensioni. Queste tensioni aumentano soprattutto nei momenti in cui le ideologie collettive cambiano, producendo una miriade di contraddizioni culturali che si diffondono nella società.
- Mondi populistici: i brand iconici per creare i loro miti attingono dal materiale che gli forniscono i mondi populistici. Questi mondi sono gruppi culturali che attraverso le loro attività esprimono una specifica visione del mondo e tutti gli individui percepiscono le loro ideologie autentiche. Questa autenticità con cui sono visti nasce dal fatto che sono vere e proprie "culture popolari" spinte unicamente da credenze, fiducia e volontà collettiva dei partecipanti, senza alcuna imposizione. È proprio questa autenticità a conferire credibilità al mito, in quanto il mito fornisce una connessione immaginaria con questi mondi populistici. Inoltre, chi

---

<sup>46</sup> Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

usufruisce del mito non crede che sia totalmente immaginario in quanto esso si fonda su questi mondi populistici<sup>47</sup>.

Le contraddizioni culturali prima analizzate, secondo Holt, creano un “mercato dei miti” in cui competono i brand iconici con un’ampia varietà di prodotti culturali (film, musica, libri, politica, sport) per offrire miti convincenti che risolvono le contraddizioni socioculturali. Uno dei primi compiti che un marketing manager deve eseguire quando procede con una strategia di branding culturale è identificare il “mercato dei miti” più adeguato. Quest’ultimo non è immobile, e non appena si presentano le cosiddette “rotture culturali” che mandano in frantumi i miti esistenti, i brand iconici devono saper cogliere questi mutamenti culturali decifrando il nuovo mercato dei miti. In termini di performance del mito, i brand iconici non sono in grado di competere con prodotti culturali come il cinema, la musica o la politica, ma i primi godono di un forte vantaggio: offrono una connessione concreta con il mito. Un brand fa vivere i suoi miti attraverso le storie che lo riguardano e che la pubblicità racconta. Poi, quando le persone consumano il prodotto, come in una sorta di rito, rivivono queste storie attraverso un’azione rituale.

---

<sup>47</sup> Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

## 2.6 Come comporre il Mito: una strategia di Cultural Branding

Douglas B. Holt afferma che una strategia di branding culturale ideale deve rappresentare il mito giusto, nel modo giusto e nel momento giusto. Deve identificare il tipo di mito più utile al brand per essere performante in un particolare momento storico e fornire a coloro che attuano e costruiscono la strategia precise indicazioni su come comporre tale mito. Secondo Holt bisogna creare un prodotto con una storia, che abbia le caratteristiche distintive del brand (il marchio, il design, ...) e attraverso cui i clienti vivono i miti identitari. A determinare il valore identitario che rende iconico un brand è la qualità del mito, perciò è questa narrazione che deve essere posta al centro della strategia. Per costruire miti identitari, che trasformano un brand in un'icona, le aziende si servono di manager ed esperti particolari, definiti da Holt, "attivisti culturali". Questi sono capaci di creare una strategia di branding culturale in quanto possiedono il cosiddetto "sapere culturale" che si basa innanzitutto sui principali cambiamenti sociali che riguardano un'intera nazione e sul ruolo delle principali variabili sociali (classe, genere ed etnia) nella costruzione dell'identità. Inoltre, questo sapere permette di concepire il brand come un attore storico che fa parte della società e di identificare le contraddizioni culturali emergenti. Basandosi su questo tipo di sapere, una strategia di branding culturale per dar vita ad un mito identitario che abbia successo dovrebbe seguire le seguenti fasi:

- Orientarsi verso il mercato dei miti più adatto: gli "attivisti culturali" devono creare la soluzione comunicativa migliore a partire dalla conoscenza delle più importanti contraddizioni culturali esistenti ed emergenti nel paese.
- Comporre il mito identitario: questa fase rappresenta il nucleo della strategia di branding culturale ed è chiamata da Holt "brief culturale". Il brief culturale è costituito da tre elementi: il primo elemento è il "trattamento" del mito ossia un documento che esprime il ruolo culturale che il brand si propone di assumere. Esso è un riassunto del mito che illustra le ansie identitarie che esso dovrebbe affrontare e il modo in cui le risolverà. Il secondo è l'autenticità che il brand dovrà acquisire dal mondo populista in cui il mito si colloca. Quest'ultimo guadagna autenticità grazie a performance promosse dagli "attivisti culturali" che testimoniano la conoscenza del mondo populista e la fedeltà ai suoi valori. Infatti, i brand autentici vengono rispettati dai consumatori quando usano un linguaggio adatto ("*literacy*") che denota una comprensione attenta dei codici culturali che appartengono ai mondi populistici. Infine il terzo elemento è l'estetica carismatica

che deve caratterizzare la comunicazione dei brand iconici. Il mito per conquistare il pubblico deve trasmettere carisma ed avere uno stile particolare e persuasivo che esprima in modo sintetico il mondo populista a partire dal quale il brand comunica. Quindi, per riassumere, secondo Holt, un mito dev'essere composto dalla storia giusta, autenticamente radicata nel mondo populista del brand e rappresentata con un'estetica carismatica.

- Ampliare il mito identitario: finché il brand mantiene in vita il mito giusto e storicamente pertinente, i consumatori arrivano a dipendere dal brand come se fosse un'icona e rimangono fedeli. Per fare ciò, i miti una volta che si riescono ad affermare devono evolvere in modo creativo, assumendo tutte le nuove tendenze della cultura popolare.
- Reinventare il mito identitario: molto spesso si verificano sconvolgimenti socio-culturali e ideologici che modificano i desideri identitari dei cittadini e svuotano di valore i miti identitari da tempo affermati. Ciò spinge i cittadini alla ricerca di nuovi miti e crea grandi opportunità per brand innovativi, ma grandi rischi per i brand iconici di maggiore successo che devono riuscire a reinventare il mito.

Douglas B. Holt nelle ultime pagine del suo libro lancia una sfida a tutti gli imprenditori che cercano di costruire brand iconici. Come dichiara Holt, la sfida consiste nel riuscire a sviluppare “un'organizzazione di attivisti culturali, ovvero: un'azienda organizzata per sviluppare miti identitari che affrontino le contraddizioni emergenti nella società; un'azienda organizzata per collaborare con i partner creativi alla realizzazione di miti che abbiano il carisma e l'autenticità necessari per attirare seguaci; un'azienda organizzata per comprendere la società e la cultura, non soltanto i consumatori; e infine un'azienda in cui i manager siano capaci e formati a questi compiti”<sup>48</sup>.

In un mondo che minaccia sempre di più l'identità delle persone, i marketing manger devono guardare ben oltre i consumatori, devono avvicinarsi alla nazione, ai cambiamenti sociali e culturali, ai desideri e alle ansie che ne derivano, in modo da offrire miti utilizzabili dai loro clienti per affrontare le contraddizioni più spinose della società.

---

<sup>48</sup> Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

## **CAPITOLO 3: ALFA ROMEO: L'ASCESA E IL DECLINO DI UN BRAND ICONICO**

### **3.1 Il metodo: la genealogia del brand e il ruolo dei film**

Sulla base degli studi fin qui esaminati, in questo capitolo tenterò di dimostrare che il modello del Cultural Branding può essere utilizzato anche per spiegare l'iconicità di noti brand italiani in un contesto socio-culturale differente da quello americano su cui Holt basa il suo studio. L'obiettivo è quindi cercare di rispondere alle seguenti domande di ricerca: in che modo un brand italiano come Alfa Romeo è diventato un'icona? Ma soprattutto, in che modo si è evoluto lo status di icona italiana del brand durante la sua storia e si può ancora oggi considerare un brand iconico? Per rispondere a ciò ricostruirò il contesto e l'evoluzione storica e culturale del brand italiano Alfa Romeo applicando "l'approccio genealogico", un metodo sviluppato da Holt per studiare brand americani diventati icone. Come vedremo in seguito, il brand Alfa Romeo ha attraversato periodi altalenanti nel corso della sua storia; periodi in cui ha costruito la sua iconicità ma anche periodi in cui l'ha persa, fino a tentare di riconquistarla. Combinando lo studio delle principali tensioni sociali dell'Italia nel secondo dopoguerra con un'analisi delle espressioni culturali (i film) e delle performance di Alfa Romeo, analizzeremo ogni periodo indagando l'ascesa e il declino dell'iconicità del brand italiano.

Secondo il metodo "la genealogia del brand" di Holt, identificando la corrispondenza tra la comunicazione del brand, la comunicazione di massa e le tensioni socio-culturali di un paese si può spiegare perché alcuni brand diventano icone in particolari momenti della loro storia <sup>49</sup>.

Un'icona culturale acquisisce significato quando riesce ad associarsi con qualcosa di preesistente. Allo stesso modo, i brand iconici devono diffondere una storia con cui i consumatori si confrontano che sia in linea con le tensioni del momento. Il Cultural Branding funziona infatti quando le storie del brand e i racconti che lo circondano alleviano le ansie e avverano i desideri dei consumatori grazie allo stretto collegamento con le tensioni emergenti. In questo modo, il brand acquisisce un valore identitario su cui può costruire lo status di icona. In assenza di questo collegamento, il brand si indebolisce e lo status di icona svanisce.

---

<sup>49</sup> Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

Il metodo della genealogia del brand si muove su tre diverse analisi: una prima analisi che riguarda il monitoraggio dei principali cambiamenti socio-culturali di un paese, una seconda analisi incentrata sulla storia del brand e le sue pubblicità, e una terza analisi simbolica dei prodotti della cultura di massa, come i film nel mio caso.

Per indagare l'ascesa e il declino dello status di icona del brand Alfa Romeo ho utilizzato l'analisi condotta da Pierpaolo Testa, Bernard Cova e Luigi Cantone nel loro articolo scientifico "The process of de-iconisation of an iconic brand: a genealogical approach", pubblicato in "Journal of Marketing Management" nel 2017<sup>50</sup>. Partendo dalla loro ricerca e ampliandone i contenuti e i periodi storici di riferimento, portandoli fino ai giorni nostri, sono stati selezionati i seguenti dati: episodi storici e sociologici che riguardano le principali tensioni socio-culturali della società italiana dal 1955 al 2024, episodi significativi e spot pubblicitari della vita dell'Alfa Romeo dal 1955 al 2024, ed una comprensione del mito Alfa Romeo trasmesso all'interno di alcuni film italiani usciti tra il 1955 e il 2024. Quest'ultima decisione nasce dal fatto che i film sono fondamentali nella costruzione di miti e di valori duraturi nel tempo.

In particolare, nell'approccio genealogico al brand Alfa Romeo ricoprono un ruolo fondamentale le storie e le immagini raccontate dai film in quanto questi ultimi si sono dimostrati fondamentali per la comunicazione del brand, partecipando attivamente alla creazione e trasmissione del mito Alfa Romeo. Inoltre, un brand raggiunge lo status di icona quando a diffondere il mito identitario, oltre alle campagne pubblicitarie gestite dall'azienda, sono i mezzi di comunicazione di massa al di fuori del suo controllo diretto, ossia i film. Si è cercato quindi di individuare, attraverso le auto coinvolte nei film, il mito Alfa Romeo che affronta le principali tensioni e ansie italiane.

Nel periodo compreso tra il 1955 e il 1970 Alfa Romeo diventa un'icona italiana; dal 1970 al 1985 il brand si allontana da questo status e a causa di una serie di gravi episodi inizia il processo di de-iconizzazione che dura fino all'inizio del nuovo millennio. Dal 2000 ad oggi, invece, Alfa Romeo tenta di far rinascere l'icona degli anni passati. Notiamo, quindi, che lo status di icona di Alfa Romeo ha subito una serie di alti e bassi e grazie al metodo della genealogia del brand e all'analisi dei film scelti, riusciamo a spiegare i fattori che contribuiscono a costruire, mettere in discussione e infine indebolire tale status.

---

<sup>50</sup> Testa, Pierpaolo, Cova Bernard, Cantone Luigi, "The Process of De-Iconisation of an Iconic Brand: A Genealogical Approach." *Journal of Marketing Management*, vol. 33, no. 17-18, 22 Nov. 2017.

### 3.2 La storia di Alfa Romeo

“L’Alfa non è una semplice fabbrica di automobili. Le sue auto sono qualcosa di più che automobili costruite in maniera convenzionale. È una specie di malattia, l’entusiasmo per un mezzo di trasporto. È un modo di vivere, un modo tutto particolare di concepire un veicolo a motore. Qualcosa che resiste alle definizioni. I suoi elementi sono come quei tratti irrazionali dello spirito umano che non possono essere spiegati con una terminologia logica. Si tratta di sensazioni, di passione, tutte cose che hanno a che fare più col cuore che col cervello”<sup>51</sup>.

Il 24 giugno 1910, un gruppo di imprenditori lombardi fonda la società “Anonima Lombarda Fabbrica Automobili” (A.L.F.A) con l’obiettivo di produrre automobili di alta qualità nelle officine milanesi della zona Portello.

La società, a causa dello scoppio della Prima Guerra Mondiale e della mancata conversione bellica, entra immediatamente in crisi interrompendo le sue grandi ambizioni. Posta in liquidazione, l’azienda viene acquisita da un giovane imprenditore napoletano di nome Nicola Romeo, il quale, una volta terminata la guerra, modifica la denominazione della società ufficializzando la nascita dell’Alfa Romeo nel 1918.

Negli anni venti, Alfa Romeo costruisce la propria reputazione grazie ai successi sportivi e alla produzione automobilistica. La prima vittoria di una lunga serie avviene nel 1923, quando Ugo Sivocci vince la Targa Florio guidando una RL. Prima della gara, il pilota, per motivi scaramantici, disegna sull’auto il simbolo di un quadrifoglio verde su fondo bianco, simbolo diventato oggi un’icona in quanto accompagna tutte le vetture sportive rappresentando fortuna, ma anche impegno, sacrificio, audacia e performance<sup>52</sup>. Successivamente, la casa automobilistica progetta la Gran Premio Tipo P2 con cui vince il GP di Lione e il Primo Campionato del Mondo di automobilismo della storia, guadagnandosi la fama globale. Una dimostrazione di questa notorietà è la pubblicità-manifesto realizzata dal pittore belga René Magritte, che raffigura un’Alfa Romeo in un contesto urbano affiancata da due figure femminili vestite in modo elegante per evidenziare la classe dell’autovettura<sup>53</sup>.

Negli anni trenta, l’azienda, nonostante il successo, subisce le conseguenze della Grande Depressione che sconvolge l’economia italiana e l’Alfa Romeo passa nelle mani dell’IRI

---

<sup>51</sup> Vitale, Marco, Corbetta Guido, Mazzuca Alberto. Il Mito Alfa. EGEA spa, 10 Jan. 2011.

<sup>52</sup> “Alfa Romeo - L’azienda.” [www.fcaheritage.com](http://www.fcaheritage.com), [www.fcaheritage.com/it-it/brand/alfa-romeo-azienda](http://www.fcaheritage.com/it-it/brand/alfa-romeo-azienda).

<sup>53</sup> Ciampi, Carlo. “Alfa Romeo: Storia E Pubblicità.” FacileRent Blog, 8 July 2015, [www.facilerent.it/blog/la-storia-dellalfa-romeo-raccontata-dalle-pubblicita](http://www.facilerent.it/blog/la-storia-dellalfa-romeo-raccontata-dalle-pubblicita).

(Istituto per la Ricostruzione Industriale) sotto la direzione di Ugo Gobbato. Per ridurre i costi, Gobbato cambia la strategia e decide di chiudere il reparto corse affidando la gestione alla Scuderia Ferrari di Enzo Ferrari che nelle gare utilizza auto Alfa<sup>54</sup>. È in questi anni che nasce il mito di Tazio Nuvolari, pilota che alla guida della 6C, della 8C, e delle monoposto da Gran Premio, riesce a vincere ogni gara in tutta Europa battendo le auto tedesche come Auto Union e Mercedes. Alfa Romeo, consapevole del valore economico ma soprattutto del valore identitario che il brand sta acquisendo, torna a gestire le competizioni fondando Alfa Corse.

Negli anni quaranta, lo scoppio della Seconda Guerra Mondiale converte la fabbrica automobilistica alla produzione militare trasformandosi in un'industria metalmeccanica e inoltre inizia la costruzione di un nuovo stabilimento nel Sud Italia dedicato alla produzione di motori aeronautici, chiamato Pomigliano d'Arco. Purtroppo, però, all'indomani della guerra tutte le fabbriche di Alfa Romeo sono distrutte e per ripartire viene nominato responsabile l'ingegner Orazio Satta Puliga che attua un grande cambiamento per Alfa Romeo: la produzione di autovetture di ampia diffusione.

Negli anni cinquanta, la produzione cresce costantemente e debutta la berlina 1900 che, insieme alla vittoria del primo Campionato del Mondo Formula 1, solleva le sorti dell'azienda. Grazie al Boom Economico l'economia italiana cresce rapidamente ed Alfa Romeo nel 1955 decide di entrare sul mercato con un modello ideale per la media borghesia: la Giulietta, chiamata anche la "fidanzata d'Italia", che consacra Alfa Romeo come grande costruttore automobilistico internazionale<sup>55</sup>.

Gli anni sessanta rappresentano anni iconici per Alfa Romeo che decide di lanciare sul mercato vari modelli tra cui la Giulia, che sostituisce la Giulietta, la storica 1600 Spider, soprannominata "Duetto", che riscuote un fortissimo successo negli Stati Uniti grazie al film vincitore di un premio Oscar "Il Laureato".

Durante gli anni settanta, dallo stabilimento di Pomigliano d'Arco, nei pressi di Napoli, nasce l'Alfasud, prima Alfa Romeo a trazione anteriore, mentre dall'impianto di Arese esce l'Alfetta, una berlina di classe medio-alta. Nelle competizioni l'Alfa Corse continua a trionfare con la Tipo 33 che vince due campionati del mondo.

Gli anni ottanta e i primi anni novanta rappresentano invece il punto più basso nella storia dell'Alfa Romeo. Tutto ha inizio con l'uscita del peggior modello di tutta la storia: l'Arna,

---

<sup>54</sup> "Alfa Romeo - L'azienda." [www.fc heritage.com](http://www.fc heritage.com), [www.fc heritage.com/it-it/brand/alfa-romeo-azienda](http://www.fc heritage.com/it-it/brand/alfa-romeo-azienda).

<sup>55</sup> "Alfa Romeo: Il Marchio, La Storia, La Leggenda - Wifinance Autorent." Wifinance Autorent, 29 June 2022, [www.wifinance.it/2022/06/29/alfa-romeo-il-marchio-la-storia-la-leggenda/](http://www.wifinance.it/2022/06/29/alfa-romeo-il-marchio-la-storia-la-leggenda/).

una vettura nata da una joint venture con la Nissan che si dimostra un totale fallimento commerciale. Inoltre l'azienda, in mano allo stato, comincia ad accumulare perdite e debiti al punto tale da cedere all'acquisizione da parte della Fiat. La gestione del gruppo torinese nei primi anni si rivela una grande delusione in quanto produce unicamente modelli anonimi allontanando tutta la clientela tradizionale. Questo è uno dei motivi che causa la perdita momentanea dello status di icona italiana dell'Alfa Romeo costruita faticosamente negli anni precedenti<sup>56</sup>. Il 1997 è però un anno importante perché il lancio della 156 registra un successo notevole vincendo il prestigioso titolo di "Auto dell'Anno". Gli anni duemila e duemila dieci sono anni in cui la casa automobilistica italiana tenta di recuperare l'aura iconica riallacciandosi ai suoi anni passati e puntando su performance, design, Made in Italy e tecnologia. Nel 2000 la 147 ottiene il premio Volante d'Oro, nel 2007 debutta la supersportiva 8C dotata di un motore assemblato dalla Ferrari, nel 2008 viene lanciata la MiTo per conquistare l'interesse dei giovani, e nel 2010-2015 l'Alfa presenta la nuova Giulietta e la nuova Giulia. Il 2016 invece, è l'anno del lancio del primo Suv Alfa Romeo chiamato Stelvio, che punta a riconquistare il mercato globale. Il Suv, nonostante apra una nuova epoca per Alfa Romeo, rimane fedele allo spirito sportivo e italiano del brand: "Dovrà essere prima un'Alfa, e poi anche un Suv" afferma il management di Alfa<sup>57</sup>.

Oggi, Alfa Romeo fa parte del gruppo Stellantis e lavora costantemente con l'obiettivo di innovare la sua produzione, mantenendo viva però la tradizione che da sempre ha contraddistinto le auto Alfa Romeo: eleganza, Made in Italy e sportività. Seguendo questa direzione, nel 2022 la casa ha prodotto il Suv con motorizzazione ibrida denominato Tonale e nell'aprile di quest'anno il B-Suv con motorizzazione ibrida, mild-hybrid o elettrica denominato Junior.

---

<sup>56</sup> Testa, Pierpaolo, Cova Bernanrd, Cantone Luigi, "The Process of De-Iconisation of an Iconic Brand: A Genealogical Approach." *Journal of Marketing Management*, vol. 33, no. 17-18, 22 Nov. 2017.

<sup>57</sup> "Alfa Romeo - L'azienda." [www.fcaheritage.com](http://www.fcaheritage.com), [www.fcaheritage.com/it-it/brand/alfa-romeo-azienda](http://www.fcaheritage.com/it-it/brand/alfa-romeo-azienda).

### 3.3 1955-1970: Alfa Romeo diventa un'icona

Nel periodo che va dal 1955 al 1970 si assiste al consolidamento di Alfa Romeo come icona italiana.

All'inizio di quel periodo, l'Italia, grazie al "Boom Economico", cresce sotto ogni punto di vista - economico, industriale, sociale, culturale - e gran parte degli italiani cominciano a conoscere il benessere e il consumismo acquistando automobili, elettrodomestici, televisioni ed altri beni di consumo.

Nel 1968 però il movimento operaio, ma anche quello studentesco e femminista, avvia diverse azioni di protesta contro la disuguaglianza sociale, le condizioni di lavoro, la violenza domestica e le autorità politiche richiedendo una maggiore libertà e un maggior coinvolgimento sociale<sup>58</sup>. Infatti, la principale tensione sociale che accomuna gli italiani in quel periodo è la cosiddetta "mobilità sociale" ossia il desiderio di migliorare il proprio status e ambire ad una vita all'insegna della libertà, spensieratezza e dinamicità. Questa esigenza, che riflette le forti tensioni sociali e culturali del secondo dopoguerra in Italia e in altri Paesi occidentali, incarna gli ideali di crescita della popolazione, rappresentando i sogni, le ambizioni e le contraddizioni dell'epoca<sup>59</sup>. L'Alfa Romeo, interpretando quel bisogno di miglioramento del proprio status sociale, diventa per diversi anni un simbolo di libertà e modernità.

Requisito fondamentale per rendere iconico un brand è il processo di corrispondenza, ossia l'allineamento della marca con le tendenze socio-culturali emergenti<sup>60</sup>. Alfa Romeo, sfruttando la fama acquisita con le due vittorie nel Campionato Mondiale di Formula 1, riesce a catturare perfettamente le ansie e i desideri condivisi dagli italiani in quel periodo, costruendo attorno ai suoi modelli dei veri e propri miti grazie all'aiuto culturale ricevuto da parte dei film. A rendere ufficialmente Alfa Romeo un'icona italiana sono tre modelli. Il primo è la Giulietta, che rappresenta il desiderio di tutti gli italiani, da cui il soprannome "La fidanzata d'Italia"; il secondo è la Giulia, che debutta con lo slogan "vettura di famiglia che vince le corse" essendo un'auto che su pista e su strada è la più veloce e vince sempre, come il bene sul male; il terzo è l'indimenticabile Alfa Romeo 1600 Spider, che esporta lo stile italiano in tutto il mondo. Questi tre modelli rappresentano eccellenza

---

<sup>58</sup> Tolomelli, M. (2008). *Il Sessantotto. Una breve storia*. Roma: Carocci.

<sup>59</sup> DeGroot, G. J. (2008). *The sixties unplugged: A kaleidoscopic history of a disorderly decade*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

<sup>60</sup> Holt, Douglas B. *Cultural branding: Come i brand diventano icone*. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. *How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding*, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

nella tecnologia, nelle prestazioni, nel design e nella produzione, ma soprattutto trasferiscono un forte valore identitario al brand Alfa Romeo in quanto trasmettono un mito che aiuta a risolvere le tensioni emergenti nella società italiana.

Per quanto riguarda la costruzione del mito, l'espressione culturale in quegli anni è creata dalla produzione cinematografica piuttosto che da una comunicazione interna basata sugli spot pubblicitari, che diventeranno più rilevanti negli anni successivi. Il film "Il Laureato" di Mike Nichols, del 1967, vede come coprotagonista proprio la 1600 Spider, conosciuta nell'immaginario collettivo come "Duetto"<sup>61</sup>. Nel film l'auto, non è solo un mezzo di trasporto, ma è anche un potente simbolo culturale che rappresenta la libertà del protagonista di poter cambiare la propria posizione sociale e affermare la propria individualità. Questa rappresentazione contribuisce a creare il mito dell'Alfa Romeo che spinge gli italiani verso la "mobilità sociale"<sup>62</sup>.

Altro film importante che alimenta questo mito è "La voglia matta", commedia italiana del 1962 in cui l'attore protagonista Ugo Tognazzi utilizza un'Alfa Romeo Giulietta per far colpo su una giovane ragazza. L'auto assume un significato culturale rilevante in quanto riconnette il protagonista, un industriale milanese quarantenne, con il suo passato felice, avventuroso e spensierato. Inoltre, la vettura incarna il simbolo di uno stile di vita dinamico e trasmette un forte senso di libertà.

Il possesso di un'Alfa Romeo diventa la prova del raggiunto benessere grazie al mito identitario che riesce a diffondere. In quegli anni, quindi, guidare un'Alfa Romeo significava prendere parte al mito della "mobilità sociale" e perciò il brand invitava tutti gli italiani che acquistavano un modello a passare da uno status sociale ad un altro.

L'evoluzione del brand Alfa Romeo in un'icona italiana segue il modello del Cultural Branding di Holt in quanto la casa automobilistica con i suoi modelli iconici trasmette un vero senso culturale, prendendo posizione e allineandosi alle tensioni sociali che riguardano l'Italia degli anni cinquanta e sessanta.

---

<sup>61</sup> "Storie Alfa Romeo", Sesta Puntata: Con Duetto La Spider Italiana Sbarca a Hollywood." [www.media.stellantis.com](http://www.media.stellantis.com), [www.media.stellantis.com/it-it/alfa-romeo/press/storie-alfa-romeo-sesta-puntata-con-duetto-la-spider-italiana-sbarca-a-hollywood](http://www.media.stellantis.com/it-it/alfa-romeo/press/storie-alfa-romeo-sesta-puntata-con-duetto-la-spider-italiana-sbarca-a-hollywood).

<sup>62</sup> Testa, Pierpaolo, Cova Bernanrd, Cantone Luigi, "The Process of De-Iconisation of an Iconic Brand: A Genealogical Approach." *Journal of Marketing Management*, vol. 33, no. 17-18, 22 Nov. 2017.

### **3.4 1970-1985: Primo allontanamento di Alfa Romeo dallo status di icona italiana**

Il primo allontanamento di Alfa Romeo dallo status di icona italiana si verifica a causa di un importante disallineamento tra un episodio del brand e le tensioni sociali italiane degli anni settanta e ottanta.

In Italia questo periodo è noto a tutti come gli anni di piombo, anni segnati da numerosi atti di terrorismo e lotta armata tra estremisti di destra e di sinistra. Questa violenza crea immediatamente un'atmosfera tesa, caratterizzata da paura e incertezza. Inoltre, il paese in quegli anni subisce anche una crescita della disoccupazione e dell'inflazione che preannuncia una crisi economica.

Questa situazione genera ansia e tensioni sociali nella società italiana, che avverte il bisogno di ricevere una maggiore sicurezza e protezione in un contesto così pericoloso in cui gruppi terroristici, come le Brigate Rosse (di sinistra) e Ordine Nuovo (di destra), provocano attentati e uccisioni in tutta Italia<sup>63</sup>.

Nel 1971 Alfa Romeo decide di lanciare un modello denominato "Alfasud", vettura completamente diversa in termini di stile, design, eleganza, e miti incarnati dalle Alfa Romeo precedenti. Difatti, lo slogan della campagna pubblicitaria per il lancio dell'auto è "Alfasud è un'Alfa Romeo". L'Alfasud viene prodotta nello stabilimento di Pomigliano d'Arco e le prime vetture consegnate presentano una serie di difetti che colpiscono immediatamente la reputazione del brand. Essendo l'azienda nelle mani dello Stato, la decisione di produrre questo modello vicino a Napoli, fa parte di un progetto politico che ha l'obiettivo di creare posti di lavoro e industrializzare il Mezzogiorno italiano, stimolando l'economia locale<sup>64</sup>.

Il film "Bianco, Rosso e Verdone" del 1981 è una commedia italiana che segna una rottura con gli ideali e il mito che Alfa Romeo ha incarnato nella cinematografia italiana precedente. I protagonisti del film sono tre uomini le cui storie sono diverse ma si incrociano ripetutamente. Uno dei tre è Pasquale Amitrano, un italiano emigrato in Germania, che parte da solo da Monaco per raggiungere la sua città natale, Matera, nell'Italia meridionale. La coprotagonista del viaggio di Pasquale è un'Alfasud rossa abbastanza scolorita. In diverse occasioni, durante il suo viaggio attraverso l'Italia, i ladri rubano diverse parti della sua auto. Ciò rappresenta il fatto che il Sud Italia e l'Alfasud

---

<sup>63</sup> Lazar, M., & Matard-Bonucci, M. A. (Eds.). (2013). Il libro degli anni di piombo. Storia e memoria del terrorismo italiano. Milan: Rizzoli.

<sup>64</sup> Testa, Pierpaolo, Cova Bernanrd, Cantone Luigi, "The Process of De-Iconisation of an Iconic Brand: A Genealogical Approach." *Journal of Marketing Management*, vol. 33, no. 17-18, 22 Nov. 2017.

hanno distrutto l'identità del brand italiano, indebolendo il mito che si era costruito nel tempo. Diversi episodi del film sottolineano la comune convinzione italiana che l'Alfasud fosse un'auto di scarsa qualità ed anche il discutibile senso estetico e il disordine di Pasquale Amitrano fanno emergere il contrasto con l'immagine elegante e innovativa delle auto Alfa Romeo.

In questo momento, si verifica una vera e propria “rottura culturale” in quanto il brand italiano, a seguito di un cambiamento delle tensioni socio-culturali, si trova a dover reinventare il mito e anziché allinearsi alla tensione nazionale presente, affronta una tensione sociale locale<sup>65</sup>. L'Alfa Romeo, infatti, ha risposto a una tensione locale affrontando la disoccupazione meridionale e la bassa industrializzazione, ma non ha alleviato la tensione nazionale legata al terrorismo e ad un desiderio di sicurezza e incolumità. È venuta meno la coerenza del brand, ossia l'identità e l'ideologia costruita con un mito che deve essere sempre coerente con la “rilevanza” delle tensioni sociali emergenti presenti sul territorio nazionale. Queste tensioni sociali erano rilevanti solo per il Sud Italia e non per la società italiana in generale, che ha vissuto gli anni di piombo, e questo ha comportato un primo importante cambiamento di status per il brand<sup>66</sup>.

---

<sup>65</sup> Testa, Pierpaolo, Cova Bernanrd, Cantone Luigi, “The Process of De-Iconisation of an Iconic Brand: A Genealogical Approach.” *Journal of Marketing Management*, vol. 33, no. 17-18, 22 Nov. 2017.

<sup>66</sup> *Ibidem*

### **3.5 1985-2000: L'acquisizione da parte di Fiat e la stigmatizzazione del brand**

Nel 1986 Alfa Romeo viene acquisita da Fiat perdendo la sua autonomia nella gestione del brand. È così che ha inizio un secondo importante cambiamento di status per Alfa Romeo e comincia un processo di de-iconizzazione.

Negli anni ottanta, l'Italia raggiunge un livello molto alto di industrializzazione e si passa da un mercato del lavoro industriale ad uno post-industriale. L'industria automobilistica cresce fortemente e si sviluppa una logica di mercato matura e competitiva, di cui Alfa Romeo diventa vittima.

Dopo l'acquisizione dell'Alfa Romeo, il Gruppo Fiat cerca di razionalizzare i costi centralizzando gli investimenti in ricerca e sviluppo e questo comporta la perdita di alcune caratteristiche distintive del brand Alfa Romeo. Inoltre, l'intensa ricerca di sinergie industriali, ossia l'unione di fabbriche per condividere le risorse, da parte della gestione Fiat, porta ad una banalizzazione e ad una standardizzazione dei modelli Alfa Romeo, cancellando la cultura industriale e l'autonomia tecnica e stilistica del brand. Fiat non comprende che le Alfa Romeo meritano un'attenzione particolare e al loro valore culturale e identitario bisogna dare una giusta importanza.

In questo periodo, le auto Alfa Romeo scompaiono dai principali film italiani, solo quando i film descrivono storie, ansie e tensioni sociali del passato allora le vetture rappresentano il mito positivo dell'Alfa Romeo.

La mancata corrispondenza tra la cultura del brand e le decisioni del management produce una de-iconizzazione, già anticipata dal modello dell'Alfasud, che inizia ufficialmente con l'acquisizione dell'azienda, danneggiando totalmente lo status iconico dell'Alfa Romeo. Nell'immaginario collettivo italiano la Fiat è considerata come la matrigna, e non la madre, dell'Alfa Romeo in quanto ha gestito il brand senza considerare il suo ruolo sociale e culturale, ossia ciò che si nasconde dietro la marca in termini di cultura e di valori identitari nazionali. Infatti, a seguito dell'acquisizione, Alfa Romeo diventa incoerente con le sue ideologie iconiche di base e, allo stesso tempo, non riesce a comunicare qualcosa di rilevante per la società italiana che possa reinventare il mito. Uno dei principali motivi di questo danno commesso da Fiat risiede nell'intento di provare a cancellare dall'immaginario collettivo Alfa Romeo, il suo concorrente sul mercato automobilistico nazionale. Fiat è ben consapevole del divario storico tra il suo brand e la storica azienda automobilistica milanese, non solo in termini di capacità tecnologica, innovazione e stile, ma soprattutto in termini culturali e valoriali.

Durante gli anni novanta, invece, l'Italia è scossa dal fenomeno Tangentopoli, un insieme di inchieste che fa luce su un sistema organizzato di corruzione che coinvolge la politica e l'imprenditoria italiana. Queste indagini causano il collasso della classe politica italiana, ma soprattutto uno scetticismo senza precedenti nei confronti dell'intero stato e delle istituzioni pubbliche, percepite dai cittadini come corrotte, inefficienti e inaffidabili. Si percepisce una mancanza di fiducia in qualunque cosa rappresenti l'Italia e, per questo motivo, di contro, si sviluppa una passione per tutto ciò che è straniero<sup>67</sup>.

Alfa Romeo, gestita ancora dal gruppo Fiat, continua a produrre modelli anonimi e banali, provocando una diminuzione della quota di mercato in Italia (dal 5,56% al 3,73%). Inoltre, per via della sfiducia collettiva, il brand perde rilevanza sociale. La società italiana, infatti, comincia a stigmatizzare Alfa Romeo per il fatto di essere un brand troppo italiano<sup>68</sup>.

Il film "I cento passi", uscito nel 2000, è ambientato nel periodo che va dagli anni sessanta al 1978 e racconta la storia di Peppino Impastato, attivista che partecipa alla lotta contro la mafia in Sicilia. La coprotagonista del film è l'iconica Alfa Romeo Giulietta che in una scena del film è guidata con soddisfazione e orgoglio dal boss mafioso mandante dell'omicidio di Peppino. L'utilizzo di questa vettura nel film, da un lato, sottolinea l'iconicità passata del brand Alfa Romeo, legata a un modello degli anni sessanta; dall'altro, l'Alfa Romeo Giulietta è associata agli aspetti più negativi dell'Italia, come la mafia. Questo riflette la condizione attuale dell'Italia, un paese in rovina che sta perdendo la sua identità nazionale e con lui la stanno perdendo anche tutti i marchi iconici nazionali. La società italiana, infatti, rifiuta tutte le sue icone nazionali, stigmatizzando in particolare Alfa Romeo per il solo fatto di essere italiana. Al suo posto, cominciano a farsi strada brand tedeschi come BMW e Mercedes-Benz. Tutto ciò fa parte del continuo processo di de-iconizzazione di Alfa Romeo<sup>69</sup>.

---

<sup>67</sup> Barbacetto, G., Gomez, P., & Travaglio, M. (2012). *Mani pulite. La vera storia, 20 anni dopo*. Milan: Chiarelettere.

<sup>68</sup> Testa, Pierpaolo, Cova Bernanrd, Cantone Luigi, "The Process of De-Iconisation of an Iconic Brand: A Genealogical Approach." *Journal of Marketing Management*, vol. 33, no. 17-18, 22 Nov. 2017.

<sup>69</sup> *Ibidem*

### 3.6 2000-2024: Il tentativo di recuperare un'icona

La fine del millennio segna una rottura con i due decenni precedenti e mostra un potenziale recupero dello status iconico dell'Alfa Romeo attraverso una possibile corrispondenza tra le tensioni sociali italiane di quel periodo e una strategia del brand basata sui ricordi di un passato iconico.

Dal 2000 al 2024, l'Italia vive gravi crisi economiche e sociali che influenzano fortemente il paese. La crisi economica del 2008 e la crisi del debito sovrano nel 2011 provocano un aumento della disoccupazione, una diminuzione del potere d'acquisto delle famiglie e ingenti tagli alla spesa pubblica. Nel 2020, la pandemia da COVID-19 genera una crisi sanitaria ed economica senza precedenti e, inoltre, in questo periodo, cresce una forte sensibilità verso le questioni ambientali e le disuguaglianze di genere e razziali che dà vita a numerose proteste.

All'interno della società italiana si scatena una grande incertezza verso il futuro e un forte pessimismo che spinge molti italiani a guardarsi indietro, riscoprendo e valorizzando aspetti del passato che offrono un senso di identità. Le aspettative per il futuro sono caratterizzate esclusivamente da negatività, soprattutto per i più giovani che non hanno la possibilità che avevano i loro genitori di credere nel mito della "mobilità sociale". Le principali tensioni sociali che emergono nella società italiana in questo periodo riguardano un attaccamento ai simboli e alle icone del passato. In presenza di una grande incertezza sociale, molte persone trovano conforto nella valorizzazione del patrimonio storico e culturale italiano <sup>70</sup>.

Di fronte ad un paese che si rifugia nel passato, anche Alfa Romeo adotta lo stesso atteggiamento e lo fa attuando una strategia di brand heritage in linea con le tensioni socio-culturali presenti. Questa strategia comincia con il lancio della cosiddetta 8C, "un ritorno alle radici e un esperimento per il futuro", che riporta identità, valori e stile, dopo anni di vetture Alfa simili alle Fiat. Prosegue poi con la MiTo e i nuovi modelli delle iconiche Giulia e Giulietta, seguiti dai Suv Stelvio, Tonale e Junior.

Lo spot pubblicitario dell'Alfa Romeo Giulia Sprint del 2015 offre la speranza di un potenziale ritorno allo status iconico del brand<sup>71</sup>. Esso si apre con lo slogan "Il futuro è di chi ha un grande passato," intercettando le ansie collettive degli italiani e riconnettendo

---

<sup>70</sup> Gallino, L. (2006). *Italia in frantumi*. Bari-Roma. Laterza.

<sup>71</sup> Motorclip. "Pubblicità Alfa Romeo Giulietta Sprint 2015." YouTube, 23 Feb. 2015, [www.youtube.com/watch?v=PVWKEOSr0M](https://www.youtube.com/watch?v=PVWKEOSr0M).

il brand con il suo passato iconico<sup>72</sup>. Infatti, nello spot, l'Alfa Romeo Giulietta Sprint del 1954 lascia la strada alla nuova Giulietta diffondendo il mito secondo cui le radici storiche e culturali di Alfa Romeo sono importanti per costruire un futuro di successo. Guidare una Giulietta significa affrontare il futuro attraverso i valori e i miti del passato. Creando un ponte tra passato e futuro, Alfa Romeo rafforza l'idea di continuità e rispetto per la propria eredità, promuovendo una rinascita culturale e identitaria del brand.

Nel 2015 esce la commedia italiana *Noi e la Giulia*. Il film racconta la storia di tre uomini che si incontrano per caso e decidono di acquistare un vecchio casale abbandonato. Insoddisfatti delle loro vite e delle loro carriere fallite, decidono di ristrutturare il casale e avviare un agriturismo. Mentre i lavori procedono, vengono ripetutamente visitati dai membri della mafia della zona. Il primo a far loro visita è Vito, un camorrista venuto a chiedere il pizzo alla guida di una Alfa Romeo Giulia 1300, un simbolo positivo degli anni sessanta che rappresentava successo e status sociale. I tre uomini stendono con un pugno Vito, lo rapiscono e seppelliscono la sua Alfa Romeo Giulia nel giardino. Trattano allo stesso modo altri mafiosi che si presentano nei giorni successivi. La situazione degenera quando il boss di Vito viene anche lui a chiedere il pizzo, accompagnato da un suo scagnozzo. Quando quest'ultimo torna per riscuotere il denaro, viene rapito. Successivamente però, i camorristi riescono a liberarsi con un inganno e rinchiudono i tre soci in cantina. Tuttavia, Vito, fingendo di essere aggredito, permette loro una rocambolesca fuga a bordo della sua Alfa Romeo Giulia, che viene velocemente dissotterrata. In questa scena finale, la Giulia diventa un mezzo di fuga per scappare dai problemi e rappresenta il mito della speranza di una nuova vita e di un futuro diverso, all'insegna dei valori del passato. Infatti, la Giulia, auto d'epoca in un contesto moderno, si conferma un elemento su cui contare e trovare conforto, sottolineando l'idea che alcune icone del passato possono ancora offrire soluzioni ai problemi contemporanei. Inoltre il dissotterramento dell'auto potrebbe anche essere interpretato come una metafora della rinascita del brand dopo essere stato sepolto per anni dalla Fiat.

Alfa Romeo, quindi, ha tentato di recuperare il suo status iconico attraverso una corrispondenza tra la strategia di heritage del brand e il desiderio nostalgico del paese di riconnettersi con il proprio passato. Tuttavia, come sottolineato da Testa, Cova e Cantone, l'icona che Alfa Romeo rappresentava negli anni sessanta oggi è difficilmente ripresentabile. I consumatori hanno conservato ricordi iconici del brand Alfa Romeo e

---

<sup>72</sup> Politini, Simona. "Brand heritage marketing: il legame col passato che dà valore al Made in Italy" *Forbes*, 3 Giugno 2019, <https://forbes.it/2019/06/03/brand-heritage-marketing-il-legame-col-passato-che-da-valore-al-made-in-italy/>

sentimenti nostalgici connessi soprattutto a miti ormai troppo legati al passato, che hanno poco riscontro su un pubblico più giovane. Secondo molti, ormai, Alfa Romeo ha il fascino di una marca di culto<sup>73</sup>. Chi non ha vissuto quegli anni iconici, o chi non considerava Alfa Romeo un'icona in quegli anni, non percepisce il mito che oggi il brand tenta nuovamente di diffondere. In conclusione, secondo gli autori, se una minoranza della società italiana continua a celebrare il passato di Alfa Romeo, riunendosi in club di alfisti e facendo proselitismo nel tentativo di creare le condizioni per far rivivere il mito incorporato nella marca, molti consumatori nostalgici ne decantano ormai l'assenza, concordando sulla decadenza del mito e celebrandolo solo come una reliquia del passato. Ciò conferma la trasformazione dell'icona in culto, ovvero il passaggio da un brand riconosciuto da tutta la società come iconico ad uno che continua a esistere nella sua eredità iconica solo nella mente di una ristretta comunità o fandom.

---

<sup>73</sup> Testa, Pierpaolo, Cova Bernanrd, Cantone Luigi, "The Process of De-Iconisation of an Iconic Brand: A Genealogical Approach." *Journal of Marketing Management*, vol. 33, no. 17-18, 22 Nov. 2017.

## CONCLUSIONE

Da questo elaborato è emerso che il Cultural Branding risulta essere il modello più efficace per spiegare l'evoluzione di brand diventati icone, adattandosi anche a contesti come quello italiano. Ponendosi come interpreti di determinate tensioni sociali, i brand iconici risolvono le contraddizioni dettate dai mutamenti storici e culturali e soddisfano, con la loro carica simbolica, un bisogno di identità domandato dai consumatori. Tuttavia, quando cambia il contesto con cui il brand iconico si misura, inevitabilmente il mito perde forza e il brand, per rimanere icona, ha bisogno di rinnovarsi. Secondo quanto afferma Holt, infatti, anche i brand iconici che hanno fatto la storia di un paese, di fronte al susseguirsi di cambiamenti sociali e culturali, prima o poi perdono la loro rilevanza, sia in termini iconici che economici. La maggior parte delle aziende risponde a questa crisi evocando un forte senso nostalgico del passato per richiamare un periodo particolarmente glorioso. Questo è il caso di Alfa Romeo, analizzato nella sua ascesa e declino nel corso di questo elaborato.

L'Alfa Romeo, negli anni duemila, dopo aver attraversato momenti difficili, percepisce la necessità di risorgere cercando di rispondere alle ansie del periodo, caratterizzate, soprattutto tra i giovani, da incertezza sul futuro e senso di smarrimento. Il Gruppo Fiat prova a soddisfare questa esigenza e il bisogno di simboli iconici attraverso una strategia di brand heritage, nel tentativo di recuperare parzialmente il suo patrimonio storico. Questo desiderio di recupero dell'ideologia e dell'identità tradizionali dell'Alfa Romeo, però, invece di portare a una re-iconizzazione del brand, provoca solo il ritorno di un brand "sosia" del suo passato, che finisce per perdere il suo valore iconico (de-iconizzazione). Oggi, l'Alfa Romeo non è più considerato un brand iconico. Alcuni consumatori hanno forti ricordi iconici del mito Alfa Romeo e sentimenti nostalgici dovuti soprattutto al fatto che i loro genitori hanno alimentato l'iconicità dell'Alfa Romeo quando erano giovani. Tuttavia, questi ricordi iconici, come anche la strategia di brand heritage portata avanti dal brand, non implicano che l'Alfa Romeo rimanga un'icona.

La perdita dell'iconicità di un brand comporta inevitabilmente il trasferimento del suo riconoscimento dalla società nel suo complesso ad una comunità più ristretta. Una marca che ha perso parte della sua iconicità, infatti, può ancora beneficiare di una comunità di devoti, ovvero, nel caso di Alfa Romeo, il gruppo dei cosiddetti "alfisti". Questo passaggio comporta la trasformazione di un brand da icona a culto. Se le marche iconiche

forniscono una guida all'intera società, le marche di culto permettono di collegarsi solo ad un suo preciso sottogruppo.

Questo particolare tema, ancora poco dibattuto tra gli studiosi, cerca dunque di comprendere una fase fondamentale nella storia di un brand iconico, cioè il suo fallimento o de-iconizzazione. I devoti possono continuare a proteggere il brand e la sua reputazione considerandolo ancora un'icona, ma il resto della società, che non lo reputa più qualcosa di grande e sacro, lo considera solo alla stregua di un brand di culto. Questo, in definitiva, segna la perdita dell'iconicità della marca.

## BIBLIOGRAFIA

- Aaker, J. (1997). 'Dimensions of brand personality', *Journal of Marketing Research*, 34 (August): p. 348.
- Arnould, E. J., & Thompson, C. J. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of consumer research*, 31(4), 868-882.
- Barbacetto, G., Gomez, P., & Travaglio, M. (2012). *Mani pulite. La vera storia, 20 anni dopo*. Milan: Chiarelettere.
- Cantone G. F. (2020), *L'iconicità e la cultura di marca nella prospettiva teorica della Consumer Culture Theory*, Tesi di Dottorato, Università degli Studi di Napoli Federico II.
- DeGroot, G. J. (2008). *The sixties unplugged: A kaleidoscopic history of a disorderly decade*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Fiocca R. - Marino A. - Testori M. (2007). *Brand Management. Valori e relazioni nella gestione della marca*, Etas, Torino.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24 (4), 343-353.
- Gallino, L. (2006). *Italia in frantumi*. Bari-Roma. Laterza.
- Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 32 (2), 4-20.
- Hanby, T. (1999). Brands-Dead or alive? *International Journal of Market Research* 41 (1), 7-18.

- Heding, T., Knudtzen, C. F., Bjerre M. (2008). Brand management: Research, theory and practice, London, Routledge.
- Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone. trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).
- Keller, K. L. (1993), “Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity”, *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Kotler, P., Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2022). Marketing management 16/e. Pearson.
- Lazar, M., & Matard-Bonucci, M. A. (Eds.). (2013). Il libro degli anni di piombo. Storia e memoria del terrorismo italiano. Milan: Rizzoli.
- Lévi-Strauss, Claude. *Mito E Significato*. Il Saggiatore, 1 Dec. 2016.
- Muniz, A. M., O'Guinn, T. C. (2001), “Brand community”, *Journal of Consumer Research*, 27(4): 412-432.
- Nosi, C. (2014). *Casi di Marketing vol.10*. Milano: Franco Angeli Editore.
- Postfazione di Dario Mangano in “Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone.” trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).

- Pratesi C.A. - Mattia G. (2006). Branding. Strategia, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca, McGraw-Hill, Milano.
- Prefazione di Paolo Peverini in “Holt, Douglas B. Cultural branding: Come i brand diventano icone.” trad. it. Pierluigi, Micalizzi, Maria, Peroggi, Luiss University Press – LuissX srl, Roma 2023 (ed. orig. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding, Harvard Business School Publishing Corporation, United States of America 2004).
- Testa, Pierpaolo, Cova Bernanrd, Cantone Luigi, “The Process of De-Iconisation of an Iconic Brand: A Genealogical Approach.” Journal of Marketing Management, vol. 33, no. 17-18, 22 Nov. 2017.
- Tolomelli, M. (2008). Il Sessantotto. Una breve storia. Roma: Carocci.
- Vitale, Marco, Corbetta Guido, Mazzuca Alberto. Il Mito Alfa. EGEA spa, 10 Jan. 2011.
- Zhang, Yi. “The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review.” Open Journal of Business and Management, vol. 03, no. 01, 16 Jan. 2015, pp. 58–62. Researchgate. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2015.31006>.

## SITOGRAFIA

- “Alfa Romeo - L’azienda.” Wwww.fcaheritage.com, [www.fcaheritage.com/it-it/brand/alfa-romeo-azienda](http://www.fcaheritage.com/it-it/brand/alfa-romeo-azienda).
- “Alfa Romeo: Il Marchio, La Storia, La Leggenda - Wifinance Autorent.” Wifinance Autorent, 29 June 2022, [www.wifinance.it/2022/06/29/alfa-romeo-il-marchio-la-storia-la-leggenda/](http://www.wifinance.it/2022/06/29/alfa-romeo-il-marchio-la-storia-la-leggenda/).
- “Brand Cos’è, Definizione E Significato Marca.” Inside Marketing, [www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand/](http://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand/).
- “JAGUAR CLUBS of North America | Jaguar Clubs of North America.” Wwww.jcna.com., [www.jcna.com](http://www.jcna.com).
- “Storie Alfa Romeo”, Sesta Puntata: Con Duetto La Spider Italiana Sbarca a Hollywood.” Wwww.media.stellantis.com, [www.media.stellantis.com/it-it/alfa-romeo/press/storie-alfa-romeo-sesta-puntata-con-duetto-la-spider-italiana-sbarca-a-hollywood](http://www.media.stellantis.com/it-it/alfa-romeo/press/storie-alfa-romeo-sesta-puntata-con-duetto-la-spider-italiana-sbarca-a-hollywood).
- Ciampi, Carlo. “Alfa Romeo: Storia E Pubblicità.” FacileRent Blog, 8 July 2015, [www.facilerent.it/blog/la-storia-dellalfa-romeo-raccontata-dalle-pubblicita](http://www.facilerent.it/blog/la-storia-dellalfa-romeo-raccontata-dalle-pubblicita).
- Guarnotta, Gianluigi. “Branding E Brand Design C’è Differenza?” Zaki | Creative Digital Agency, 26 Mar. 2023, [www.zaki.it/branding/costruire-un-brand-non-significa-disegnare-un-logo/](http://www.zaki.it/branding/costruire-un-brand-non-significa-disegnare-un-logo/).
- Motorclip. “Pubblicità Alfa Romeo Giulietta Sprint 2015.” YouTube, 23 Feb. 2015, [www.youtube.com/watch?v=PVWKEOStr0M](http://www.youtube.com/watch?v=PVWKEOStr0M).
- Politini, Simona. “Brand heritage marketing: il legame col passato che dà valore al Made in Italy” Forbes, 3 Giugno 2019, <https://forbes.it/2019/06/03/brand-heritage-marketing-il-legame-col-passato-che-da-valore-al-made-in-italy/>

- Zhang, Yi. “The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review.” *Open Journal of Business and Management*, vol. 03, no. 01, 16 Jan. 2015, pp. 58–62. Researchgate. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2015.31006>.