



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Università degli Studi di Padova

Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari

Corso di Laurea Triennale Interclasse in
Lingue, Letterature e Mediazione culturale (LTLLM)
Classe LT-12

Tesi di Laurea

*Brand Identity and Community
Engagement.
The Case of Ducati and Ducati Mantova*

Relatrice
Prof.ssa Martina Pertile

Laureando
Sara Adami
n° matr.2070653 / LTLLM

Anno Accademico 2025/2026

INDICE

INTRODUZIONE.....	2
CAPITOLO 1	4
LA COMUNICAZIONE AZIENDALE E LA COSTRUZIONE DEL BRAND.....	4
1.1 La comunicazione aziendale: definizione e funzioni	4
1.2 Le tipologie di comunicazione aziendale.....	5
1.2.1 Comunicazione istituzionale	6
1.2.2 Comunicazione di marketing	6
1.2.3 Comunicazione interna	7
1.2.4 Comunicazione economico-finanziaria.....	7
1.3 La comunicazione integrata	7
1.4 Brand communication e identità di marca	9
1.5 Il valore simbolico del brand	13
1.6 Brand identity e trasformazione digitale.....	14
1.7 Il manuale di brand e la coerenza applicativa	16
CAPITOLO 2	18
LA COMMUNITY E LA BRAND COMMUNITY.....	18
2.1 Il concetto di community	18
2.2 La brand community	20
2.3 Community marketing	25
2.4 Community e identità.....	28
2.5 Il legame tra community e performance aziendale	31
CAPITOLO 3	36
IL CASO DUCATI: BRAND, COMMUNITY E MOTOGP.....	36
3.1 Profilo aziendale di Ducati.....	366
3.2 La comunicazione di Ducati	39
3.3 Ducati e la brand community	42
3.4 Il ruolo della MotoGP nella strategia di comunicazione.....	46
3.5 Il caso Ducati Mantova	48
3.6 Analisi critica del caso Ducati	53
CONCLUSIONI.....	58
BIBLIOGRAFIA.....	61
SITOGRAFIA	61
INTERVISTE.....	62
SUMMARY	63

INTRODUZIONE

Nel contesto economico contemporaneo, caratterizzato da una crescente competitività e da mercati sempre più saturi, la comunicazione aziendale ha assunto un ruolo strategico centrale nella costruzione e nel consolidamento dell'identità di marca. Le imprese non si limitano più a promuovere prodotti o servizi, ma sviluppano narrazioni, valori e relazioni in grado di generare coinvolgimento emotivo e senso di appartenenza nei confronti dei propri pubblici. In questo scenario, **il concetto di brand si è progressivamente evoluto da semplice segno distintivo a sistema complesso di significati, valori ed esperienze condivise tra azienda e consumatori¹.**

Parallelamente a questa evoluzione si è affermato il fenomeno delle brand community, ovvero comunità di individui che si riconoscono in un marchio e ne condividono valori, simboli e rituali. **Le community rappresentano oggi una delle leve più efficaci di fidelizzazione, poiché trasformano il consumatore da semplice acquirente a membro attivo di un ecosistema relazionale.** In questo senso, la community non costituisce più soltanto uno strumento di marketing, ma diventa parte integrante della proposta di valore dell'impresa, contribuendo alla costruzione e al rafforzamento dell'identità del brand².

La relazione tra comunicazione aziendale, costruzione dell'identità di marca e sviluppo delle brand community costituisce pertanto un ambito di studio di particolare interesse nell'ambito delle scienze della comunicazione e del marketing. Le imprese contemporanee, infatti, sono sempre più chiamate a sviluppare strategie comunicative capaci di coinvolgere attivamente i propri pubblici e di costruire relazioni durature fondate su valori condivisi.

In questo contesto si inserisce il caso di Ducati, azienda italiana fondata nel 1926 e oggi riconosciuta a livello globale come marchio premium nel settore motociclistico. **Ducati rappresenta un esempio significativo di brand capace di coniugare performance sportiva, design, innovazione tecnologica e una forte identità simbolica.** Il marchio non comunica esclusivamente un prodotto, ma uno stile di vita fondato su passione, appartenenza e cultura motoristica.

Particolare rilievo assume il ruolo delle competizioni sportive, in particolare della MotoGP, che contribuisce in modo significativo a rafforzare la reputazione del brand e a consolidarne l'immagine di eccellenza tecnologica e competitiva. I successi sportivi diventano strumenti narrativi estremamente efficaci, capaci di alimentare il coinvolgimento emotivo degli appassionati e di rafforzare il senso di appartenenza alla comunità dei cosiddetti Ducatisti.

Alla luce di queste considerazioni, la presente ricerca si propone di analizzare in che modo Ducati utilizzi la comunicazione aziendale e la costruzione della community come leve strategiche per il consolidamento della propria identità e del proprio posizionamento nel mercato premium.

¹ Amore, 2025, p. 47

² Mainieri, 2020, pp. 291-299

La domanda di ricerca che guida il lavoro è la seguente:

In che modo Ducati utilizza la comunicazione e la community come leva strategica per rafforzare il proprio brand e il legame con i propri pubblici?

Dal punto di vista metodologico, l'elaborato si fonda su diversi strumenti di analisi. In primo luogo viene sviluppata un'analisi teorica della letteratura relativa alla comunicazione aziendale, alla brand identity e alle brand community. A questa si affianca un'analisi documentale di materiali ufficiali e fonti secondarie riguardanti il brand Ducati. La ricerca si avvale inoltre di un approccio qualitativo, attraverso la realizzazione di un'intervista semi-strutturata al titolare del concessionario Ducati Mantova e alla social media manager della Red Bike Srl. Infine, è stata condotta un'osservazione diretta del punto vendita, finalizzata a comprendere le dinamiche comunicative e relazionali che si sviluppano a livello locale tra brand, concessionario e clienti.

La struttura della tesi si articola in tre capitoli. Il primo capitolo presenta il quadro teorico relativo alla comunicazione aziendale e alla costruzione del brand, con particolare attenzione al concetto di brand identity e agli elementi che contribuiscono alla definizione dell'identità di marca. Il secondo capitolo approfondisce il concetto di community e di brand community, analizzandone le caratteristiche, le dinamiche relazionali e il ruolo strategico nella costruzione del legame tra brand e consumatori. Il terzo capitolo, infine, applica le categorie teoriche analizzate ai capitoli precedenti al caso Ducati, con particolare attenzione alla relazione tra comunicazione, community e dimensione sportiva, fino ad arrivare all'analisi del concessionario Ducati Mantova come punto di contatto tra brand e territorio.

CAPITOLO 1

LA COMUNICAZIONE AZIENDALE E LA COSTRUZIONE DEL BRAND

1.1 La comunicazione aziendale: definizione e funzioni

Nell'attuale contesto economico, caratterizzato da elevata competitività, globalizzazione dei mercati e crescente complessità relazionale, la comunicazione aziendale assume un ruolo strategico centrale nella gestione dell'impresa. Se in passato la comunicazione era considerata prevalentemente come attività promozionale o pubblicitaria, oggi essa rappresenta una funzione manageriale integrata, strettamente connessa alla definizione dell'identità e della strategia organizzativa.

La corporate communication può essere definita come l'insieme coordinato e sistematico delle attività attraverso cui un'organizzazione costruisce, gestisce e diffonde la propria identità, i propri valori e la propria visione strategica nei confronti dei pubblici interni ed esterni. Non si tratta quindi di una semplice trasmissione di messaggi, ma di un processo complesso che coinvolge dimensioni simboliche, relazionali e reputazionali.

Secondo Caroli, l'impresa contemporanea deve essere interpretata come un sistema aperto, inserito in una rete di relazioni con una molteplicità di soggetti interni ed esterni, il cui equilibrio è decisivo per la creazione di valore nel lungo periodo³. In tale prospettiva, la comunicazione diventa il mezzo attraverso cui l'organizzazione costruisce fiducia, legittimazione sociale e capitale relazionale. La sostenibilità stessa dell'impresa, infatti, dipende dalla sua capacità di operare in modo coerente rispetto alle aspettative dei propri stakeholder, integrando risultati economici, sociali e ambientali⁴.

La comunicazione aziendale svolge dunque diverse funzioni fondamentali. In primo luogo, una funzione informativa, volta a trasmettere dati, notizie e aggiornamenti relativi all'attività dell'impresa. In secondo luogo, una funzione identitaria, attraverso la quale l'organizzazione definisce e comunica la propria missione, i propri valori e la propria cultura. A queste si affianca una funzione relazionale, finalizzata alla costruzione e al mantenimento di relazioni stabili con i pubblici di riferimento, e una funzione reputazionale, che contribuisce alla formazione dell'immagine e della reputazione aziendale nel medio-lungo periodo.

Tali funzioni evidenziano come la comunicazione non sia un'attività isolata, ma un elemento trasversale che permea l'intera struttura organizzativa. Un elemento centrale nella comunicazione aziendale è infatti l'individuazione degli stakeholder, ovvero dei soggetti che influenzano o sono influenzati dalle attività dell'impresa. Gli stakeholder possono essere distinti in interni, quali dipendenti, collaboratori e management, ed esterni, tra cui clienti, fornitori, investitori, istituzioni, media e comunità locali⁵.

³ Caroli, 2021, pp. 1-3

⁴ Caroli, 2021, pp. 6-10

⁵ Caroli, 2021, pp. 19-21

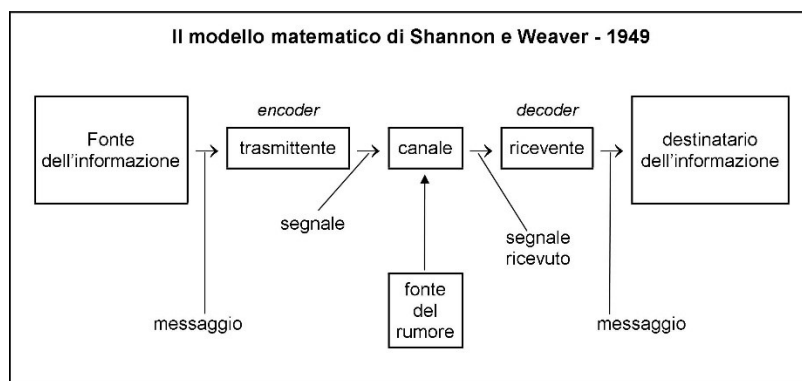


Figura 1- Il processo di comunicazione

Fonte: elaborazione da Shannon e Weaver

In un'ottica di sostenibilità e responsabilità sociale, l'impresa è chiamata a considerare le esigenze di tutti questi soggetti, sviluppando strategie comunicative coerenti e differenziate. Come sottolinea Caroli, la creazione di valore sostenibile implica un equilibrio tra dimensione economica, sociale e ambientale, e la comunicazione rappresenta lo strumento attraverso cui tale equilibrio viene esplicitato e condiviso⁶.

La comunicazione aziendale contribuisce quindi alla generazione di valore non soltanto in termini di incremento delle vendite, ma soprattutto attraverso la costruzione di un patrimonio immateriale composto da reputazione, fiducia e credibilità. In mercati caratterizzati da elevata omogeneità di prodotto, sono proprio questi elementi intangibili a determinare il vantaggio competitivo dell'impresa. La gestione strategica della comunicazione consente dunque di rafforzare il posizionamento dell'azienda, di consolidarne l'identità e di favorire relazioni di lungo periodo con i propri pubblici. Tale dimensione relazionale risulta particolarmente rilevante quando si analizzano brand capaci di trasformare il cliente in membro attivo di una comunità, come nel caso di Ducati, che verrà approfondito nei capitoli successivi.

1.2 Le tipologie di comunicazione aziendale

La comunicazione aziendale costituisce una funzione strategica centrale nella gestione dell'impresa contemporanea. Essa non si limita alla trasmissione di informazioni, ma rappresenta un processo sistemico attraverso cui l'organizzazione costruisce e consolida la propria identità, definisce il proprio posizionamento e gestisce le relazioni con gli stakeholder.

Secondo Caroli, l'impresa moderna deve essere interpretata come un sistema aperto, inserito in un contesto economico e sociale caratterizzato da interdipendenza e complessità. In tale scenario, la creazione di valore non dipende esclusivamente dalla capacità produttiva o dalla competitività economica, ma anche dalla qualità delle relazioni instaurate con i diversi portatori di interesse⁷. La comunicazione assume quindi una funzione strategica, in quanto strumento attraverso cui l'impresa rende visibili le proprie scelte, costruisce consenso e consolida la propria legittimazione.

La comunicazione aziendale può essere articolata in quattro principali tipologie: comunicazione istituzionale, comunicazione di marketing, comunicazione interna e

⁶ Caroli, 2021, pp. 7-10

⁷ Caroli, 2021, pp. 1-7

comunicazione economico-finanziaria. Tali dimensioni non operano in modo isolato, ma concorrono alla costruzione di un'immagine complessiva coerente.

1.2.1 Comunicazione istituzionale

La comunicazione istituzionale riguarda l'identità globale dell'impresa e il modo in cui essa si presenta alla collettività. Essa comprende l'insieme delle attività finalizzate a rappresentare la missione, la visione, i valori e l'impegno etico dell'organizzazione.

Caroli evidenzia come la legittimazione dell'impresa dipenda dalla sua capacità di generare valore condiviso, ossia valore economico accompagnato da benefici sociali e ambientali⁸. La comunicazione istituzionale svolge un ruolo fondamentale in questo processo, poiché consente di esplicitare l'orientamento strategico dell'azienda e di renderne comprensibile il contributo alla società.

In questa prospettiva, la sostenibilità diventa un elemento strutturale della comunicazione istituzionale. L'integrazione delle dimensioni economica, sociale e ambientale implica che l'impresa renda conto non solo dei risultati finanziari, ma anche dell'impatto generato sul territorio e sulle comunità. Tale comunicazione si concretizza attraverso strumenti quali bilanci di sostenibilità, report non finanziari, codici etici e iniziative di responsabilità sociale⁹.

Tuttavia, la comunicazione della sostenibilità presenta anche una criticità rilevante: la necessità di evitare il rischio di una comunicazione puramente opportunistica o simbolica. In assenza di coerenza tra dichiarazioni e comportamenti, l'impresa può incorrere in perdita di credibilità. **La reputazione, infatti, si fonda sulla percezione di autenticità.**

1.2.2 Comunicazione di marketing

La comunicazione di marketing si concentra sulla promozione dell'offerta e sul consolidamento del posizionamento competitivo dell'impresa. Essa comprende l'insieme delle attività attraverso cui l'azienda presenta i propri prodotti o servizi al mercato, con l'obiettivo di influenzare atteggiamenti e comportamenti dei consumatori.

Secondo Amore, la comunicazione di marketing contemporanea non può più limitarsi alla presentazione delle caratteristiche funzionali del prodotto. In un contesto saturo di stimoli comunicativi, il valore distintivo risiede nella capacità di costruire un'identità di marca riconoscibile e coerente¹⁰. **La brand identity costituisce infatti l'insieme degli elementi visivi, simbolici e narrativi che rendono il marchio unico e memorabile.**

La comunicazione di marketing, pertanto, deve essere coerente con l'identità di marca. Logo, palette cromatica, tono di voce, storytelling e contenuti digitali concorrono alla costruzione di un'immagine coordinata. Amore sottolinea l'importanza della coerenza visiva e narrativa come condizione per generare riconoscibilità e rafforzare la brand equity¹¹.

Nel caso di Ducati, la comunicazione di marketing enfatizza performance, design, innovazione e italianità. L'immaginario costruito attorno al marchio non riguarda soltanto il prodotto

⁸ Caroli, 2021, pp. 7-10

⁹ Caroli, 2021, pp. 24-31

¹⁰ Amore, 2025, pp. 27-28

¹¹ Amore, 2025, pp. 16-17

motociclistico, ma uno stile di vita fondato su passione, adrenalina e appartenenza. Tale dimensione simbolica rafforza il valore del brand e contribuisce alla fidelizzazione dei clienti.

1.2.3 Comunicazione interna

La comunicazione interna rappresenta un elemento fondamentale per garantire coerenza tra identità dichiarata e comportamenti organizzativi. Essa è rivolta ai dipendenti e ai collaboratori e mira a favorire la condivisione degli obiettivi strategici e dei valori aziendali.

Secondo Caroli, la creazione di valore sostenibile richiede il coinvolgimento attivo delle risorse umane. I dipendenti non devono essere considerati meri esecutori, ma attori partecipi della strategia aziendale¹². Una comunicazione interna efficace favorisce senso di appartenenza, motivazione e allineamento culturale.

Nel caso di imprese con forte identità di marca, come Ducati, la cultura interna assume un ruolo centrale nella trasmissione dei valori aziendali verso l'esterno. Il personale contribuisce infatti alla costruzione dell'esperienza del cliente e alla percezione complessiva del brand.

1.2.4 Comunicazione economico-finanziaria

La comunicazione economico-finanziaria è rivolta principalmente a investitori, azionisti e istituzioni. Essa comprende la diffusione di bilanci, report finanziari e informazioni relative alla performance economica e alla governance dell'impresa.

La trasparenza rappresenta un principio fondamentale di tale ambito comunicativo. La chiarezza e l'affidabilità delle informazioni contribuiscono alla costruzione della fiducia e al rafforzamento della reputazione aziendale. Come mette in evidenza Caroli, la qualità della governance e la trasparenza costituiscono una vera e propria quarta dimensione della sostenibilità dell'impresa, accanto a quella economica, sociale e ambientale¹³.

Anche in questo caso, la coerenza tra risultati economici, strategie dichiarate e impegno verso la sostenibilità costituisce un elemento determinante per la credibilità dell'impresa.

1.3 La comunicazione integrata

Nel panorama economico contemporaneo, caratterizzato da molteplicità di canali comunicativi e crescente interazione tra media tradizionali e digitali, la gestione frammentata della comunicazione aziendale risulta sempre meno efficace. Per tale ragione si è progressivamente affermato il concetto di comunicazione integrata, intesa come modello strategico volto a coordinare tutte le attività comunicative dell'impresa in modo coerente e sistemico.

La comunicazione integrata può essere definita come l'approccio attraverso cui l'organizzazione armonizza comunicazione istituzionale, comunicazione di marketing, comunicazione interna ed economico-finanziaria al fine di trasmettere un'identità unitaria e riconoscibile. Non si tratta semplicemente di utilizzare più strumenti, ma di governarli attraverso una regia strategica comune.

¹² Caroli, 2021, pp. 13-18

¹³ Caroli, 2021, pp. 16-18

Secondo Caroli, la sostenibilità della performance aziendale dipende anche dalla coerenza tra strategia, comportamenti e comunicazione. L'integrazione comunicativa rappresenta quindi un presupposto fondamentale per la creazione di valore nel lungo periodo, in quanto consente di evitare disallineamenti tra ciò che l'impresa dichiara e ciò che effettivamente realizza¹⁴.

Dall'Integrated Marketing Communication alla comunicazione integrata d'impresa

Il concetto di integrazione nasce inizialmente nell'ambito dell'Integrated Marketing Communication (IMC), modello sviluppato per coordinare pubblicità, promozioni, relazioni pubbliche e marketing diretto. Con il tempo, tuttavia, tale approccio si è ampliato fino a coinvolgere l'intero sistema comunicativo aziendale.

Come sottolinea Amore, **la costruzione di un'identità di marca efficace richiede coerenza visiva e narrativa su tutti i punti di contatto tra brand e pubblico**. La moltiplicazione dei touchpoint, fisici e digitali, rende infatti indispensabile un coordinamento strategico capace di garantire uniformità nella rappresentazione del marchio¹⁵.

L'integrazione, quindi, non riguarda soltanto gli strumenti, ma anche i contenuti, i valori trasmessi e l'esperienza complessiva del pubblico.

Coerenza comunicativa e brand identity

Uno dei principi cardine della comunicazione integrata è la coerenza. Secondo Amore, la brand identity si fonda su un sistema coordinato di elementi visivi, simbolici e narrativi che devono essere applicati in modo uniforme nel tempo. Logo, colori, tipografia, tono di voce e storytelling costituiscono un ecosistema identitario che permette al marchio di essere riconoscibile e memorabile¹⁶.

La comunicazione integrata rappresenta lo strumento operativo attraverso cui tale identità viene tradotta nei diversi contesti comunicativi. La ripetizione coerente dei messaggi favorisce la memorizzazione e rafforza la brand equity, intesa come valore aggiunto attribuito al prodotto grazie alla forza del marchio.

Integrazione tra canali online e offline

L'evoluzione digitale ha profondamente trasformato il modo in cui le imprese comunicano. Oggi il consumatore entra in contatto con il brand attraverso molteplici canali: social media, siti web, eventi fisici, punti vendita, customer service e contenuti multimediali.

Secondo Caroli, la gestione sostenibile dell'impresa implica la capacità di presidiare in modo coerente tutti i punti di contatto con gli stakeholder, evitando frammentazioni che possano generare confusione o perdita di fiducia¹⁷. **La comunicazione integrata garantisce continuità tra canali online e offline, assicurando che l'esperienza complessiva del pubblico sia uniforme.**

¹⁴ Caroli, 2021, pp. 40-45

¹⁵ Amore, 2025, pp. 24-31; 93-102

¹⁶ Amore, 2025, pp. 17-28; 104-112

¹⁷ Caroli, 2021, pp. 19-35; 40-49

La coerenza tra dimensione fisica e digitale diventa particolarmente rilevante nei settori in cui il prodotto possiede una forte componente esperienziale e simbolica. L'esperienza del brand deve essere percepita come unitaria, indipendentemente dal canale attraverso cui avviene l'interazione.

Comunicazione integrata e creazione di valore sostenibile

Nel modello delineato da Caroli, la creazione di valore sostenibile richiede una visione sistemica dell'impresa. La comunicazione integrata contribuisce a tale visione, poiché permette di allineare le diverse funzioni aziendali a un'identità strategica comune¹⁸.

La coerenza comunicativa rafforza la reputazione, consolida la fiducia degli stakeholder e favorisce relazioni di lungo periodo. In questo senso, **la comunicazione integrata rappresenta una leva competitiva, capace di incidere non solo sulla percezione del brand, ma anche sulla performance economica.**

L'integrazione tra comunicazione istituzionale, marketing, interna ed economico-finanziaria consente all'impresa di presentarsi come soggetto unitario e credibile. Tale coerenza diviene particolarmente rilevante quando l'azienda intende costruire attorno al proprio marchio una dimensione comunitaria, trasformando il cliente in membro attivo di un sistema relazionale più ampio.

1.4 Brand communication e identità di marca

Nel contesto competitivo contemporaneo, il brand rappresenta uno degli asset immateriali più rilevanti per l'impresa. La crescente saturazione dei mercati e la difficoltà di differenziare l'offerta esclusivamente sulla base delle caratteristiche funzionali del prodotto hanno reso sempre più centrale la dimensione simbolica della marca. In questo scenario, **la brand communication assume un ruolo strategico fondamentale, poiché consente all'impresa di definire il modo in cui desidera essere percepita dai propri stakeholder e di costruire nel tempo un sistema coerente di significati, valori e associazioni.**

Come sottolinea Amore, la brand identity contemporanea non coincide più soltanto con un insieme di elementi grafici, ma costituisce un ecosistema integrato di simboli, esperienze, narrazioni e valori percepiti dal consumatore¹⁹. In altri termini, la marca non si limita più a identificare un prodotto, ma diventa una sintesi di significati culturali e relazionali che l'impresa costruisce e diffonde attraverso una pluralità di touchpoint.

La brand communication può quindi essere intesa come l'insieme delle attività attraverso cui l'organizzazione progetta, esprime e consolida la propria identità di marca. Essa comprende la definizione degli elementi visivi del brand, la costruzione del tono di voce, l'elaborazione di una narrazione coerente, la gestione dei contenuti e la progettazione dell'esperienza che il consumatore vive nei diversi momenti di contatto con l'impresa. In questo senso, la comunicazione del brand non è una funzione isolata, ma una dimensione trasversale che mette in relazione marketing, design, cultura aziendale, strategia e relazione con il pubblico.

¹⁸ Caroli, 2021, pp. 40-45; 140-160

¹⁹ Amore, 2025, pp. 42-44

L'identità di marca si costruisce infatti attraverso un processo intenzionale e strategico. Il brand deve essere riconoscibile, coerente e differenziante. Per questo motivo, la definizione dell'identità non può essere affidata a scelte casuali o esclusivamente estetiche, ma richiede una chiara consapevolezza della missione dell'impresa, del suo posizionamento, dei suoi valori e del pubblico a cui si rivolge. Solo a partire da questa base strategica è possibile tradurre il brand in un sistema coerente di segni, messaggi e rappresentazioni.

Nel caso di Ducati, questo aspetto appare particolarmente evidente. Il marchio non comunica soltanto motociclette ad alte prestazioni, ma un immaginario fondato su sportività, design, italianità, passione ed esclusività. La comunicazione del brand, pertanto, non promuove semplicemente un prodotto, ma rafforza un'identità precisa e riconoscibile che si riflette nella pubblicità, nel linguaggio visivo, negli eventi, nelle competizioni sportive e nei punti vendita.

Cos'è un brand: evoluzione del concetto

Il brand può essere definito come un insieme di elementi tangibili e intangibili che distinguono un'impresa, un prodotto o un servizio dalla concorrenza. Tale definizione, tuttavia, risulta oggi insufficiente se non si considera la dimensione simbolica, relazionale ed esperienziale che il marchio ha progressivamente assunto nel tempo.

Secondo Amore, il brand non coincide con il semplice logo né con la sola identità visiva, ma rappresenta un sistema di promesse, valori, narrazioni ed esperienze che si sedimentano nella mente del pubblico²⁰. In questa prospettiva, la marca smette di essere un semplice segno grafico e diventa una costruzione culturale e comunicativa che prende forma nell'interazione tra azienda e consumatori.

L'evoluzione del concetto di brand è strettamente legata ai cambiamenti del mercato e dei modelli di consumo. In una prima fase storica, la marca svolgeva una funzione essenzialmente identificativa e distintiva: serviva a segnalare l'origine del prodotto e a differenziarlo da altri beni simili. Con lo sviluppo della comunicazione di massa e della pubblicità, il marchio ha progressivamente acquisito una dimensione simbolica, diventando portatore di significati e valori che andavano oltre il prodotto in sé. Nel contesto contemporaneo, infine, il brand ha assunto un ruolo ancora più articolato, trasformandosi in un'esperienza e in un sistema relazionale.

Questa evoluzione implica che il valore della marca non risieda più soltanto nella notorietà o nella capacità di identificare un'offerta, ma anche nella possibilità di costruire un legame con il pubblico, di attivare processi di identificazione e di generare senso di appartenenza. In questo senso, il brand non è un elemento statico, ma un processo dinamico che si costruisce nel tempo attraverso la comunicazione, l'esperienza e la relazione.

Brand identity e brand image

Uno degli aspetti fondamentali nella teoria del branding riguarda la distinzione tra brand identity e brand image. Sebbene i due concetti siano strettamente connessi, essi non coincidono.

La brand identity rappresenta ciò che l'impresa intende essere e comunicare. Essa comprende la missione, i valori, la personalità del marchio, gli elementi visivi, il tono di voce

²⁰ Amore, 2025, p. 47

e il posizionamento strategico. Si tratta, quindi, della dimensione progettata e controllata dall'organizzazione, che definisce la direzione della comunicazione del brand.

La brand image, invece, corrisponde alla percezione che il pubblico sviluppa nei confronti del brand. Essa nasce dall'interpretazione dei messaggi ricevuti, dalle esperienze vissute e dalle associazioni che i consumatori costruiscono nel tempo. Se la brand identity appartiene al lato dell'emittente, la brand image appartiene al lato del destinatario.

Come osserva Amore, **l'efficacia di un brand dipende dalla coerenza tra queste due dimensioni: quanto più l'immagine percepita dal pubblico è vicina all'identità progettata dall'impresa, tanto più il brand risulta credibile e forte**²¹. La comunicazione svolge un ruolo centrale proprio perché costituisce il ponte tra identità e immagine, cioè tra ciò che l'azienda vuole esprimere e ciò che i pubblici effettivamente percepiscono.

Questa distinzione è particolarmente utile per comprendere il caso Ducati. L'identità progettata dal brand ruota attorno a sportività, design, innovazione e passione. L'immagine percepita dai pubblici, se la comunicazione è coerente, tende a riflettere esattamente questi stessi valori. È proprio questa convergenza tra identità e immagine che rafforza il posizionamento del marchio nel segmento premium.

Mission, vision e valori

La definizione dell'identità di marca passa necessariamente attraverso la chiarificazione di mission, vision e valori. Questi elementi costituiscono il nucleo profondo del brand e orientano sia la strategia aziendale sia la comunicazione.

La mission esprime la ragion d'essere dell'impresa, cioè il motivo per cui essa esiste e il contributo che intende offrire al mercato e alla società. La vision, invece, rappresenta la proiezione futura dell'organizzazione, l'orizzonte verso cui essa tende. I valori, infine, costituiscono i principi guida che orientano comportamenti, decisioni e relazioni.

Secondo Caroli, la coerenza tra strategia aziendale e sistema valoriale è una condizione fondamentale per la creazione di valore sostenibile, poiché permette all'impresa di costruire relazioni solide con i propri stakeholder e di consolidare la propria credibilità nel lungo periodo²². La comunicazione del brand deve quindi riflettere questi elementi in modo autentico e continuativo.

Nel contesto attuale, in cui i consumatori attribuiscono crescente importanza alla trasparenza e all'autenticità dei marchi, mission, vision e valori non possono rimanere semplici dichiarazioni formali. Essi devono tradursi in una comunicazione coerente e in pratiche concrete. Quando questo avviene, il brand riesce a generare identificazione e fiducia.

Il ruolo dello storytelling

Uno degli strumenti più efficaci della brand communication è lo storytelling. **Attraverso la narrazione, il brand costruisce un universo simbolico in cui il consumatore può riconoscersi e attribuire significato al prodotto o al servizio.**

²¹ Amore, 2025, pp. 16-17

²² Caroli, 2021, pp. 6-7; 10-15

Amore evidenzia come lo storytelling contribuisca a umanizzare il marchio, trasformandolo da semplice entità commerciale a soggetto dotato di personalità, storia e valori²³. La narrazione rafforza il coinvolgimento emotivo, facilita la memorizzazione del brand e rende più efficace la trasmissione dei suoi significati.

Lo storytelling può riguardare diversi aspetti: la storia dell'azienda, le origini del marchio, il processo produttivo, i valori fondanti, le persone che lavorano all'interno dell'organizzazione, ma anche le esperienze dei clienti e delle community che si sviluppano intorno al brand. Ogni racconto contribuisce a rafforzare l'identità del marchio e a consolidarne il posizionamento.

Nel caso Ducati, il racconto del brand si alimenta di molteplici dimensioni: la tradizione italiana, la dimensione sportiva, il design, l'eccellenza tecnologica e la passione motociclistica. A queste si aggiunge il ruolo delle competizioni, che forniscono una materia narrativa particolarmente potente e capace di rafforzare l'immaginario del brand.

Brand equity

Il concetto di brand equity si riferisce al valore aggiunto che un marchio conferisce a un prodotto o servizio. Tale valore deriva dalla notorietà del brand, dalla reputazione, dalla qualità percepita e dalle associazioni simboliche che il pubblico collega al marchio.

Una comunicazione coerente e integrata contribuisce direttamente alla costruzione della brand equity, poiché rafforza la riconoscibilità e consolida la fiducia dei consumatori. La brand equity rappresenta quindi un asset strategico, capace di incidere sulla performance economica dell'impresa.

Come evidenziato da Caroli, gli asset immateriali, tra cui reputazione, fiducia e capitale relazionale, costituiscono una componente sempre più rilevante del valore dell'impresa²⁴. Il brand, in quanto sintesi di tali dimensioni, assume un ruolo centrale nella competitività aziendale.

Il brand come esperienza e sistema relazionale

Nel contesto contemporaneo, il brand non può più essere interpretato soltanto come segno distintivo o strumento di differenziazione. Esso rappresenta un'esperienza complessiva che coinvolge il consumatore sul piano emotivo, simbolico e relazionale.

L'interazione con il marchio si sviluppa attraverso una pluralità di touchpoint: comunicazione pubblicitaria, punto vendita, social media, eventi, customer service, packaging, sito web. Ogni interazione contribuisce alla costruzione della percezione complessiva del brand.

In questa prospettiva, il brand diventa un sistema relazionale. Non si limita a trasmettere informazioni, ma costruisce relazioni con i consumatori, favorisce processi di identificazione e può persino generare senso di appartenenza. Questo è il passaggio che prepara in modo diretto il tema del secondo capitolo, dedicato alla community e alla brand community.

²³ Amore, 2025, pp. 42-46

²⁴ Caroli, 2021, pp. 291-299

1.5 Il valore simbolico del brand

Nel contesto contemporaneo, il brand non può essere interpretato esclusivamente come strumento di identificazione o leva competitiva, ma come sistema simbolico complesso capace di generare significati, emozioni e appartenenza. **Il valore del marchio non si esaurisce nella dimensione funzionale del prodotto, bensì si estende alla sfera identitaria e relazionale del consumatore.**

Secondo Amore, un marchio efficace non si limita a distinguere un'offerta dalla concorrenza, ma costruisce un universo simbolico coerente, in cui il pubblico può riconoscersi²⁵. La forza del brand risiede dunque nella capacità di evocare valori, aspirazioni e stili di vita che trascendono le caratteristiche tecniche del prodotto.

Marca come esperienza

Uno degli elementi centrali della brand communication contemporanea è la trasformazione della marca in esperienza. **Il consumatore non acquista soltanto un bene materiale, ma un insieme di sensazioni, emozioni e significati associati al marchio.**

Amore evidenzia come la costruzione di un'identità visiva coerente rappresenti soltanto il punto di partenza di un processo più ampio, che coinvolge tutti i punti di contatto tra brand e pubblico: comunicazione digitale, ambienti fisici, eventi, servizio clienti e narrazione aziendale²⁶. In questo senso, il brand diventa uno spazio esperienziale.

Coinvolgimento emotivo e identificazione

Il valore simbolico del brand si manifesta attraverso il coinvolgimento emotivo. Le scelte di consumo non sono determinate soltanto da valutazioni razionali, ma anche da dinamiche affettive e identitarie.

Secondo Amore, **la brand identity efficace è quella capace di generare connessione emotiva, creando un legame duraturo tra marchio e pubblico.** Tale legame si fonda sulla coerenza tra valori dichiarati e percezione esterna, oltre che sulla capacità del brand di raccontare una storia autentica²⁷.

Il brand come stile di vita

Un ulteriore sviluppo del valore simbolico del marchio riguarda la sua trasformazione in stile di vita. Alcuni brand riescono a incarnare non soltanto un prodotto, ma un modo di essere, un sistema di valori e un'immagine sociale riconoscibile.

Quando il marchio diventa espressione di uno stile di vita, il consumatore non acquista semplicemente un oggetto, ma aderisce simbolicamente a un universo valoriale. Tale processo favorisce la nascita di forme di appartenenza e aggregazione tra individui che condividono la stessa identificazione.

²⁵ Amore, 2025, pp. 42-46

²⁶ Amore, 2025, pp. 93-102

²⁷ Amore, 2025, pp. 42-46

Nel caso Ducati, questo aspetto è decisivo: la moto non rappresenta soltanto un mezzo di trasporto o un bene di consumo, ma diventa espressione di passione, sportività, estetica, appartenenza e identità personale.

Brand, reputazione e capitale simbolico

Il valore simbolico del brand è strettamente connesso al concetto di reputazione. La reputazione rappresenta la sintesi delle percezioni accumulate nel tempo da parte degli stakeholder e costituisce un patrimonio immateriale di grande rilevanza strategica.

Caroli evidenzia come gli asset intangibili, tra cui reputazione, fiducia e capitale relazionale, incidano in modo significativo sulla competitività dell'impresa²⁸. In questa prospettiva, il brand non è un elemento accessorio, ma una componente strutturale della strategia aziendale.

1.6 Brand identity e trasformazione digitale

L'evoluzione delle tecnologie digitali ha profondamente trasformato il modo in cui le imprese costruiscono e comunicano la propria identità di marca. Se in passato la comunicazione del brand si sviluppava principalmente attraverso canali tradizionali come pubblicità, stampa e televisione, oggi il rapporto tra impresa e pubblico si realizza sempre più frequentemente attraverso piattaforme digitali, social media e ambienti interattivi.

La trasformazione digitale ha ampliato in modo significativo il numero dei punti di contatto tra brand e consumatori. Il marchio non si esprime più soltanto attraverso campagne pubblicitarie o materiali promozionali, ma attraverso una molteplicità di touchpoint digitali quali siti web, applicazioni mobili, social network, video online, piattaforme di e-commerce e contenuti multimediali. In questo contesto, la brand identity deve essere progettata in modo flessibile e adattabile, mantenendo allo stesso tempo una forte coerenza visiva e narrativa²⁹.

Uno degli aspetti fondamentali della trasformazione digitale riguarda proprio l'adattabilità dell'identità visiva. Elementi come logo, colori e tipografia devono poter funzionare efficacemente su schermi di dimensioni diverse, dalle interfacce dei computer ai display degli smartphone. Il logo, ad esempio, deve essere riconoscibile anche in dimensioni molto ridotte, come nel caso delle icone delle applicazioni o delle immagini di profilo sui social media. Allo stesso tempo, la tipografia e la palette cromatica devono garantire leggibilità e coerenza visiva su diversi dispositivi e piattaforme digitali³⁰.

Nuovi touchpoint digitali

La digitalizzazione ha moltiplicato i punti di contatto tra brand e pubblico. Oltre ai canali tradizionali, oggi i consumatori interagiscono con le aziende attraverso numerosi ambienti digitali: siti web istituzionali, piattaforme social, newsletter, contenuti video, community online e servizi di assistenza digitale.

²⁸ Caroli, 2021, pp. 291-299

²⁹ Amore, 2025, pp. 93-95

³⁰ Amore, 2025, pp. 94-96

Secondo Caroli, la gestione efficace di questi touchpoint rappresenta una componente fondamentale della relazione tra impresa e stakeholder, poiché ogni interazione contribuisce alla costruzione della percezione complessiva dell'organizzazione³¹. La brand identity deve quindi essere coerente e riconoscibile in tutti i contesti comunicativi, evitando frammentazioni o incoerenze che possano generare confusione nel pubblico.

L'esperienza digitale del brand diventa così parte integrante dell'esperienza complessiva del consumatore. La navigazione del sito web, l'interazione con i contenuti social, la facilità di utilizzo delle applicazioni e la qualità dell'assistenza online contribuiscono alla percezione dell'identità e della professionalità del marchio.

Social media e comunicazione bidirezionale

Uno dei cambiamenti più rilevanti introdotti dalla trasformazione digitale riguarda il passaggio da una comunicazione prevalentemente unidirezionale a una comunicazione sempre più interattiva e partecipativa. Nei media tradizionali l'impresa era principalmente emittente di messaggi, mentre il pubblico svolgeva un ruolo passivo. Con l'avvento dei social media, invece, i consumatori possono commentare, condividere, valutare e reinterpretare i contenuti del brand.

Le piattaforme social come Instagram, Facebook, TikTok, YouTube e X (ex Twitter) **hanno quindi trasformato il rapporto tra brand e pubblico in una relazione dialogica**. Il marchio non si limita più a comunicare informazioni, ma costruisce conversazioni con la propria audience, ascolta i feedback dei consumatori e stimola la partecipazione attiva della community.

Secondo Amore, questa dimensione partecipativa rappresenta una delle caratteristiche più rilevanti del branding contemporaneo, poiché consente di rafforzare il coinvolgimento del pubblico e di creare legami emotivi più profondi con il marchio³². Attraverso i social media, il brand diventa una presenza quotidiana nella vita dei consumatori, contribuendo alla costruzione di una relazione continua.

Contenuti digitali e storytelling

La trasformazione digitale ha inoltre ampliato le possibilità narrative del brand. I marchi possono oggi utilizzare diversi formati comunicativi, come video, podcast, blog, immagini interattive e contenuti generati dagli utenti, per raccontare la propria identità e i propri valori.

Lo storytelling digitale permette di costruire narrazioni più immersive e coinvolgenti rispetto ai modelli comunicativi tradizionali. Le aziende possono mostrare il dietro le quinte dei processi produttivi, raccontare la storia del brand, presentare le persone che lavorano all'interno dell'organizzazione o valorizzare le esperienze dei clienti.

Amore sottolinea come lo storytelling rappresenti uno strumento fondamentale per rafforzare la personalità del brand e favorire il coinvolgimento emotivo dei consumatori³³. Attraverso

³¹ Caroli, 2021, pp. 19-35

³² Amore, 2025, pp. 97-100

³³ Amore, 2025, pp. 42-46

contenuti narrativi coerenti e riconoscibili, il marchio costruisce un universo simbolico nel quale il pubblico può identificarsi.

Personalizzazione e relazione con il consumatore

Un ulteriore aspetto rilevante della trasformazione digitale riguarda la possibilità di sviluppare forme di comunicazione sempre più personalizzate. **Le tecnologie digitali permettono infatti alle imprese di raccogliere dati sulle preferenze, sui comportamenti e sugli interessi dei consumatori, offrendo contenuti e messaggi adattati alle caratteristiche dei singoli utenti.**

Questa personalizzazione consente di rendere la comunicazione più rilevante e pertinente per il pubblico, migliorando l'efficacia delle strategie di marketing e rafforzando il rapporto tra brand e consumatore. Tuttavia, come sottolinea Caroli, l'utilizzo dei dati richiede anche un'attenzione crescente ai temi della trasparenza, della privacy e della responsabilità nei confronti degli stakeholder³⁴.

La gestione etica e responsabile delle informazioni rappresenta quindi una componente essenziale della reputazione aziendale nel contesto digitale.

Il digitale come spazio di relazione e comunità

Infine, la trasformazione digitale ha favorito la nascita di nuovi spazi di aggregazione attorno ai brand. **Le piattaforme online permettono infatti agli utenti di condividere esperienze, opinioni e contenuti legati al marchio, dando origine a vere e proprie comunità di appassionati.**

Forum, gruppi social, piattaforme di discussione e community digitali rappresentano oggi luoghi di interazione tra consumatori che condividono interessi e valori legati a uno specifico brand. In questi contesti il marchio non è più soltanto un oggetto di consumo, ma diventa un elemento di identità e di appartenenza.

Questa dimensione comunitaria rappresenta uno degli sviluppi più significativi del branding contemporaneo e costituisce il punto di collegamento con il tema delle brand community, che verrà approfondito nel capitolo successivo.

1.7 Il manuale di brand e la coerenza applicativa

La forza di una brand identity non dipende soltanto dalla qualità dei suoi elementi costitutivi, ma anche dalla capacità dell'organizzazione di applicarli in modo coerente nel tempo e nei diversi contesti comunicativi. Per questo motivo, nelle organizzazioni contemporanee assume un ruolo centrale il manuale di brand, ossia il documento che raccoglie e formalizza le linee guida relative all'utilizzo del marchio.

Come evidenzia Amore, la coerenza rappresenta una delle condizioni fondamentali per il successo della brand identity. Un manuale ben strutturato consente infatti di evitare interpretazioni errate di loghi, colori, font e messaggi, uniformando la presenza del brand sui diversi canali e rafforzandone la riconoscibilità³⁵. Il manuale di brand non è quindi un semplice

³⁴ Caroli, 2021, pp. 140-160

³⁵ Amore, 2025, p. 78

strumento tecnico, ma un dispositivo strategico che permette all'impresa di preservare l'integrità della propria identità visiva e narrativa.

In genere, il manuale di brand comprende una serie di indicazioni relative al logo, alle sue varianti, agli spazi di rispetto, alle modalità corrette e scorrette di utilizzo, alla palette cromatica, ai caratteri tipografici, alla gerarchia visiva, allo stile delle immagini, al tone of voice e alle applicazioni del marchio su supporti fisici e digitali. In questo modo esso traduce l'identità del brand in regole operative condivise, rendendo possibile una comunicazione uniforme tra differenti uffici aziendali, agenzie, fornitori e partner.

L'importanza del manuale di brand cresce ulteriormente nell'ecosistema digitale contemporaneo, dove il marchio è chiamato a esprimersi attraverso una molteplicità di touchpoint: siti web, social media, newsletter, video, app, packaging, eventi e punti vendita. In assenza di linee guida chiare, il rischio è quello di produrre una comunicazione frammentata, disomogenea e indebolita. Al contrario, la standardizzazione delle regole applicative permette di mantenere un'identità forte e immediatamente riconoscibile anche in ambienti molto diversi tra loro³⁶.

La coerenza applicativa assume inoltre una funzione importante sul piano reputazionale. Un brand che si presenta in modo omogeneo e ordinato comunica maggiore affidabilità, professionalità e solidità. La coerenza visiva e narrativa diventa così parte integrante del valore percepito dal pubblico, contribuendo a consolidare la relazione tra impresa e stakeholder.

Nel caso di brand fortemente identitari come Ducati, la coerenza applicativa assume un rilievo ancora maggiore. La forza del marchio dipende infatti non solo dalla qualità del prodotto o dalle performance sportive, ma anche dalla capacità di presentarsi in modo uniforme e distintivo in tutti i propri punti di contatto: dalla comunicazione istituzionale al merchandising, dagli eventi alle piattaforme digitali, fino all'esperienza vissuta nei concessionari. Il manuale di brand, in questa prospettiva, rappresenta uno strumento essenziale per trasformare l'identità progettata in esperienza concreta e riconoscibile.

³⁶ Amore, 2025, pp. 74-78; 93-102

CAPITOLO 2

LA COMMUNITY E LA BRAND COMMUNITY

Come evidenziato nel capitolo precedente, nel contesto contemporaneo il brand non rappresenta più soltanto un segno distintivo o uno strumento di differenziazione commerciale, ma un sistema complesso di valori, significati e relazioni. La comunicazione aziendale contribuisce infatti alla costruzione dell'identità di marca e alla creazione di legami sempre più profondi tra l'impresa e i suoi pubblici.

In questo scenario, uno degli sviluppi più significativi riguarda la nascita delle community, ovvero gruppi di individui che condividono interessi, passioni e valori comuni. **Quando queste comunità si sviluppano attorno a un marchio, esse danno origine alle cosiddette brand community, che rappresentano oggi una delle forme più avanzate di relazione tra brand e consumatori.**

2.1 Il concetto di community

Negli ultimi anni il concetto di *community* ha assunto un ruolo sempre più rilevante nelle dinamiche sociali, economiche e organizzative contemporanee. Tradizionalmente, le imprese hanno sviluppato prodotti e servizi all'interno di strutture relativamente chiuse, nelle quali la progettazione dell'offerta avveniva prevalentemente all'interno dell'organizzazione per poi essere successivamente proposta al mercato. In tale modello, il cliente rappresentava il destinatario finale dell'offerta, mentre il suo contributo al processo di creazione del valore risultava sostanzialmente limitato.

Con l'evoluzione delle tecnologie digitali e con il progressivo cambiamento dei modelli organizzativi, questo paradigma ha iniziato a trasformarsi in modo significativo. Sempre più realtà hanno infatti iniziato a riconoscere il valore strategico delle comunità di individui che condividono interessi, passioni, bisogni o obiettivi comuni. **In questo contesto, la community non rappresenta semplicemente un insieme di consumatori, ma una rete di relazioni in grado di contribuire attivamente alla costruzione e allo sviluppo di servizi, progetti e iniziative.**

Secondo Marta Mainieri, nelle organizzazioni contemporanee orientate alla community le persone e le relazioni assumono un ruolo centrale nella definizione della proposta di valore. In queste realtà la community non rappresenta soltanto un pubblico di riferimento, ma costituisce il cuore stesso del servizio offerto e della strategia organizzativa³⁷. In altri termini, **il valore dell'organizzazione non deriva esclusivamente dal prodotto o dal servizio erogato, ma dalla capacità di aggregare individui attorno a un progetto condiviso e di favorire la partecipazione attiva dei membri della comunità.**

Numerosi esempi dimostrano come alcune organizzazioni contemporanee basino la propria attività proprio sulla presenza di una community attiva e coinvolta. Progetti come Rockin' 1000, Avventure nel Mondo o Retake rappresentano casi emblematici di iniziative in cui la

³⁷ Mainieri, 2020, cap. 1.2

community non costituisce un semplice elemento di supporto, ma il fondamento stesso dell'organizzazione. In questi contesti, infatti, il valore dell'iniziativa deriva principalmente dalla partecipazione delle persone e dalla loro capacità di collaborare alla realizzazione del progetto³⁸.

In passato, le community venivano spesso considerate dalle imprese soprattutto come strumenti di marketing, utilizzati per rafforzare la relazione con i clienti e favorire la fidelizzazione al marchio. Tra la fine degli anni Novanta e i primi anni Duemila molte aziende hanno tentato di creare comunità attorno ai propri prodotti, ma nella maggior parte dei casi tali iniziative erano finalizzate principalmente a migliorare la comunicazione con il consumatore e a promuovere il brand. In questi modelli, tuttavia, la community non rappresentava ancora un elemento centrale della strategia aziendale, ma piuttosto un supporto alle attività di marketing³⁹.

La diffusione delle tecnologie digitali e, in particolare, dei social media ha profondamente trasformato il rapporto tra organizzazioni e individui. Le piattaforme online hanno reso possibile la creazione di spazi di interazione in cui le persone possono condividere interessi, passioni e valori comuni, favorendo la nascita di comunità digitali sempre più ampie e partecipative. In questo contesto, le community hanno iniziato a svolgere un ruolo sempre più significativo nella costruzione di relazioni tra individui e organizzazioni⁴⁰.

A partire dalla diffusione del cosiddetto Web 2.0, numerosi gruppi online hanno iniziato a formarsi attorno a idee, passioni o cause comuni. Spesso tali comunità nascono grazie all'iniziativa di un leader o di un piccolo gruppo di persone che condividono un progetto o un interesse specifico. Attraverso il passaparola e la partecipazione progressiva di nuovi membri, questi gruppi possono crescere e svilupparsi fino a trasformarsi in organizzazioni in grado di offrire servizi strutturati⁴¹.

In molti casi il processo di sviluppo di queste iniziative segue una dinamica diversa rispetto ai modelli imprenditoriali tradizionali. Se in passato le imprese progettavano un prodotto o un servizio per poi distribuirlo sul mercato, nelle organizzazioni basate sulla community il processo avviene spesso in modo inverso. In questi contesti, infatti, l'idea iniziale viene condivisa con un gruppo di persone che progressivamente si riconoscono nel progetto e contribuiscono alla sua evoluzione⁴².

Secondo questo modello, il processo di creazione del valore prende forma a partire dall'ascolto dei bisogni e delle aspettative dei membri della community. L'organizzazione non si limita quindi a progettare e distribuire un servizio, ma sviluppa la propria offerta attraverso un processo di collaborazione e co-progettazione con i membri della comunità. Questo approccio consente di creare servizi più aderenti alle esigenze reali degli utenti e favorisce una maggiore partecipazione da parte delle persone coinvolte⁴³.

Un elemento particolarmente rilevante in questo processo è rappresentato dal cosiddetto *network effect*. Nelle community, infatti, il valore dell'iniziativa tende ad aumentare con la crescita del numero di partecipanti. In una fase iniziale il gruppo coinvolge solitamente amici, conoscenti o individui vicini al fondatore del progetto; successivamente, grazie al passaparola

³⁸ Mainieri, 2020, cap. 1.2

³⁹ Mainieri, 2020, cap. 1.2

⁴⁰ Mainieri, 2020, cap. 1.2

⁴¹ Mainieri, 2020, cap. 1.2

⁴² Mainieri, 2020, cap. 1.3

⁴³ Mainieri, 2020, cap. 1.3

e alla condivisione delle esperienze, la community può espandersi progressivamente, generando un effetto di crescita esponenziale⁴⁴.

In questo contesto, il successo di una community dipende spesso dalla capacità di creare un forte senso di appartenenza tra i membri. Le persone partecipano attivamente alla community non soltanto per usufruire di un servizio, ma perché condividono valori, interessi o obiettivi comuni con gli altri membri. Questo senso di identificazione contribuisce a rafforzare il legame tra gli individui e l'organizzazione, favorendo la collaborazione e la partecipazione attiva alle attività della community.

Di conseguenza, la community diventa progressivamente parte integrante del processo di costruzione dell'identità dell'organizzazione. I membri non si limitano a utilizzare un servizio, ma contribuiscono alla definizione dei suoi contenuti, alla produzione di idee e allo sviluppo delle iniziative promosse dalla community stessa. In questo modo la comunità diventa non solo il pubblico di riferimento dell'organizzazione, ma anche uno dei principali motori della sua crescita e della sua evoluzione⁴⁵.

Alla luce di queste considerazioni, è possibile affermare che nelle organizzazioni contemporanee la community rappresenta sempre più spesso un elemento strategico nella creazione di valore. Le imprese e le iniziative che riescono a costruire comunità attive e partecipative possono infatti sviluppare relazioni più solide con il proprio pubblico e favorire la nascita di modelli organizzativi basati sulla collaborazione e sulla condivisione.

Se il concetto di comunità ha assunto un ruolo sempre più rilevante nelle dinamiche sociali e organizzative contemporanee, nel marketing questo processo ha trovato una declinazione specifica nella nascita delle *brand community*, vale a dire comunità che si sviluppano attorno a un marchio e che ne rafforzano il valore simbolico e relazionale.

2.2 La brand community

Il concetto di *brand community* rappresenta uno degli sviluppi più significativi nelle strategie di marketing e nei processi di costruzione del valore di marca. Nel corso degli ultimi decenni, infatti, il rapporto tra imprese e consumatori ha subito una trasformazione profonda: da relazione prevalentemente unidirezionale, basata sulla comunicazione di massa, si è progressivamente evoluto in una relazione più partecipativa e collaborativa, nella quale i consumatori assumono un ruolo attivo nella costruzione dell'identità del brand.

Come evidenzia Marta Mainieri, la nascita delle comunità di marca è strettamente legata all'evoluzione dei modelli comunicativi e all'emergere di nuove forme di aggregazione sociale rese possibili dalla diffusione delle tecnologie digitali. Se in passato la comunicazione di massa aveva favorito la diffusione dei marchi e la costruzione della loro identità simbolica, oggi i media digitali consentono ai consumatori di entrare in relazione tra loro e di sviluppare vere e proprie comunità intorno ai brand⁴⁶.

⁴⁴ Mainieri, 2020, cap. 1.3

⁴⁵ Mainieri, 2020, cap. 1.3

⁴⁶ Mainieri, 2020, cap. 2.2

La definizione di brand community

Uno dei contributi più importanti allo studio delle comunità di marca è quello di Albert M. Muniz Jr. e Thomas C. O'Guinn, che nel 2001 hanno introdotto il **concetto di brand community** definendola come **“una comunità specializzata, non necessariamente delimitata geograficamente, basata su un insieme strutturato di relazioni sociali tra gli ammiratori di un marchio”**⁴⁷.

Secondo questa prospettiva, la comunità non nasce semplicemente dalla condivisione di un prodotto o di un servizio, ma dalla presenza di relazioni sociali significative tra individui che condividono l'interesse per uno stesso brand. La marca diventa quindi un elemento simbolico attorno al quale si sviluppano identità collettive, valori condivisi e pratiche sociali.

Come sottolinea Mainieri, la diffusione delle brand community è stata favorita dalla trasformazione del ruolo del consumatore, che non è più un semplice destinatario dei messaggi aziendali, ma un attore attivo nella costruzione del valore del brand⁴⁸.

Le caratteristiche delle brand community

Secondo Muniz e O'Guinn, **una brand community può essere definita tale solo quando presenta tre caratteristiche fondamentali: la consapevolezza di appartenenza (*shared consciousness*), i rituali e le tradizioni (*rituals and traditions*) e la responsabilità morale (*moral responsibility*) tra i membri**. Questi elementi permettono di distinguere una vera comunità da un semplice gruppo di consumatori o da un insieme di individui che condividono occasionalmente lo stesso interesse.

La consapevolezza di appartenenza rappresenta il primo elemento distintivo delle brand community. Essa si manifesta nella percezione condivisa di far parte di un gruppo di individui che condividono gli stessi valori e la stessa passione per il marchio. I membri della comunità sviluppano quindi un'identità collettiva che li distingue da chi non appartiene al gruppo.

Il secondo elemento riguarda la presenza di rituali e tradizioni, ovvero pratiche sociali attraverso le quali la comunità trasmette la propria cultura e rafforza il senso di appartenenza. Questi rituali possono assumere forme diverse, come eventi, raduni, simboli condivisi o modalità specifiche di utilizzo dei prodotti.

Infine, le brand community sono caratterizzate da un forte senso di responsabilità morale tra i membri. Gli individui che fanno parte della comunità si sentono responsabili non solo del mantenimento dei valori condivisi, ma anche del supporto reciproco tra i membri del gruppo.

Questi elementi contribuiscono a rafforzare la coesione interna della comunità e a rendere la relazione tra brand e consumatori molto più profonda rispetto a una semplice relazione commerciale.

Brand community e pubblici di marca

Negli ultimi anni, il dibattito accademico ha approfondito ulteriormente il concetto di brand community, soprattutto alla luce dell'impatto dei social media. In particolare, Adam Arvidsson

⁴⁷ Muniz & O'Guinn, 2001

⁴⁸ Mainieri, 2020, cap. 2.2

ha proposto il concetto di *brand publics*, ovvero pubblici di marca che si sviluppano sui social network.

Secondo Arvidsson, molte delle aggregazioni che si formano online intorno ai brand non possono essere considerate vere e proprie comunità, poiché sono caratterizzate da un livello di interazione relativamente limitato tra i membri. In questi contesti, gli individui utilizzano i social media soprattutto per esprimere la propria identità e condividere esperienze personali legate al brand, piuttosto che per costruire relazioni sociali stabili.

I *brand publics* si differenziano quindi dalle brand community perché non sono basati su una forte identità collettiva o su relazioni profonde tra i membri. Piuttosto, rappresentano spazi di espressione individuale in cui i consumatori condividono contenuti legati alla marca senza necessariamente sviluppare un senso di appartenenza comunitaria.

Community brand e brand community

Nel volume *Community Economy*, Mainieri introduce un'ulteriore distinzione tra *brand community* e *community brand*. Mentre le brand community si sviluppano intorno a marchi già esistenti e consolidati, i community brand nascono spesso a partire da una comunità di individui che condividono interessi, passioni o valori comuni⁴⁹.

In questo caso il processo di costruzione del brand avviene in modo inverso rispetto ai modelli tradizionali: **non è il marchio a generare la comunità, ma è la comunità stessa a dare origine al brand**. I membri si identificano quindi non tanto con un prodotto o con un marchio commerciale, quanto con una proposta di valore condivisa.

Come osserva Mainieri, mentre nelle brand community l'appartenenza è spesso legata al possesso di un prodotto, nei community brand la partecipazione dipende principalmente dall'adesione ai valori e agli obiettivi della comunità. I membri contribuiscono attivamente allo sviluppo delle attività, partecipano agli eventi e collaborano alla costruzione del progetto collettivo.

Questa distinzione è particolarmente importante sul piano teorico, perché permette di comprendere che non tutte le comunità legate a un brand nascono nello stesso modo. In alcuni casi, come nei modelli descritti da Muniz e O'Guinn, il marchio precede la comunità e ne diventa il centro simbolico; in altri, come accade nei community brand analizzati da Mainieri, è la comunità a precedere il brand e a contribuire direttamente alla sua formazione.

⁴⁹ Mainieri, 2020, cap. 2.3



Figura 2-Struttura di una brand community

Fonte: elaborazione da Muniz e O'Guinn

Il senso di appartenenza nelle brand community

Uno degli aspetti più rilevanti delle brand community riguarda il forte senso di appartenenza che si sviluppa tra i membri. Questo sentimento si manifesta attraverso diversi elementi simbolici, come il **nome della comunità, il logo, i colori e il linguaggio condiviso.**

Secondo Mainieri, il brand assume un ruolo centrale nel processo di identificazione dei membri, poiché rappresenta il simbolo attraverso il quale le persone riconoscono la propria appartenenza al gruppo⁵⁰. In molti casi, i membri della comunità adottano persino denominazioni specifiche per identificarsi, sviluppando un vero e proprio linguaggio interno comprensibile solo agli appartenenti al gruppo.

Il senso di appartenenza non si limita però alla dimensione simbolica, ma si manifesta anche nelle relazioni sociali che si sviluppano all'interno della comunità. Sebbene molte di queste comunità nascano e si sviluppino online, gli incontri fisici rappresentano spesso un momento fondamentale per rafforzare i legami tra i membri.

In numerosi casi, infatti, le comunità digitali organizzano eventi, incontri e attività sul territorio che permettono ai membri di conoscersi di persona e di consolidare le relazioni nate online. Questa integrazione tra dimensione digitale e dimensione fisica contribuisce a rafforzare ulteriormente il senso di appartenenza e la coesione della comunità.

In conclusione, le brand community rappresentano oggi uno strumento fondamentale per la costruzione del valore di marca e per lo sviluppo di relazioni durature tra imprese e consumatori. Attraverso la condivisione di valori, esperienze e pratiche sociali, queste comunità permettono ai brand di sviluppare un legame più profondo con il proprio pubblico, trasformando i consumatori in veri e propri membri attivi della comunità.

Il ruolo dei rituali e delle tradizioni nelle brand community

Un secondo elemento fondamentale che caratterizza le brand community è rappresentato dai **rituali** e dalle **tradizioni** che si sviluppano all'interno della comunità. Secondo Muniz e

⁵⁰ Mainieri, 2020, cap. 2.2.1

O'Guinn, questi elementi **svolgono una funzione essenziale nel mantenere viva la cultura della comunità e nel rafforzare il senso di appartenenza tra i membri.**

I rituali consistono in pratiche sociali condivise che vengono ripetute nel tempo e che contribuiscono a consolidare i valori e le tradizioni della comunità. Possono assumere forme molto diverse: incontri periodici tra i membri, eventi organizzati dalla comunità, modalità specifiche di utilizzo dei prodotti o anche semplici gesti simbolici che esprimono l'appartenenza al gruppo.

Attraverso questi rituali la comunità costruisce una narrazione condivisa e tramanda nel tempo la propria cultura. Le tradizioni, infatti, rappresentano uno dei principali strumenti attraverso cui i membri rafforzano la propria identità collettiva e mantengono vivo il legame con la storia del brand. In questo senso, i rituali non sono soltanto momenti di aggregazione, ma veri e propri strumenti di costruzione simbolica della comunità.

All'interno delle brand community, inoltre, i rituali contribuiscono a rafforzare la distinzione tra chi appartiene alla comunità e chi ne è esterno. I membri sviluppano pratiche, linguaggi e simboli condivisi che rendono immediatamente riconoscibile l'appartenenza al gruppo.

Nel contesto delle community contemporanee, questi rituali possono svolgersi sia online sia offline. Le piattaforme digitali consentono infatti di mantenere una comunicazione costante tra i membri, favorendo lo scambio di informazioni, la condivisione di esperienze e la partecipazione attiva alla vita della comunità. Allo stesso tempo, molti gruppi organizzano incontri fisici, eventi e momenti di aggregazione che rafforzano ulteriormente il senso di appartenenza e la coesione tra i membri.

Come osserva Mainieri, nelle comunità contemporanee la dimensione digitale e quella fisica tendono a sovrapporsi. Le interazioni online permettono ai membri di mantenere un contatto continuo, mentre gli incontri offline contribuiscono a consolidare le relazioni e a rafforzare il legame emotivo con la comunità⁵¹.

La responsabilità morale tra i membri della comunità

Il terzo elemento che caratterizza le brand community è il senso di responsabilità morale che i membri sviluppano nei confronti della comunità e degli altri partecipanti. Questo concetto fa riferimento all'idea che ogni membro si senta in qualche modo responsabile del benessere e della crescita della comunità stessa.

Secondo Muniz e O'Guinn, **i membri di una brand community non si limitano a condividere un interesse comune, ma sviluppano anche una forma di impegno nei confronti degli altri partecipanti.** Questo impegno si manifesta, ad esempio, nell'aiuto reciproco tra i membri, nella condivisione di informazioni utili e nel supporto ai nuovi partecipanti che entrano a far parte della comunità.

Il senso di responsabilità morale contribuisce quindi a rafforzare la coesione interna della comunità e a creare relazioni più profonde tra i membri. Gli individui che fanno parte della community tendono a percepire il gruppo come una rete di relazioni significative, all'interno della quale ogni membro può contribuire attivamente alla crescita collettiva.

⁵¹ Mainieri, 2020, cap. 2.1

Nelle comunità contemporanee questo processo è spesso favorito dalla partecipazione attiva dei membri alle attività della community. Come sottolinea Mainieri, nei community brand i membri non sono semplici spettatori, ma contribuiscono direttamente alla produzione di contenuti, alla condivisione di conoscenze e allo sviluppo delle iniziative della comunità⁵².

La partecipazione attiva dei membri può assumere diverse forme: dalla produzione di contenuti digitali alla partecipazione agli eventi organizzati dalla community, fino alla collaborazione nella progettazione di nuove attività. In questo modo i membri diventano veri e propri co-creatori di valore, contribuendo allo sviluppo della comunità e al rafforzamento del brand.

Questo fenomeno rappresenta uno degli aspetti più innovativi delle comunità contemporanee. Come evidenziato da Mainieri, nei community brand la distinzione tradizionale tra produttore e consumatore tende progressivamente a ridursi, lasciando spazio a forme di partecipazione più collaborative in cui i membri contribuiscono attivamente alla costruzione del progetto collettivo⁵³.

La presenza di una brand community non costituisce però soltanto un fenomeno relazionale o simbolico, ma si traduce anche in una precisa impostazione strategica. Da questa prospettiva deriva il concetto di *community marketing*, inteso come insieme di pratiche volte a costruire, alimentare e valorizzare la relazione tra organizzazione e comunità.

2.3 Community marketing

Il concetto di *community marketing* rappresenta una delle evoluzioni più significative del marketing contemporaneo. A differenza delle strategie tradizionali, che si concentravano principalmente sulla vendita di prodotti o servizi, **il community marketing pone al centro della strategia la costruzione di relazioni durature tra l'organizzazione e le persone che gravitano intorno al brand**. In questo approccio, il valore non è generato esclusivamente dall'impresa, ma nasce dall'interazione continua tra l'azienda e i membri della comunità.

Secondo Marta Mainieri, il community marketing si basa sulla capacità delle organizzazioni di creare spazi di partecipazione nei quali le persone possano incontrarsi, condividere esperienze e contribuire allo sviluppo del servizio o del prodotto. In questi contesti il brand non si limita a comunicare con il pubblico, ma diventa un facilitatore di relazioni e di scambi tra i membri della community⁵⁴.

Un elemento distintivo di questo modello è rappresentato dal fatto che la comunità non è soltanto un pubblico da raggiungere, ma diventa parte integrante del processo di creazione del valore. Le persone partecipano attivamente alla vita della community attraverso conversazioni, suggerimenti, contenuti e feedback che contribuiscono a migliorare l'offerta dell'organizzazione. In questo senso, il marketing non è più un'attività unidirezionale, ma un processo relazionale e collaborativo.

Relazione di lungo periodo

Uno degli obiettivi principali del community marketing è la costruzione di relazioni di lungo periodo tra il brand e i membri della community. Nel marketing tradizionale il rapporto tra

⁵² Mainieri, 2020, cap. 1.4

⁵³ Mainieri, 2020, cap. 1.4

⁵⁴ Mainieri, 2020, cap. 1.3

azienda e cliente era spesso limitato al momento dell'acquisto; **nel community marketing**, invece, **l'interazione continua nel tempo e si sviluppa attraverso molteplici occasioni di contatto, sia online sia offline**.

Le organizzazioni che adottano questo approccio investono nella creazione di spazi di dialogo e di partecipazione, nei quali i membri possano confrontarsi tra loro e con il brand. In questo modo si sviluppa un legame emotivo e identitario che va oltre la semplice transazione economica.

Come evidenzia Mainieri, la crescita delle community avviene spesso secondo il principio del *network effect*, cioè il valore della comunità aumenta all'aumentare del numero di partecipanti. Ogni nuovo membro contribuisce ad arricchire la rete di relazioni e di conoscenze, rendendo la community più attrattiva e dinamica⁵⁵.

Questo processo favorisce la diffusione spontanea del passaparola, uno degli strumenti più potenti del community marketing. I membri della community tendono infatti a condividere le proprie esperienze positive con altre persone, contribuendo alla crescita organica della comunità.

Partecipazione e co-creazione di valore

Un altro elemento centrale del community marketing è rappresentato dalla partecipazione attiva dei membri. Nelle community contemporanee le persone non sono semplici destinatari delle attività dell'azienda, ma partecipano alla definizione dei servizi e alla costruzione dell'esperienza di marca.

Questo fenomeno è spesso descritto con il **concetto di co-creazione di valore**, che **indica il processo attraverso il quale organizzazione e community collaborano alla progettazione e al miglioramento dell'offerta**. Attraverso le conversazioni, i suggerimenti e le interazioni tra i membri, la community diventa una fonte preziosa di idee e di innovazione.

Nel modello organizzativo delle piattaforme, ad esempio, il ruolo dell'organizzazione non è più soltanto quello di produrre beni o servizi, ma quello di abilitare l'interazione tra gli attori dell'ecosistema. Le piattaforme, infatti, creano le condizioni affinché diversi soggetti possano incontrarsi, collaborare e generare valore insieme⁵⁶.

In questo contesto il brand assume il ruolo di facilitatore, coordinando le attività della community e favorendo la collaborazione tra i membri. Il valore non deriva più esclusivamente dalle risorse interne dell'organizzazione, ma dalle relazioni e dalle competenze presenti all'interno della comunità.

Il ruolo attivo dei membri

Nel community marketing cambia anche il ruolo delle persone che partecipano alla community. Se nel modello tradizionale si parlava di clienti, nel modello comunitario si parla di membri. Questa distinzione è significativa perché evidenzia il passaggio da una relazione basata sul consumo a una relazione basata sulla partecipazione.

⁵⁵ Mainieri, 2020, cap. 1.3

⁵⁶ Mainieri, 2020, cap. 3.1

Il cliente tradizionale svolge un ruolo prevalentemente passivo: acquista un prodotto o un servizio e ne usufruisce. **Il membro di una community, invece, contribuisce attivamente alla costruzione del valore del brand attraverso la condivisione di esperienze, contenuti e conoscenze⁵⁷.**

La partecipazione dei membri può assumere diverse forme. In alcuni casi le persone contribuiscono alla diffusione dei contenuti del brand sui social media, generando quello che viene definito *user-generated content*. In altri casi partecipano direttamente alla progettazione di nuovi servizi o alla sperimentazione di nuove funzionalità.

Questo coinvolgimento rafforza il senso di appartenenza alla community e aumenta il livello di *engagement* dei membri, che si sentono parte attiva del progetto.

Community marketing e modello piattaforma

Un aspetto particolarmente interessante del community marketing riguarda il legame con il cosiddetto modello piattaforma. Secondo Mainieri, molte organizzazioni contemporanee si configurano come piattaforme che facilitano l'incontro e la collaborazione tra diversi attori dell'ecosistema⁵⁸.

A differenza del modello lineare tradizionale, in cui l'azienda produce e distribuisce beni o servizi lungo una catena del valore, il modello piattaforma si basa sulla creazione di una rete di relazioni tra utenti, organizzazioni e risorse. In questo sistema l'organizzazione svolge il ruolo di orchestratore delle interazioni tra i membri della community.

Il valore principale non è più rappresentato dal prodotto, ma dalle persone che partecipano alla piattaforma. Sono infatti i membri a generare contenuti, esperienze e relazioni che rendono la community dinamica e attrattiva.

Questo cambiamento comporta anche una trasformazione nel modo in cui le aziende progettano i propri servizi. Nel modello piattaforma il processo di innovazione non è più limitato ai laboratori di ricerca e sviluppo, ma si basa sull'ascolto continuo della community e sull'analisi dei feedback dei membri⁵⁹.

Il valore strategico delle community

Le community rappresentano oggi una risorsa strategica per molte organizzazioni. **Attraverso il coinvolgimento attivo dei membri, le aziende possono ottenere numerosi vantaggi, tra cui una maggiore fidelizzazione dei clienti, una migliore comprensione dei bisogni del pubblico e una maggiore capacità di innovazione.**

Inoltre, le community favoriscono la creazione di relazioni autentiche tra il brand e le persone, contribuendo a costruire un capitale relazionale che può diventare un importante vantaggio competitivo.

Il community marketing, quindi, non è soltanto una strategia di comunicazione, ma un vero e proprio modello organizzativo che ridefinisce il rapporto tra imprese e consumatori. In questo

⁵⁷ Mainieri, 2020, cap. 3.2

⁵⁸ Mainieri, 2020, cap. 3.1

⁵⁹ Mainieri, 2020, cap. 3.2

modello il valore nasce dalla collaborazione tra organizzazione e community e si sviluppa attraverso relazioni basate sulla fiducia, sulla partecipazione e sulla condivisione di esperienze.

Tuttavia, la rilevanza del community marketing non si esaurisce nella dimensione gestionale o comunicativa. La partecipazione continuativa dei membri produce infatti effetti profondi anche sul piano identitario, poiché la community diventa uno spazio entro cui gli individui costruiscono significati condivisi e rafforzano il proprio senso di appartenenza.

2.4 Community e identità

Le community rappresentano oggi uno degli spazi più significativi all'interno dei quali gli individui costruiscono e rafforzano la propria identità sociale. Nel contesto contemporaneo, caratterizzato dalla diffusione delle tecnologie digitali e dei social media, la partecipazione a comunità online e offline consente alle persone di condividere interessi, valori ed esperienze, contribuendo alla formazione di legami sociali e simbolici. Nel caso dei community brand, la relazione tra community e identità assume un ruolo ancora più centrale, poiché il brand diventa il punto di riferimento attorno al quale si sviluppano relazioni, pratiche sociali e significati condivisi.

All'interno di queste comunità il brand non rappresenta solamente un marchio commerciale o un elemento distintivo dell'offerta aziendale, ma assume una funzione simbolica e identitaria. I membri della community non si limitano infatti a utilizzare prodotti o servizi legati al brand, ma sviluppano un senso di appartenenza che li porta a identificarsi con i valori e con la visione promossa dalla comunità stessa. In questo modo la partecipazione alla community contribuisce alla costruzione dell'identità individuale e collettiva, trasformando il **brand** in un **elemento capace di rappresentare stili di vita, passioni e visioni del mondo.**

Uno degli elementi fondamentali nella costruzione dell'identità comunitaria è rappresentato dalla proposta di valore condivisa, ovvero l'idea o il bisogno attorno al quale si aggregano i membri della community. Nei community brand, infatti, la comunità nasce spesso da un'intuizione o da una passione condivisa promossa da un leader o da un piccolo gruppo di individui. Questa idea iniziale rappresenta il punto di partenza per la creazione della community e diventa progressivamente il fondamento dell'identità collettiva del gruppo. Comprendere il valore che si vuole trasmettere alla propria community rappresenta quindi un passaggio fondamentale per chiunque voglia progettare o sviluppare una comunità, poiché senza una proposta di valore chiara la community non avrebbe motivo di esistere né di crescere⁶⁰.

Nei community brand la proposta di valore non viene definita esclusivamente dall'organizzazione, ma si sviluppa attraverso un processo di interazione continua tra leader e membri della community. I partecipanti contribuiscono infatti alla definizione dei valori, delle attività e delle esperienze che caratterizzano la comunità, dando origine a un processo di costruzione identitaria condivisa. Questo modello rappresenta una differenza significativa rispetto ai modelli tradizionali di impresa, nei quali l'identità del brand è generalmente definita dall'azienda e comunicata ai consumatori attraverso strategie di marketing. Nei community brand, invece, l'identità emerge dall'interazione tra i membri e si sviluppa attraverso dinamiche collaborative e partecipative.

⁶⁰ Mainieri, 2020, cap. 5.4

In questo contesto la community assume un ruolo centrale nella strategia organizzativa. Le organizzazioni che adottano il modello dei community brand non si concentrano esclusivamente sulla progettazione e sulla distribuzione di prodotti o servizi, ma sull'aggregazione delle persone, sull'ascolto delle loro esigenze e sulla costruzione di soluzioni che rispondano ai bisogni della comunità stessa. Le persone diventano quindi un asset strategico dell'organizzazione e contribuiscono direttamente alla crescita e allo sviluppo del servizio offerto⁶¹.

Questa trasformazione comporta anche una ridefinizione del ruolo degli utenti all'interno dell'organizzazione. Nei modelli tradizionali di impresa i consumatori erano considerati destinatari passivi dei prodotti o dei servizi offerti dalle aziende. Nei community brand, invece, i membri partecipano attivamente alla creazione di valore, contribuendo allo sviluppo della community attraverso la condivisione di contenuti, esperienze e competenze. La comunità diventa quindi non solo uno spazio di relazione, ma anche un ambiente di collaborazione e co-creazione nel quale i membri partecipano alla definizione dell'offerta e al miglioramento dei servizi.

Un elemento centrale nella costruzione dell'identità comunitaria è rappresentato dal senso di appartenenza, che costituisce uno dei principali indicatori della presenza di una comunità. Secondo Muñoz e O'Guinn, le comunità possono essere riconosciute attraverso tre componenti fondamentali: la consapevolezza di appartenenza, la presenza di rituali e tradizioni condivise e il senso di responsabilità morale tra i membri. Questi elementi sono presenti anche nei community brand, dove i partecipanti sviluppano un'identità collettiva che li distingue dagli individui esterni al gruppo⁶².

Il senso di appartenenza si manifesta innanzitutto attraverso l'identificazione con il brand e con i valori che esso rappresenta. Nei community brand il marchio diventa un simbolo attraverso il quale i membri riconoscono la propria appartenenza al gruppo e la propria vicinanza agli altri partecipanti. In molti casi i membri arrivano a identificarsi con il nome stesso della community, utilizzandolo come elemento distintivo della propria identità sociale. Questo fenomeno dimostra come il brand possa trasformarsi in un vero e proprio segno di riconoscimento tra i membri della comunità⁶³.

Il senso di appartenenza si esprime anche attraverso la condivisione di un linguaggio comune e di pratiche sociali specifiche che rafforzano il legame tra i membri. In molte community si sviluppano veri e propri gerghi interni o modalità di comunicazione particolari che contribuiscono a consolidare l'identità collettiva del gruppo. Queste forme di comunicazione permettono ai membri di riconoscersi reciprocamente e di rafforzare il senso di vicinanza e di solidarietà all'interno della comunità.

Un altro elemento importante nella costruzione dell'identità comunitaria è rappresentato dai rituali e dalle tradizioni condivise dai membri. I rituali sono pratiche sociali che contribuiscono a rafforzare la cultura della community e a consolidarne i valori nel tempo. Nei community brand i rituali possono assumere diverse forme, come eventi, incontri tra membri, attività collaborative o modalità specifiche di interazione online. Attraverso queste pratiche i membri

⁶¹ Mainieri, 2020, cap. 1.2

⁶² Mainieri, 2020, cap. 2.2

⁶³ Mainieri, 2020, cap. 2.2.1

celebrano la propria appartenenza alla comunità e contribuiscono alla diffusione dei suoi valori⁶⁴.

Gli incontri e i raduni organizzati dalle community rappresentano uno degli esempi più evidenti di rituali comunitari. Questi eventi permettono ai membri di incontrarsi, condividere esperienze e rafforzare le relazioni che spesso nascono inizialmente in ambienti digitali. Allo stesso tempo, i rituali contribuiscono a consolidare l'identità della community e a trasmettere i suoi valori ai nuovi membri.

Accanto al senso di appartenenza e ai rituali condivisi, un altro elemento fondamentale delle comunità è rappresentato dalla responsabilità morale tra i membri. Questo concetto si riferisce al senso di dovere che ciascun partecipante sviluppa nei confronti degli altri membri e della comunità nel suo complesso. Nei community brand la responsabilità morale si manifesta spesso attraverso la disponibilità dei membri ad aiutarsi reciprocamente, a fornire consigli o a supportare i nuovi arrivati all'interno della comunità⁶⁵.

La presenza di questa responsabilità reciproca favorisce la creazione di un ambiente collaborativo nel quale i membri si sentono parte di un progetto comune. I membri più esperti, ad esempio, possono svolgere un ruolo di supporto nei confronti dei nuovi partecipanti, aiutandoli a orientarsi all'interno della community e a comprendere le dinamiche del gruppo. Questo processo contribuisce a rafforzare il senso di appartenenza e a favorire la crescita della comunità.

Un ulteriore elemento che contribuisce alla costruzione dell'identità comunitaria è rappresentato dalla produzione e dalla condivisione di contenuti. I contenuti svolgono infatti un ruolo fondamentale nella vita delle community, poiché rappresentano uno dei principali strumenti attraverso cui i valori e la cultura del gruppo vengono comunicati e rafforzati. Nei community brand i contenuti possono essere prodotti sia dall'organizzazione sia dai membri della community, dando origine a processi di partecipazione e co-creazione⁶⁶.

Attraverso post, fotografie, articoli, eventi o discussioni online, i membri contribuiscono alla definizione dell'identità collettiva e alla diffusione dei valori della community. La partecipazione alla produzione di contenuti rappresenta inoltre un'importante forma di coinvolgimento dei membri, che possono sentirsi protagonisti della vita della community e contribuire attivamente al suo sviluppo.

Infine, un elemento fondamentale nella costruzione dell'identità comunitaria è rappresentato dalla fiducia tra i membri e nei confronti del brand. Nei community brand il marchio svolge spesso il ruolo di garante delle interazioni tra i partecipanti, assicurando la qualità delle esperienze e la sicurezza delle relazioni che si sviluppano all'interno della community. La credibilità del brand si costruisce attraverso la capacità di interpretare i bisogni dei membri, di garantire la qualità dei servizi e di mantenere coerente la proposta di valore della community nel tempo⁶⁷.

In conclusione, il rapporto tra community e identità rappresenta uno degli aspetti fondamentali per comprendere il funzionamento dei community brand. Attraverso la condivisione di valori, esperienze e contenuti, i membri sviluppano un senso di appartenenza che rafforza la coesione

⁶⁴ Mainieri, 2020, cap. 2.2.2

⁶⁵ Mainieri, 2020, cap. 2.2.3

⁶⁶ Mainieri, 2020, cap. 5.4.3

⁶⁷ Mainieri, 2020, cap. 5.3

del gruppo e favorisce la partecipazione attiva. Il brand diventa così un elemento simbolico attorno al quale si costruiscono relazioni sociali, pratiche collaborative e forme di identificazione collettiva che contribuiscono alla crescita e alla sostenibilità della community nel tempo.

Proprio perché la community incide sulla costruzione dell'identità individuale e collettiva, essa produce effetti significativi anche sul piano organizzativo ed economico. Diventa quindi necessario interrogarsi su come la presenza di una comunità attiva possa influenzare concretamente la performance aziendale.

2.5 Il legame tra community e performance aziendale

Nel contesto contemporaneo, il rapporto tra community e performance aziendale rappresenta uno dei temi più rilevanti nell'analisi dei nuovi modelli organizzativi e relazionali. Se in passato il successo di un'impresa veniva interpretato prevalentemente in termini di efficienza produttiva, capacità distributiva e competitività di prezzo, oggi appare sempre più evidente come una parte significativa del valore aziendale derivi da asset immateriali, quali la reputazione, il capitale relazionale, la fiducia e la capacità di costruire relazioni durature con il proprio pubblico. In questo scenario, **la community assume un ruolo strategico, poiché non costituisce soltanto un insieme di utenti o clienti, ma un vero e proprio ecosistema di relazioni che può incidere direttamente sulla crescita, sulla stabilità e sulla capacità competitiva dell'organizzazione.**

Come emerge con chiarezza nell'analisi di Marta Mainieri, le community non rappresentano più un semplice supporto alle attività di marketing, ma possono diventare il cuore stesso della strategia organizzativa. Nei community brand, infatti, le persone non si limitano a consumare un servizio, ma partecipano alla sua costruzione, ne alimentano la crescita e contribuiscono alla definizione della proposta di valore. In questo senso, la community diventa una leva in grado di influenzare non solo la dimensione simbolica e relazionale del brand, ma anche la sua performance economica e organizzativa⁶⁸.

Community e creazione di valore aziendale

Uno dei primi aspetti da considerare riguarda il fatto che **la community contribuisce direttamente alla creazione di valore.** Nei modelli tradizionali, prodotti e servizi venivano progettati prevalentemente all'interno dell'impresa, la quale successivamente li immetteva sul mercato cercando di intercettare i bisogni dei consumatori. Nei community brand, invece, il processo si rovescia: il servizio prende forma a partire da un bisogno condiviso, da una passione o da una condizione comune, e si sviluppa grazie all'ascolto e alla partecipazione dei membri. Questo comporta che il valore del servizio non sia più generato esclusivamente dall'organizzazione, ma emerga dall'interazione continua tra leader, team e community⁶⁹.

In altri termini, la community permette all'organizzazione di progettare un'offerta più aderente ai bisogni reali delle persone, riducendo il rischio di immettere sul mercato prodotti o servizi poco rilevanti o scarsamente desiderati. Questo aspetto ha un impatto molto rilevante sulla performance aziendale, poiché aumenta la probabilità che il servizio incontri una domanda effettiva e trovi un pubblico già coinvolto e predisposto all'adozione. Mainieri sottolinea infatti

⁶⁸ Mainieri, 2020, cap. 1.2; cap. 1.6

⁶⁹ Mainieri, 2020, cap. 1.3

come molti community brand, nel momento in cui trasformano un'idea in servizio, possiedano già un bacino di membri o di utenti che conoscono il progetto, ne condividono i valori e sono pronti a sostenerlo. Questo costituisce un vantaggio competitivo importante rispetto alle organizzazioni tradizionali, che devono invece costruire ex novo il proprio pubblico di riferimento⁷⁰.

La community, inoltre, contribuisce alla creazione di valore attraverso la co-progettazione. **I membri forniscono feedback, suggerimenti, opinioni, contenuti e, in alcuni casi, vere e proprie competenze specialistiche. In questo modo il servizio può migliorarsi progressivamente e adattarsi alle trasformazioni dei bisogni della community.** Ne deriva una forma di innovazione diffusa e continua che costituisce una risorsa particolarmente preziosa per l'organizzazione, perché le consente di evolvere in maniera più flessibile e di mantenersi rilevante nel tempo⁷¹.

Community e sviluppo del servizio

Il legame tra community e performance aziendale si manifesta in modo evidente anche nello sviluppo dei servizi. **Quando la community cresce e si consolida, l'organizzazione si trova nella condizione di poter osservare direttamente i bisogni emergenti dei membri e di tradurli in nuove soluzioni, servizi complementari o innovazioni di prodotto.** Questo significa che la community funziona non soltanto come destinataria dell'offerta, ma come ambiente di osservazione privilegiato, all'interno del quale si raccolgono segnali utili per il miglioramento continuo del servizio.

Mainieri mostra chiaramente come, nella fase di consolidamento di un community brand, il leader e il team inizino a strutturare i processi di ascolto, di assistenza, di stimolo e di aggregazione proprio per sostenere la crescita della community e rendere più efficace il servizio offerto. La community diventa quindi parte integrante dell'infrastruttura organizzativa: attraverso di essa si raccolgono feedback, si individuano criticità, si testano nuove funzionalità e si progettano ulteriori evoluzioni del servizio⁷².

Questo aspetto è rilevante anche dal punto di vista della performance, perché un'organizzazione capace di ascoltare la propria community può reagire più rapidamente ai cambiamenti del contesto e adattare la propria offerta con maggiore precisione rispetto a un'impresa tradizionale. La community diventa quindi non solo un luogo di appartenenza, ma anche un dispositivo di apprendimento organizzativo.

Impatto su fidelizzazione e continuità della relazione

Uno dei benefici più evidenti della presenza di una community attiva riguarda la fidelizzazione. Nei modelli tradizionali, la fedeltà del cliente veniva spesso perseguita attraverso programmi promozionali, offerte esclusive o strumenti di marketing relazionale. Nei community brand, invece, **la fidelizzazione si costruisce soprattutto attraverso il senso di appartenenza, l'identificazione con la proposta di valore e la partecipazione alle attività della comunità.**

I membri di una community tendono a sviluppare una relazione con il brand che va oltre il semplice atto di acquisto. Essi non scelgono un servizio soltanto per la sua funzionalità o

⁷⁰ Mainieri, 2020, cap. 1.6

⁷¹ Mainieri, 2020, cap. 1.4; cap. 4.2.4

⁷² Mainieri, 2020, cap. 6.3; cap. 4.2

convenienza economica, ma perché vi riconoscono un insieme di valori, di significati e di relazioni che li rappresentano. Questa forma di legame produce una fedeltà più profonda, meno legata a incentivi esterni e più fondata sull'identificazione e sul coinvolgimento. Mainieri mostra come, nella fase di maturità, i community brand debbano prestare particolare attenzione proprio al mantenimento di questo senso di appartenenza, poiché la crescita del servizio rischia di attrarre anche utenti meno coinvolti sul piano valoriale. Per questo motivo le organizzazioni mature investono energie nel ribadire la propria proposta di valore e nel rafforzare la trasmissione dei valori originari ai nuovi membri⁷³.

La fidelizzazione è quindi alimentata non solo dalla qualità del servizio, ma dalla qualità della relazione tra brand e community. Quanto più i membri si sentono coinvolti, ascoltati e riconosciuti, tanto più tendono a rimanere attivi nel tempo, a partecipare agli eventi, a utilizzare con continuità il servizio e a raccomandarlo ad altri. Questo rende la community una risorsa fondamentale per garantire continuità alla relazione e stabilità alla base utenti.

Passaparola, crescita organica e diffusione del brand

Un altro aspetto decisivo del legame tra community e performance aziendale è costituito dal passaparola. **Le community generano infatti una diffusione organica del brand che può risultare molto più efficace della pubblicità tradizionale.** Quando i membri vivono un'esperienza positiva e si identificano con il progetto, tendono spontaneamente a raccontarla, a condividerla sui propri canali, a coinvolgere amici e conoscenti o a promuovere la community in modo informale.

Mainieri evidenzia come il passaparola rappresenti una leva fondamentale soprattutto nelle fasi iniziali e di consolidamento, quando la community deve ancora crescere e raggiungere una massa critica sufficiente. Tuttavia, anche nelle fasi successive, la crescita organica continua a rappresentare una componente importante della performance, perché rende più sostenibile l'acquisizione di nuovi membri e contribuisce a consolidare la reputazione del brand⁷⁴.

Dal punto di vista aziendale, questo significa che una community attiva può ridurre i costi di acquisizione dei nuovi utenti e aumentare l'efficacia delle strategie di crescita. I membri diventano infatti promotori credibili del brand proprio perché parlano dall'interno di un'esperienza vissuta e condivisa. In questo senso, il passaparola non è solo una conseguenza della soddisfazione, ma una manifestazione del legame identitario e relazionale che unisce il membro alla community.

Reputazione e capitale relazionale

La community incide in maniera significativa anche sulla reputazione aziendale. In un contesto in cui la fiducia verso le organizzazioni è spesso fragile e in cui le persone tendono ad affidarsi più facilmente alle esperienze di altri utenti che ai messaggi ufficiali delle imprese, la presenza di una community coesa e attiva contribuisce a rafforzare la credibilità del brand.

Mainieri sottolinea che la fiducia nei community brand si costruisce attraverso diversi elementi: la credibilità del leader o del team, la coerenza tra proposta di valore e comportamenti organizzativi, la qualità del servizio, l'efficacia dei processi di assistenza e la capacità del brand

⁷³ Mainieri, 2020, cap. 6.4

⁷⁴ Mainieri, 2020, cap. 1.3; cap. 6.3; cap. 7.2

di garantire interazioni sicure e significative tra i membri⁷⁵. Tutti questi elementi incidono sulla reputazione dell'organizzazione, poiché determinano la percezione che i membri e gli osservatori esterni sviluppano nei confronti del brand.

La reputazione, a sua volta, **contribuisce alla performance aziendale perché rende il brand più affidabile, più attrattivo e più facilmente raccomandabile**. Inoltre, la community produce capitale relazionale, cioè un patrimonio di relazioni, fiducia, conoscenze e scambi che rafforza la capacità dell'organizzazione di operare sul mercato. Questo capitale è particolarmente importante perché non può essere facilmente replicato da altri attori: esso deriva dalla storia della community, dalla qualità dei legami tra i membri e dal percorso di costruzione identitaria del brand.

Community e vantaggio competitivo

Alla luce di quanto emerso, è possibile affermare che **la community costituisce un vero e proprio vantaggio competitivo**. Tale vantaggio deriva da diversi fattori. Innanzitutto, come già osservato, i community brand possono entrare sul mercato con un pubblico già presente e già coinvolto, **riducendo il rischio di fallimento e aumentando la probabilità di successo del servizio**. In secondo luogo, la community consente un livello di personalizzazione dell'offerta molto elevato, **perché i membri contribuiscono alla definizione e al miglioramento dei servizi** con creatività, competenze ed esperienze difficilmente eguagliabili dai modelli aziendali tradizionali⁷⁶.

Inoltre, **la community permette all'organizzazione di innovare i mercati**. Mainieri mostra infatti come molti community brand non si limitino a operare all'interno di settori già esistenti, ma modifichino le regole stesse del servizio, introducendo forme nuove di relazione, di personalizzazione e di collaborazione. In questo senso, la community non è solo una risorsa interna, ma una forza capace di ridefinire l'offerta e di trasformare i modelli di mercato tradizionali⁷⁷.

Il vantaggio competitivo prodotto dalla community non è però automatico. Esso richiede un lavoro costante di gestione, ascolto e manutenzione. La community deve essere aggregata, stimolata, assistita e ascoltata; i suoi feedback devono essere raccolti e tradotti in processi organizzativi; i suoi valori devono essere protetti e rinnovati nel tempo. Per questo motivo Mainieri attribuisce grande importanza ai processi di gestione del community brand, che permettono di trasformare la vitalità spontanea della community in un sistema organizzativo capace di generare valore durevole⁷⁸.

La sostenibilità economica del community brand

Un ulteriore aspetto da considerare riguarda la sostenibilità economica della community. Il fatto che la community generi valore relazionale, reputazionale e simbolico non significa automaticamente che essa sia in grado di sostenere economicamente l'organizzazione. Per questo motivo, nella fase di consolidamento e di maturità, il community brand deve individuare modelli di monetizzazione coerenti con i bisogni dei membri e con l'identità della community.

⁷⁵ Mainieri, 2020, cap. 5.3

⁷⁶ Mainieri, 2020, cap. 1.6

⁷⁷ Mainieri, 2020, cap. 1.6

⁷⁸ Mainieri, 2020, cap. 4.2

Mainieri mostra come i community brand possano monetizzare in modi diversi: offrendo servizi e contenuti ai membri, costruendo partnership con aziende e professionisti, oppure valorizzando i contenuti prodotti dalla community in forme compatibili con i suoi valori. In ogni caso, la monetizzazione deve avvenire nel rispetto della community, evitando di trasformare i membri in mera risorsa economica o di compromettere il rapporto fiduciario su cui la community stessa si fonda⁷⁹.

Questo aspetto è centrale anche per la performance aziendale, perché mostra come **la sostenibilità economica di un community brand dipenda dall'equilibrio tra logiche di mercato e cura della relazione**. Se il brand monetizza in modo coerente con la propria proposta di valore, la community può accettare e sostenere tale processo; se invece la monetizzazione viene percepita come estrattiva o opportunistica, il rischio è quello di incrinare il senso di appartenenza e di compromettere la tenuta del progetto.

Misurare la performance della community

Per comprendere davvero il legame tra community e performance aziendale è infine necessario interrogarsi su come tale relazione possa essere misurata. Mainieri sottolinea che le community possono essere osservate attraverso metriche sia quantitative sia qualitative. Nelle fasi iniziali, ad esempio, è importante monitorare la crescita dei membri, i livelli di attivazione, la partecipazione alle conversazioni e agli eventi; nelle fasi successive, occorre osservare la conversione verso i servizi, la frequenza d'uso, la soddisfazione dei membri, la qualità delle relazioni e il grado di adesione ai valori della community⁸⁰.

Questo significa che la performance aziendale, nel caso dei community brand, non può essere misurata soltanto attraverso indicatori economici tradizionali. Occorre considerare anche la qualità del legame comunitario, la capacità della community di mantenere un'identità condivisa, la presenza di rituali, la disponibilità dei membri ad aiutarsi, l'efficacia del passaparola, il coinvolgimento emotivo e il livello di partecipazione. In altri termini, **la performance di un community brand è sempre anche una performance relazionale e identitaria**.

Alla luce di queste considerazioni, il legame tra community e performance aziendale appare profondo e multidimensionale. La community incide sulla performance non soltanto in termini di visibilità o fidelizzazione, ma anche come fattore di creazione del valore, di innovazione del servizio, di consolidamento della reputazione e di costruzione di vantaggio competitivo. Essa consente all'organizzazione di sviluppare un'offerta più vicina ai bisogni reali dei membri, di crescere in modo più organico e di costruire relazioni più solide e durevoli con il proprio pubblico. Nei community brand, dunque, la performance aziendale non può essere compresa prescindendo dalla qualità della community: è proprio nella capacità di aggregare, ascoltare, coinvolgere e valorizzare i membri che risiede una parte essenziale della forza di queste organizzazioni.

⁷⁹ Mainieri, 2020, cap. 7.1

⁸⁰ Mainieri, 2020, cap. 7.2

CAPITOLO 3

IL CASO DUCATI: BRAND, COMMUNITY E MOTOGP



Figura 3-Logo Ducati
Fonte:Ducati

3.1 Profilo aziendale di Ducati

Origini ed evoluzione storica del marchio

Per comprendere il valore comunicativo e simbolico del brand Ducati è necessario partire dalla sua evoluzione storica, poiché l'identità contemporanea del marchio si fonda anche sulla sedimentazione di una memoria industriale, tecnologica e sportiva sviluppata nel corso di quasi un secolo. Come emerso dall'intervista realizzata con Oscar Residori, store manager di Ducati Mantova, **Ducati nasce nel 1926** per iniziativa dei **fratelli Ducati** e, in una prima fase, non opera nel settore motociclistico, bensì in quello dei componenti elettrici ed elettronici⁸¹. Soltanto nel secondo dopoguerra l'azienda avvia un percorso di trasformazione che la porta progressivamente a legarsi al mondo delle due ruote, dapprima attraverso la produzione di motori ausiliari per biciclette e successivamente attraverso lo sviluppo di motociclette vere e proprie.

La storia di Ducati è caratterizzata da una pluralità di passaggi proprietari e organizzativi che hanno inciso in modo rilevante sulla configurazione del brand. Dopo una lunga fase di **controllo statale**, durata indicativamente **dal 1948 al 1985**, il marchio entra in una nuova stagione sotto la **guida dei fratelli Castiglioni e dell'universo Cagiva**. È in questo periodo che Ducati inizia a strutturare con maggiore chiarezza la propria immagine come produttore di motociclette ad alto contenuto emozionale e tecnico, sviluppando modelli che diventeranno iconici all'interno del settore, come la **Monster** e la **916**⁸².

Successivamente, tra la metà degli anni Novanta e i primi anni Duemila, Ducati attraversa una fase economicamente più complessa. L'azienda viene acquisita dal fondo americano Texas Pacific Group e poi passa a Investindustrial, fino all'acquisizione del 2012 da parte di Audi, all'interno del gruppo Volkswagen⁸³. Questo passaggio è particolarmente importante perché segna un punto di equilibrio tra due dimensioni solo apparentemente opposte: da un lato, la strutturazione manageriale, la standardizzazione dei processi e la solidità finanziaria tipiche di un grande gruppo industriale; dall'altro, il mantenimento di un'identità di marca fortemente italiana, basata su design, passione e performance.

⁸¹ Residori, intervista, 26 febbraio 2026

⁸² Residori, intervista, 26 febbraio 2026

⁸³ Residori, intervista, 26 febbraio 2026

Dal punto di vista teorico, questo aspetto è particolarmente interessante perché conferma quanto osservato da Caroli a proposito dell'impresa come sistema complesso, aperto e in continua evoluzione, capace di ridefinire la propria configurazione strategica in rapporto al contesto competitivo e ai propri stakeholder⁸⁴. Ducati, infatti, non ha semplicemente cambiato proprietà: ha progressivamente trasformato la propria struttura senza perdere la continuità simbolica del marchio. **È proprio questa capacità di coniugare trasformazione organizzativa e continuità identitaria a costituire una delle basi della sua forza di brand.**

Ducati come brand premium

Nel panorama motociclistico contemporaneo, Ducati occupa una posizione ben precisa. Come sottolineato da Residori, il marchio si colloca oggi nella fascia premium del mercato e aspira progressivamente a una dimensione ancora più elevata, vicina a una logica upper premium, in cui il prodotto non è più percepito esclusivamente in termini di prestazione tecnica, ma come esperienza distintiva, desiderabile ed esclusiva⁸⁵.

Questa collocazione non dipende soltanto dal prezzo delle motociclette, ma da un insieme di elementi immateriali che definiscono la percezione del brand: qualità costruttiva, prestigio, cura estetica, tradizione sportiva, innovazione, reputazione e forza simbolica. Come evidenziato nel primo capitolo, il brand contemporaneo non coincide più con un semplice nome commerciale o con un segno grafico, ma con un sistema di significati condivisi che si sedimentano nella mente del pubblico e orientano la percezione del valore⁸⁶. Ducati sembra incarnare pienamente questa logica: **il suo posizionamento premium non deriva soltanto da ciò che produce, ma dal modo in cui riesce a far percepire quel prodotto all'interno di un immaginario coerente.**

In questo senso, Ducati non appartiene al segmento dei marchi generalisti, in cui la scelta del consumatore tende a essere guidata prevalentemente da criteri funzionali o economici. Al contrario, il suo pubblico sceglie il marchio anche per ragioni simboliche, identitarie ed emozionali. L'acquisto di una Ducati non corrisponde soltanto alla scelta di una motocicletta, ma all'adesione a un sistema di valori e a una specifica rappresentazione del motociclismo.

Identità e valori del marchio

Un elemento centrale emerso con chiarezza dalle interviste riguarda la definizione dei valori che strutturano l'identità di Ducati. **Residori individua quattro parole chiave attraverso cui il marchio viene descritto e comunicato: style, sophistication, performance e trust⁸⁷.**

Il valore dello style rinvia immediatamente alla matrice italiana del brand. Ducati è percepita come espressione di eleganza, cura formale e capacità progettuale. Non si tratta solo di "bella linea", ma di una progettazione estetica capace di trasmettere unicità e riconoscibilità. In questo

⁸⁴ Caroli, 2021, pp. 1-7

⁸⁵ Residori, intervista, 26 febbraio 2026

⁸⁶ Amore, 2025, p. 47

⁸⁷ Residori, intervista, 26 febbraio 2026

senso, **il design non è un elemento accessorio, ma una componente costitutiva della brand identity**. Come osserva Amore, la brand identity si costruisce attraverso un insieme coordinato di elementi visivi, simbolici e narrativi che permettono al marchio di essere riconoscibile e memorabile⁸⁸. Nel caso Ducati, il design delle moto è uno degli elementi più potenti di questa riconoscibilità.

La sophistication rimanda invece alla raffinatezza tecnica, alla ricerca ingegneristica, alla cura del dettaglio e all'idea di un prodotto complesso, pensato per un pubblico consapevole. Non è solo una dimensione di lusso, ma una sofisticazione progettuale. In essa si intrecciano innovazione, precisione e prestigio. Anche qui emerge un legame forte con quanto discusso nel capitolo 1 in merito al ruolo degli asset immateriali nella costruzione del valore di marca: la sofisticazione diventa parte della percezione qualitativa e quindi della brand equity.

Il terzo valore, performance, è probabilmente il più immediatamente riconoscibile per un marchio motociclistico sportivo. Performance non significa però soltanto velocità o potenza, ma tensione continua al miglioramento, come ha sottolineato Residori richiamando l'idea di un marchio che punta a essere “everyday better”⁸⁹. Questa logica di miglioramento continuo è coerente con una cultura aziendale fortemente orientata all'eccellenza.

Infine, il valore del trust riguarda la dimensione fiduciaria e reputazionale del marchio. In un settore in cui il prodotto coinvolge sicurezza, affidabilità meccanica e investimento economico rilevante, la fiducia è una componente decisiva. Ma nel caso Ducati il trust è anche coerenza tra ciò che il marchio promette e ciò che concretamente offre. Caroli sottolinea come reputazione, capitale relazionale e fiducia costituiscano risorse immateriali centrali per la competitività dell'impresa⁹⁰. Ducati conferma chiaramente questa impostazione: la fiducia nel marchio non nasce solo dalle performance tecniche, ma dalla percezione di autenticità, trasparenza e continuità identitaria.

Design, tecnologia e italianità come elementi distintivi

L'identità del marchio Ducati si struttura anche attorno a tre assi distintivi che tornano in modo ricorrente sia nella comunicazione del brand sia nella percezione degli intervistati: il design, la tecnologia e l'italianità. Questi tre elementi operano in modo integrato e contribuiscono alla costruzione di un'immagine fortemente riconoscibile.

Il design rappresenta uno dei primi fattori di attrazione. Come emerge anche dall'intervista a Farinati, Ducati è un marchio in cui la qualità visiva ha un ruolo decisivo: la motocicletta deve essere desiderabile prima ancora di essere provata, e questo richiede una forte coerenza estetica in tutti i touchpoint, dal prodotto al negozio, dalle fotografie ai social media⁹¹. In questo senso, il design è parte integrante della comunicazione di marca.

⁸⁸ Amore, 2025, pp. 86-91

⁸⁹ Residori, intervista, 26 febbraio 2026

⁹⁰ Caroli, 2021, pp. 327-333

⁹¹ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

La tecnologia si lega invece alla tradizione ingegneristica e al legame con il motorsport. Ducati è percepita come un marchio altamente tecnico, in cui la prestazione è supportata da innovazione e ricerca. Anche quando il cliente non possiede competenze tecniche approfondite, questa dimensione contribuisce a rafforzare l'immagine di eccellenza del brand.

Infine, l'italianità costituisce una risorsa simbolica fortissima. Ducati comunica e incarna un immaginario che unisce passione, artigianalità evoluta, estetica e cultura motoristica. Farinati sottolinea come questa dimensione sia particolarmente apprezzata anche dal pubblico straniero, che percepisce Ducati come un marchio dotato di una sorta di aura mitica, legata alla sua origine italiana, al colore rosso, al mondo delle corse e al fascino del Made in Italy⁹².

3.2 La comunicazione di Ducati

Comunicazione istituzionale e identità del brand

La comunicazione di Ducati può essere analizzata come un sistema integrato nel quale la dimensione istituzionale, quella commerciale e quella relazionale operano in modo fortemente coordinato. Come discusso nel capitolo 1, la comunicazione aziendale non consiste nella sola promozione del prodotto, ma rappresenta un processo strategico attraverso cui l'impresa costruisce la propria identità, definisce la relazione con gli stakeholder e consolida la propria reputazione⁹³.

Nel caso Ducati, la comunicazione istituzionale appare orientata a consolidare un'immagine di marchio globale, premium, tecnologico e al tempo stesso fortemente radicato nella cultura italiana della performance e del design. Questa comunicazione non si limita a raccontare l'azienda come produttore di motociclette, ma la presenta come portatrice di valori, stile, visione e appartenenza.

Dalle interviste emerge con chiarezza che la casa madre esercita un controllo molto forte sugli elementi identitari del brand. Residori sottolinea come Ducati definisca con precisione le linee guida riguardanti l'allestimento degli store, i materiali espositivi, l'utilizzo delle immagini, i font ufficiali e, più in generale, l'intera corporate identity⁹⁴. Questo conferma un'impostazione coerente con i principi della comunicazione integrata: **il brand deve apparire unitario e riconoscibile in ogni punto di contatto.**

In termini teorici, si tratta di un'applicazione molto chiara di quanto osservato da Amore sul ruolo della coerenza visiva e narrativa nella brand identity. Un marchio forte è tale quando riesce a mantenere continuità nei propri codici espressivi, così da rafforzare la memorizzazione, la riconoscibilità e la fiducia del pubblico⁹⁵. Ducati sembra fondare gran parte della propria forza proprio su questo controllo coerente dei segni identitari.

⁹² Farinati, intervista, 6 marzo 2026

⁹³ Caroli, 2021, pp. 6-16

⁹⁴ Residori, intervista, 26 febbraio 2026

⁹⁵ Amore, 2025, pp. 74-78; 86-91

Il ruolo delle linee guida e della standardizzazione

Uno degli aspetti più interessanti che emergono dall'analisi del caso riguarda il rapporto tra standardizzazione e adattamento locale. Ducati, in quanto brand internazionale, mette a disposizione dei concessionari un sistema di linee guida molto dettagliato, che comprende non solo aspetti grafici e pubblicitari ma anche il layout del negozio, la selezione delle immagini, le modalità di esposizione e i criteri generali di presenza del marchio sul territorio⁹⁶.

Maria Elena Farinati spiega che la **casa madre fornisce contenuti ufficiali** attraverso un portale dedicato, ma che, allo stesso tempo, esiste anche una produzione locale di materiali originali, soprattutto in occasione di eventi, iniziative e attività sul territorio⁹⁷. Questa combinazione tra controllo centrale e declinazione locale è particolarmente significativa. **Da un lato, garantisce coerenza con il posizionamento globale del brand; dall'altro, permette ai concessionari di rendere la comunicazione più vicina alla sensibilità della propria community territoriale.**

Dal punto di vista teorico, ciò riflette molto bene il principio della comunicazione integrata, secondo cui i diversi canali e livelli della comunicazione devono convergere in un'unica rappresentazione del brand, pur adattandosi alle specificità dei pubblici di riferimento⁹⁸. Nel caso Ducati, l'identità di marca non è lasciata all'improvvisazione del singolo rivenditore, ma viene governata in modo strategico. Tuttavia, non si tratta di una standardizzazione rigida e impersonale: il concessionario conserva margini di personalizzazione che permettono di valorizzare il territorio e di costruire relazioni più autentiche con il pubblico locale.

Comunicazione digitale e presenza online

La comunicazione digitale rappresenta oggi una componente essenziale della strategia di marca di Ducati. Come evidenziato nel capitolo 1, la brand identity contemporanea non può più essere pensata solo per la stampa, il packaging o il punto vendita, ma deve vivere in modo coerente anche attraverso siti web, social media, piattaforme digitali e dispositivi mobili⁹⁹.

Nel caso analizzato, i canali principali utilizzati dal concessionario Ducati Mantova e dal gruppo Red Bike sono Instagram, Facebook, newsletter e sito web, mentre Google svolge una funzione importante nella parte più vicina alla conversione commerciale¹⁰⁰. Secondo Farinati, Instagram è oggi il canale più strategico per il settore motociclistico, poiché consente di valorizzare la componente estetica del prodotto, la qualità visiva dei contenuti e la dimensione aspirazionale del marchio.

È interessante osservare che la scelta delle piattaforme non avviene in modo meccanico o imitativo, ma sulla base del target reale del brand. TikTok, pur essendo segnalato dalla casa

⁹⁶ Residori, intervista, 26 febbraio 2026; Farinati, intervista, 6 marzo 2026

⁹⁷ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

⁹⁸ Caroli, 2021, pp. 40-49; Amore, 2025, pp. 93-101

⁹⁹ Amore, 2025, pp. 93-101

¹⁰⁰ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

madre come piattaforma da considerare, non viene ritenuto particolarmente utile nel caso specifico di Ducati Mantova, poiché il pubblico di riferimento è mediamente più adulto e con una capacità di spesa elevata¹⁰¹. Questo conferma che **la comunicazione digitale efficace non consiste nel presidiare tutti i canali, ma nel selezionare quelli coerenti con il posizionamento e con il pubblico.**

La pianificazione dei contenuti avviene in modo strutturato. Esiste un piano editoriale, una collaborazione con agenzie esterne specializzate e una differenziazione tra i contenuti più istituzionali e quelli più locali. Verona, ad esempio, ha una frequenza di pubblicazione più alta rispetto a Mantova, mentre le stories permettono una maggiore flessibilità e immediatezza nella relazione con la community¹⁰².

Comunicazione esperienziale e centralità dell'estetica

Un tratto molto rilevante della comunicazione Ducati è il fatto che essa non promuove semplicemente un prodotto, ma un'esperienza di marca. Questo aspetto emerge con forza dall'intervista a Farinati, la quale sottolinea che **Ducati “non vende solo una moto”, ma soprattutto una esperienza, un immaginario, un modo di vivere il motociclismo**¹⁰³.

Questa affermazione è molto importante perché collega direttamente il caso Ducati alle riflessioni teoriche sviluppate nel capitolo 1 sul brand come esperienza e sistema relazionale. Il valore di marca non deriva soltanto dalle caratteristiche tecniche del prodotto, ma dalla capacità di costruire attorno ad esso un universo simbolico coerente, riconoscibile e desiderabile¹⁰⁴.

Nel caso Ducati, la qualità estetica è uno dei principali strumenti attraverso cui questa esperienza viene comunicata. Le moto devono apparire desiderabili, il punto vendita deve essere curato e coerente con il posizionamento premium, i contenuti social devono rispettare un certo standard visivo. L'estetica, quindi, non è un rivestimento superficiale, ma una componente della strategia di comunicazione.

Anche il concessionario, in questa prospettiva, diventa un medium. Lo showroom, l'allestimento, la disposizione dei prodotti, il merchandising, l'abbigliamento e persino il modo in cui il cliente viene accolto fanno parte del sistema comunicativo del brand. In altre parole, la comunicazione Ducati non si esaurisce nei media digitali, ma si estende alla totalità dell'esperienza di contatto con il marchio.

Newsletter, personalizzazione e relazione diretta

Tra gli strumenti utilizzati dal concessionario, la **newsletter** merita un'attenzione particolare. Farinati la descrive come un canale estremamente efficace non solo per promuovere eventi e

¹⁰¹ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

¹⁰² Farinati, intervista, 6 marzo 2026

¹⁰³ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

¹⁰⁴ Amore, 2025, pp. 102-113

iniziative, ma **anche per mantenere un rapporto diretto, continuativo e quasi personale con il pubblico**¹⁰⁵. Il fatto che la newsletter venga firmata personalmente e che alcuni iscritti rispondano direttamente, inviino foto o sviluppino un rapporto di familiarità con chi la scrive, mostra come questo strumento possa funzionare come dispositivo relazionale e non solo informativo.

Questo aspetto è particolarmente rilevante perché evidenzia una forma di comunicazione che si colloca a metà tra il branding e la community management. La newsletter non è soltanto un supporto commerciale, ma un modo per mantenere viva la relazione e rafforzare il senso di vicinanza tra brand e cliente. In termini teorici, si potrebbe dire che essa contribuisce alla trasformazione del cliente in membro attivo di una relazione più ampia, in linea con le logiche del community marketing discusse nel capitolo 2.

Comunicazione locale e adattamento territoriale

Un altro aspetto molto interessante della strategia Ducati riguarda la capacità di adattare la comunicazione alle specificità del territorio, pur mantenendo una forte coerenza di brand. Farinati afferma esplicitamente che Verona e Mantova non possono essere comunicate allo stesso modo, poiché si tratta di contesti diversi, con pubblici e sensibilità differenti¹⁰⁶.

Nel caso di Verona, funzionano meglio i video e una frequenza maggiore di contenuti; nel caso di Mantova, invece, sembrano funzionare meglio le fotografie e una comunicazione più legata alla prossimità, alla familiarità e alla valorizzazione delle relazioni dirette. Anche il gesto di pubblicare la foto del cliente al momento della consegna della moto, frequente a Mantova, segnala una diversa tonalità relazionale della comunicazione locale.

Questo adattamento territoriale non compromette l'identità del marchio, ma anzi la rafforza, perché consente di tradurre i valori generali del brand in pratiche comunicative più vicine alla comunità concreta di riferimento. Ducati, quindi, si conferma come un marchio che unisce una forte regia centrale a una capacità di modulazione locale molto importante.

3.3 Ducati e la brand community

La community come risorsa strategica

Se nel capitolo 2 è stato chiarito che la community rappresenta oggi una risorsa strategica per molte organizzazioni, il caso Ducati permette di osservare in modo concreto come questa dimensione sia effettivamente integrata nella vita del brand. **La community Ducati non appare come una semplice audience di consumatori o come un pubblico di followers digitali, ma come una rete di persone che si riconoscono nel marchio, ne condividono i**

¹⁰⁵ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

¹⁰⁶ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

valori e partecipano a esperienze collettive capaci di rafforzarne la dimensione identitaria.

Nel caso Ducati, la community non è esterna al brand, ma ne costituisce una delle manifestazioni più visibili e rilevanti. Essa contribuisce a generare capitale relazionale, reputazione, fidelizzazione e continuità nel rapporto con il cliente. In altre parole, conferma pienamente quanto osservato da Mainieri a proposito del valore strategico delle comunità nella costruzione di servizi, relazioni e appartenenza¹⁰⁷.

I D.O.C.-Ducati Official Club

Il principale strumento attraverso cui Ducati organizza e valorizza la propria community è rappresentato dai Ducati Official Club. Come spiegato da Residori, i DOC sono club ufficiali di appassionati che collaborano direttamente con i concessionari e che negli anni sono diventati realtà sempre più formalizzate, con presidente, tesoriere, statuto e sede spesso coincidente con il concessionario stesso¹⁰⁸.

Il fatto che i club siano ufficialmente riconosciuti dalla casa madre e al tempo stesso radicati nel territorio consente di costruire una relazione molto forte tra dimensione globale e locale del brand. Da un lato, il DOC permette al membro di sentirsi parte di una rete internazionale di ducatisti; dall'altro, crea occasioni concrete di incontro, collaborazione e condivisione sul territorio.

Secondo Farinati, i DOC collaborano direttamente con il concessionario e diventano veri e propri partner nella costruzione della comunità locale¹⁰⁹. Questo è un elemento molto importante: **la community non è semplicemente “gestita” dal brand, ma co-costruita attraverso l’interazione tra concessionario, club e appassionati.**



Figura 4-Interesse clienti Ducati Mantova verso i Ducati Official Club(DOC)

Fonte: dati interni forniti da Ducati Mantova (intervista a Oscar Residori, 2026)

¹⁰⁷ Mainieri, 2020, cap. 1.2; cap. 1.3

¹⁰⁸ Residori, intervista, 26 febbraio 2026

¹⁰⁹ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

Il “ducatista” come identità collettiva

Uno degli aspetti più interessanti del caso Ducati è la presenza di una figura identitaria ben riconoscibile: quella del ducatista. **Il termine non designa soltanto il possessore di una moto Ducati, ma un soggetto che si riconosce simbolicamente nel marchio e nella comunità che lo circonda.** In questo senso, Ducati sembra corrispondere molto bene alla definizione di brand community proposta da Muniz e O’Guinn, secondo cui la comunità di marca è basata su un insieme strutturato di relazioni sociali tra ammiratori di un marchio¹¹⁰.

Il ducatista si riconosce attraverso segni, linguaggi, pratiche e rituali condivisi. È una figura che incarna passione per il motociclismo, sensibilità per il design, interesse per la performance e senso di appartenenza a una cultura di marca molto forte. Come emerso nelle interviste, questa identità è percepita in modo molto netto sia da chi lavora nel concessionario sia dagli stessi clienti.

La forza del termine sta nel fatto che esso produce una forma di identificazione che supera il rapporto puramente commerciale. Il cliente non si limita a comprare Ducati: si riconosce come parte di un mondo Ducati. Questo è uno dei principali indicatori di efficacia di una brand community.

Eventi, rituali e tradizioni

Come chiarito nel capitolo 2, una vera brand community si distingue per la presenza di rituali e tradizioni che rafforzano il senso di appartenenza. Anche su questo piano il caso Ducati appare particolarmente significativo. Eventi, raduni, motogiri, giornate dedicate e iniziative condivise rappresentano momenti rituali nei quali la comunità si riconosce e si rigenera.

Tra gli eventi citati nelle interviste, uno dei più importanti è **We Ride As One**, giornata in cui motociclisti Ducati di tutto il mondo partecipano simultaneamente a raduni e percorsi organizzati sui rispettivi territori¹¹¹. Questo evento è particolarmente interessante dal punto di vista sociologico e comunicativo, perché permette di vivere un’esperienza locale all’interno di una cornice globale. Il singolo partecipante si sente contemporaneamente parte del proprio gruppo territoriale e di una comunità internazionale più ampia.

Il motogiro, in questo caso, non è soltanto un’attività ricreativa, ma un rituale collettivo che rafforza l’identità del gruppo. Attraverso la partecipazione, il ducatista conferma il proprio legame con il marchio e con gli altri membri della community. In termini teorici, questi eventi contribuiscono alla riproduzione simbolica della comunità e al rafforzamento della coscienza di appartenenza.

¹¹⁰ Muniz e O’Guinn, 2001

¹¹¹ Residori, intervista, 26 febbraio 2026; Farinati, intervista, 6 marzo 2026

Online e offline nella costruzione della community

Un dato particolarmente importante emerso dall'intervista a Farinati riguarda il rapporto tra online e offline. Secondo l'intervistata, i social media contribuiscono a rafforzare il senso di community, ma non ne costituiscono il fondamento principale. **Nel caso Ducati, il senso di appartenenza nasce soprattutto offline, nelle esperienze condivise, negli eventi, nei raduni e nei rapporti concreti tra le persone¹¹².**

Questa osservazione è molto rilevante, perché permette di distinguere tra una community realmente vissuta e un semplice pubblico digitale. Si potrebbe dire che, nel caso Ducati, i social non “creano” la community, ma la rendono visibile, la amplificano, la documentano e ne favoriscono la continuità. La comunità, però, si costruisce soprattutto attraverso l'esperienza concreta.

In questo senso, il caso Ducati sembra confermare la distinzione tra brand community e brand publics discussa nel capitolo 2. Mentre molte aggregazioni digitali si limitano alla condivisione di contenuti o alla visibilità temporanea del brand, la comunità ducataista appare fondata su relazioni effettive, rituali condivisi e appartenenza identitaria, avvicinandosi molto più al modello di community forte che non a quello di semplice pubblico connesso.

Community, fidelizzazione e capitale relazionale

La community Ducati svolge anche una funzione molto importante sul piano della fidelizzazione. Come emerge dalle interviste, una volta che il cliente entra all'interno di una rete forte di relazioni, identificazione e appartenenza, diventa molto più difficile che si orienti verso marchi concorrenti¹¹³. Questo significa che **la community non produce soltanto engagement simbolico, ma anche effetti concreti sulla stabilità del rapporto tra cliente e brand.**

In termini caroliani, potremmo dire che la community contribuisce alla costruzione di un importante capitale relazionale, cioè di una rete di fiducia, scambi, reputazione e legami che rafforza la posizione competitiva del marchio¹¹⁴. Questo capitale è difficile da replicare da parte dei concorrenti, proprio perché si basa su una storia condivisa e su relazioni costruite nel tempo.

¹¹² Farinati, intervista, 6 marzo 2026

¹¹³ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

¹¹⁴ Caroli, 2021, pp. 327-333

3.4 Il ruolo della MotoGP nella strategia di comunicazione

Motorsport come leva di branding

La partecipazione di Ducati alle competizioni motociclistiche rappresenta una componente storica e simbolica fondamentale della sua identità di marca. In particolare, la MotoGP costituisce una delle principali piattaforme attraverso cui il brand costruisce reputazione, desiderabilità e riconoscibilità internazionale.

Dal punto di vista comunicativo, **il motorsport funziona come una potente leva di branding perché mette in scena alcuni dei valori più importanti del marchio: performance, innovazione, tecnica, coraggio, velocità, eccellenza.** Le gare non sono semplicemente un contesto sportivo, ma uno spazio narrativo nel quale Ducati può rappresentare sé stessa come brand competitivo e tecnologicamente avanzato.

Questo aspetto è coerente con la logica della brand communication contemporanea: il marchio non si limita a dire chi è, ma lo mostra attraverso esperienze, immagini e risultati capaci di renderne tangibili i valori¹¹⁵. La MotoGP, da questo punto di vista, è uno dei luoghi privilegiati in cui Ducati racconta sé stessa.

Successi sportivi e reputazione del marchio

I risultati ottenuti in MotoGP contribuiscono a rafforzare la reputazione del brand Ducati. Vincere o essere competitivi in un contesto ad altissimo livello tecnologico e sportivo trasmette al pubblico un'immagine di eccellenza, innovazione e superiorità tecnica. Anche per chi non segue abitualmente tutte le dinamiche del campionato, il semplice fatto che Ducati sia associata alla competizione di vertice rafforza la percezione del marchio.

La reputazione, come discusso nel capitolo 1, rappresenta un patrimonio immateriale di grande rilievo strategico. Essa si costruisce nel tempo attraverso la coerenza tra messaggi, comportamenti e performance percepite¹¹⁶. Nel caso Ducati, **la MotoGP contribuisce a questa costruzione reputazionale offrendo una prova visibile e spettacolare delle capacità del brand.**

Trasferimento tecnologico e credibilità tecnica

Un elemento molto importante nella narrazione Ducati è il tema del trasferimento tecnologico pista-strada. **La partecipazione alle competizioni non viene raccontata soltanto come attività sportiva, ma anche come laboratorio di innovazione da cui derivano soluzioni tecniche utili per i modelli di serie.**

¹¹⁵ Amore, 2025, pp. 102-113

¹¹⁶ Caroli, 2021, pp. 327-333

Questo argomento ha un forte valore comunicativo, perché consente di collegare il mondo straordinario della competizione con l'esperienza concreta del cliente. L'idea implicita è che chi acquista una Ducati di serie entri in contatto, almeno simbolicamente, con un patrimonio tecnologico costruito anche in pista. In questo modo, la MotoGP rafforza non solo l'immagine eroica del brand, ma anche la sua credibilità ingegneristica.

L'impatto emotivo sui fan

Un altro effetto molto importante del motorsport riguarda la dimensione emotiva. Le gare generano tensione, entusiasmo, orgoglio, senso di appartenenza, discussione collettiva. Per i fan più coinvolti, Ducati Corse diventa una componente essenziale del legame con il marchio. Le vittorie, i podi, i duelli in pista e il carisma dei piloti alimentano una dimensione narrativa che rafforza il coinvolgimento affettivo.

In questo senso, **il motorsport agisce come moltiplicatore emotivo del brand**. Anche quando non produce effetti di vendita immediati, rafforza il mito del marchio e il legame simbolico della community con Ducati.

Limiti dell'impatto commerciale diretto

Tuttavia, le interviste consentono anche di introdurre una lettura più critica e realistica di questo rapporto. Sia Residori sia Farinati sottolineano infatti che i successi in MotoGP non generano automaticamente un incremento diretto delle vendite presso il concessionario¹¹⁷. Solo una parte dei clienti segue davvero il motorsport in modo intenso, e la struttura comunicativa di Ducati Corse è relativamente separata rispetto a quella della rete vendita locale.

Questo dato è molto importante perché evita una lettura semplicistica del rapporto tra sport e mercato. La **MotoGP** ha un'enorme rilevanza simbolica, reputazionale ed emotiva, ma il suo effetto commerciale appare più indiretto che immediato. Essa **rafforza la desiderabilità del brand, ma non determina in modo lineare la decisione d'acquisto**.

¹¹⁷ Residori, intervista, 26 febbraio 2026; Farinati, intervista, 6 marzo 2026

3.5 Il caso Ducati Mantova

Il concessionario come punto di contatto tra brand globale e territorio

Per comprendere in modo concreto come la strategia comunicativa e relazionale del brand Ducati venga applicata nella pratica quotidiana, è stato analizzato il caso del concessionario Ducati Mantova, appartenente al gruppo Red Bike Srl. L'analisi di questo caso consente di osservare come i principi della brand identity e della brand community, discussi nei capitoli precedenti, vengano declinati a livello locale.

Il concessionario rappresenta infatti uno dei principali punti di contatto tra il marchio e il cliente. Se la casa madre definisce le linee guida strategiche del brand, è nel punto vendita che il cliente sperimenta concretamente l'esperienza Ducati. In questo senso, il concessionario svolge una funzione fondamentale nella costruzione della relazione tra brand e pubblico.

Come spiegato da Oscar Residori, store manager di Ducati Mantova, il concessionario è strutturato in due aree principali: l'**area negozio**, dedicata alla vendita delle motociclette e dei prodotti legati al marchio, come accessori e abbigliamento tecnico, e l'**area officina**, destinata ai servizi di assistenza, manutenzione e supporto tecnico per i clienti¹¹⁸.

Questa organizzazione riflette una logica di customer experience che va oltre il semplice momento dell'acquisto. Il rapporto tra cliente e concessionario non si esaurisce nella vendita della moto, ma prosegue nel tempo attraverso servizi di assistenza, manutenzione e partecipazione a eventi o attività della community.

In questo modo il concessionario diventa uno spazio relazionale in cui il cliente continua a vivere l'esperienza Ducati anche dopo l'acquisto del prodotto.

¹¹⁸ Residori, intervista, 26 febbraio 2026

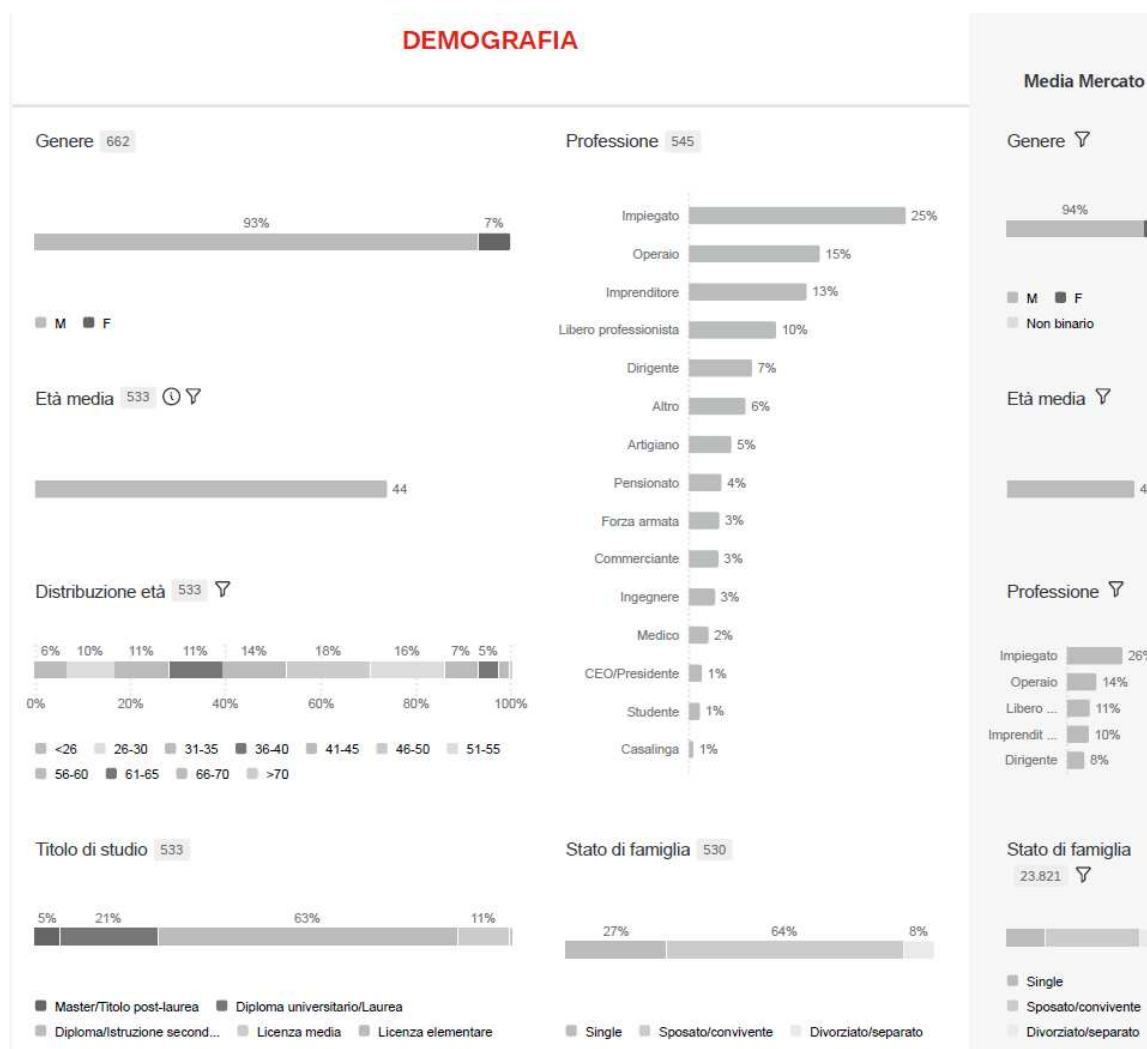


Figura 5- Profilo demografico dei clienti Ducati Mantova

Fonte: dati interni forniti dal concessionario Ducati Mantova (intervista a Oscar Residori, 2026)

Struttura organizzativa e relazione con il gruppo Red Bike

Ducati Mantova fa parte del gruppo Red Bike Srl, concessionario ufficiale Ducati attivo dal 1999. Come emerso dall'intervista a Residori, Red Bike gestisce diverse sedi, tra cui Ducati Verona, Ducati Mantova e Ducati Bolzano¹¹⁹.

Il concessionario di Mantova è entrato a far parte del gruppo nel 2002 e ha cambiato sede nel 2006. All'interno di questa struttura, lo store manager si occupa della gestione operativa del punto vendita e del coordinamento delle attività commerciali e organizzative.

¹¹⁹ Residori, intervista, 26 febbraio 2026

Dal punto di vista organizzativo, il concessionario mantiene un rapporto diretto con la casa madre Ducati attraverso gli area manager, che supervisionano le attività dei concessionari e verificano il rispetto delle linee guida del brand.

Il sistema organizzativo si articola su più livelli: **la casa madre Ducati definisce le strategie globali del brand, il gruppo Red Bike coordina le attività delle diverse sedi, mentre i concessionari locali gestiscono il rapporto diretto con i clienti e con la community territoriale.** Questa organizzazione consente di mantenere una forte coerenza con l'identità del marchio, pur permettendo una certa flessibilità nella gestione delle attività locali.

Comunicazione locale e gestione dei social media

Un aspetto particolarmente rilevante emerso dall'analisi riguarda la gestione della comunicazione digitale del concessionario. Come spiegato da Maria Elena Farinati, responsabile delle attività di comunicazione e social media per le sedi Ducati del gruppo Red Bike, **la comunicazione online rappresenta oggi uno degli strumenti principali per mantenere il contatto con il pubblico e promuovere le attività del concessionario**¹²⁰.

La gestione dei social media si basa su una pianificazione strutturata dei contenuti. In particolare, viene sviluppato un piano editoriale che definisce la frequenza delle pubblicazioni, i temi dei contenuti e gli obiettivi delle diverse campagne.

In media vengono pubblicati circa tre contenuti editoriali a settimana, ai quali si aggiunge spesso un contenuto extra. Le stories invece vengono utilizzate per comunicazioni più immediate e momenti di vita quotidiana del concessionario.

Le piattaforme principali utilizzate sono Instagram, Facebook e Google. Instagram rappresenta il social più efficace per il settore motociclistico, mentre Facebook mantiene un ruolo rilevante per alcune fasce di pubblico. Google, invece, viene utilizzato soprattutto per intercettare utenti già orientati all'acquisto¹²¹. La scelta delle piattaforme riflette una logica di coerenza con il target del brand. Ad esempio, TikTok non viene utilizzato in modo significativo perché il pubblico Ducati è mediamente più adulto rispetto a quello tipico della piattaforma.

Un altro aspetto interessante riguarda la produzione dei contenuti. Il concessionario utilizza sia materiali forniti dalla casa madre Ducati sia contenuti originali realizzati sul territorio. In particolare, eventi, test ride e iniziative locali vengono spesso documentati attraverso fotografie e video realizzati da professionisti.

¹²⁰ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

¹²¹ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

Adattamento della comunicazione al territorio

Uno degli aspetti più interessanti emersi dall'intervista riguarda la necessità di adattare la comunicazione alle specificità del territorio. Secondo Farinati, non è possibile comunicare allo stesso modo in tutte le sedi del gruppo, poiché i diversi contesti locali presentano caratteristiche culturali e sociali differenti¹²².

Nel caso specifico, la comunicazione di Ducati Verona e quella di Ducati Mantova presentano alcune differenze. A Verona, ad esempio, funzionano particolarmente bene i contenuti video e una frequenza più elevata di pubblicazioni. Mantova, invece, è descritta come una realtà più familiare e relazionale, in cui il rapporto con il cliente è più diretto e personale.

Un esempio significativo di questa dimensione locale è rappresentato dalla consuetudine di pubblicare sui social la fotografia del cliente al momento della consegna della moto. Questo gesto, apparentemente semplice, contribuisce a rafforzare il senso di appartenenza alla comunità locale e a valorizzare il cliente come parte integrante dell'esperienza Ducati.

Questo tipo di comunicazione riflette una logica relazionale molto forte, in **cui il cliente non è percepito come un semplice acquirente, ma come membro di una comunità di appassionati.**

Eventi e attivazione della community locale

Gli eventi rappresentano uno degli strumenti più importanti attraverso cui il concessionario Ducati Mantova costruisce e rafforza la relazione con la propria community. In particolare, eventi, raduni e motogiri consentono di creare momenti di incontro tra appassionati e di rafforzare il senso di appartenenza al marchio.

Uno degli eventi più significativi è We Ride As One, iniziativa globale organizzata da Ducati in cui motociclisti di tutto il mondo partecipano contemporaneamente a raduni e percorsi organizzati sui rispettivi territori.

L'obiettivo dell'evento è duplice: **rafforzare il senso di appartenenza alla community Ducati e valorizzare il territorio attraverso percorsi e itinerari selezionati.**

Secondo Farinati, l'organizzazione di questi eventi richiede una particolare attenzione alla scelta dei percorsi e delle destinazioni, che devono offrire un'esperienza memorabile anche per chi conosce già il territorio¹²³.

Gli **eventi** rappresentano quindi un elemento fondamentale della strategia di comunicazione del concessionario, **poiché permettono di trasformare il rapporto con il cliente in un'esperienza condivisa.**

¹²² Farinati, intervista, 6 marzo 2026

¹²³ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

Il processo di vendita e la customer experience

Un altro aspetto emerso dall'intervista riguarda il processo di vendita adottato dal concessionario. Secondo Residori, il percorso commerciale segue una struttura articolata in quattro fasi principali:

1. **Lead**, cioè il primo contatto del cliente interessato al prodotto;
2. **Opportunity**, fase di interazione diretta con il cliente;
3. **Preventivo**, momento in cui viene formulata la proposta economica;
4. **Ordine**, cioè la conclusione della vendita¹²⁴.

Durante la fase di preventivo il cliente viene accompagnato attraverso una serie di proposte che arricchiscono l'esperienza di acquisto, tra cui:

- test ride
- estensione della garanzia
- accessori;
- abbigliamento tecnico;
- proposta finanziaria.

Questo processo dimostra come **la vendita di una Ducati non sia concepita come una semplice transazione commerciale, ma come un percorso esperienziale che coinvolge il cliente in modo progressivo.**

Newsletter e relazione diretta con il cliente

Un ulteriore strumento utilizzato dal concessionario per mantenere il rapporto con la community è la newsletter. Farinati ha sottolineato come questo strumento si sia rivelato particolarmente efficace nel rafforzare il legame con il pubblico¹²⁵.

La **newsletter** viene inviata circa una volta al mese e viene utilizzata per: **promuovere eventi, comunicare novità, rafforzare il senso di community.**

Un elemento interessante è rappresentato dalla scelta di firmare personalmente le **newsletter**, trasformandole da semplice comunicazione informativa a **strumento di relazione diretta con il cliente.**

In alcuni casi, gli iscritti rispondono direttamente alle email, condividono fotografie o mantengono un rapporto continuativo con il concessionario.

¹²⁴ Residori, intervista, 26 febbraio 2026

¹²⁵ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

Ducati Mantova come esempio di community territoriale

Nel complesso, il caso Ducati Mantova mostra come la comunità di appassionati rappresenti una componente centrale della strategia del brand. **Il concessionario non svolge soltanto una funzione commerciale, ma diventa un punto di aggregazione per gli appassionati del marchio.**

Attraverso eventi, comunicazione digitale, newsletter e attività dei Ducati Official Club, il concessionario contribuisce a costruire una rete di relazioni che rafforza il senso di appartenenza alla community.

Questo conferma quanto discusso nel capitolo 2 riguardo al ruolo delle brand community nella fidelizzazione dei clienti e nella costruzione di un'identità condivisa.

3.6 Analisi critica del caso Ducati

L'analisi del caso Ducati permette di mettere in relazione le prospettive teoriche presentate nei capitoli precedenti con una realtà aziendale concreta. In particolare, **il caso evidenzia come la costruzione di un brand forte e riconoscibile non dipenda esclusivamente dalla qualità del prodotto, ma dalla capacità di integrare in modo coerente diversi elementi: comunicazione, identità visiva, valori simbolici, relazioni con i clienti e costruzione di una comunità di appassionati.**

L'osservazione del caso Ducati conferma quindi molte delle dinamiche descritte nella letteratura sul branding contemporaneo, mostrando come l'identità di marca si configuri come un sistema complesso di significati condivisi tra impresa e pubblico¹²⁶. Allo stesso tempo, l'analisi empirica consente di evidenziare alcune specificità del modello Ducati, che rappresenta un esempio particolarmente significativo di integrazione tra brand, community ed esperienza.

Coerenza tra teoria e pratica nella costruzione del brand

Un primo elemento che emerge con chiarezza riguarda la forte coerenza tra i principi teorici del branding e le pratiche effettivamente adottate dal marchio Ducati. Come discusso nel capitolo 1, il brand contemporaneo non può essere interpretato semplicemente come un marchio o un segno grafico, ma come un sistema articolato di valori, simboli e significati che contribuiscono a costruire una relazione tra impresa e pubblico.

Nel caso Ducati, questa dimensione simbolica è particolarmente evidente. **Il marchio non comunica esclusivamente caratteristiche tecniche o prestazioni del prodotto, ma un vero**

¹²⁶ Amore, 2025, p. 47

e proprio universo culturale fatto di passione per il motociclismo, design italiano, competizione sportiva e appartenenza comunitaria.

Questa capacità di costruire un immaginario coerente è uno degli elementi centrali del successo del brand. Come evidenziato da Amore, un marchio forte riesce a mantenere continuità e riconoscibilità nel tempo, sviluppando un sistema di segni e significati che diventa facilmente identificabile nella mente del pubblico¹²⁷.

Nel caso Ducati, questa **coerenza** emerge chiaramente in diversi ambiti: nella progettazione delle motociclette, caratterizzate da un **design distintivo**, nella comunicazione visiva, che valorizza **estetica, velocità e performance**, nella **narrazione del marchio**, fortemente legata al mondo delle competizioni, nell'**esperienza del punto vendita**, che riproduce i codici estetici e simbolici del brand.

L'integrazione di questi elementi consente a Ducati di costruire una brand identity solida e facilmente riconoscibile, capace di differenziarsi in modo netto rispetto ai concorrenti.

Ducati come esempio di comunicazione integrata

Un secondo aspetto rilevante riguarda la capacità del marchio Ducati di sviluppare una comunicazione integrata tra diversi livelli e canali. Come osserva Caroli, la comunicazione aziendale contemporanea deve essere intesa come un processo strategico che coinvolge molteplici strumenti e piattaforme, dall'advertising tradizionale alla comunicazione digitale, fino alle relazioni dirette con gli stakeholder¹²⁸.

Nel caso Ducati, questa integrazione appare particolarmente evidente. Il brand utilizza infatti una pluralità di strumenti comunicativi che operano in modo complementare:

- **comunicazione istituzionale e corporate;**
- **comunicazione digitale** attraverso social media e sito web;
- **eventi e iniziative sul territorio;**
- **community management** attraverso i Ducati Official Club;
- **comunicazione esperienziale** nei concessionari.

Questi diversi strumenti non agiscono in modo isolato, ma contribuiscono alla costruzione di una narrazione coerente del marchio. In particolare, la comunicazione digitale svolge un ruolo importante nel rafforzare la visibilità del brand e nel mantenere un contatto costante con il pubblico.

¹²⁷ Amore, 2025, pp. 74-78

¹²⁸ Caroli, 2021, pp. 40-49

Come emerso dall'intervista a Maria Elena Farinati, i social media vengono utilizzati non solo per promuovere prodotti o iniziative commerciali, ma anche per alimentare la relazione con la community e rafforzare il senso di appartenenza al marchio¹²⁹.

Questo approccio riflette una trasformazione più generale delle strategie di comunicazione aziendale. I social network non rappresentano soltanto canali promozionali, ma spazi di relazione e costruzione identitaria. Nel caso Ducati, i contenuti digitali non si limitano a mostrare il prodotto, ma raccontano uno stile di vita, una cultura motociclistica e una comunità di appassionati.

Ducati come caso di brand community efficace

Uno degli aspetti più interessanti del caso Ducati riguarda la presenza di una community particolarmente forte e attiva. Come discusso nel capitolo 2, le brand community sono gruppi di individui che condividono un insieme di valori, rituali e simboli legati a un marchio¹³⁰.

La community Ducati sembra corrispondere in modo molto chiaro a questa definizione. I membri della comunità, spesso identificati con il **termine “ducatisti”, non si limitano a utilizzare il prodotto, ma sviluppano una forma di identificazione simbolica con il marchio.**

Questo **senso di appartenenza** si manifesta attraverso diversi elementi: **partecipazione a raduni ed eventi, appartenenza ai Ducati Official Club, utilizzo di simboli e abbigliamento del marchio, condivisione di contenuti e esperienze sui social media.**

Gli eventi organizzati dal brand rappresentano momenti particolarmente importanti nella costruzione della comunità. Iniziative come We Ride As One consentono ai motociclisti Ducati di incontrarsi, condividere esperienze e rafforzare il proprio legame con il marchio.

Come osservato da Mainieri, le comunità contemporanee non sono semplicemente gruppi di consumo, ma spazi relazionali in cui si costruiscono identità e forme di appartenenza condivisa¹³¹.

Nel caso Ducati, questa dimensione comunitaria appare particolarmente sviluppata. Il brand non si limita a vendere motociclette, ma contribuisce a creare un universo relazionale in cui gli appassionati possono riconoscersi e interagire tra loro.

Il ruolo della community nella fidelizzazione

La presenza di una community forte produce effetti importanti anche sul piano della fidelizzazione dei clienti. Come evidenziato da Residori durante l'intervista, una parte

¹²⁹ Farinati, intervista, 6 marzo 2026

¹³⁰ Muniz e O'Guinn, 2001

¹³¹ Mainieri, 2020, cap. 1.2

significativa del successo commerciale di Ducati dipende dalla capacità di mantenere un equilibrio tra acquisizione di nuovi clienti e fidelizzazione degli appassionati già esistenti¹³².

La community contribuisce a questo processo in diversi modi. In primo luogo, **favorisce la costruzione di relazioni tra i clienti stessi**, creando un contesto sociale che rafforza il legame con il marchio. In secondo luogo, **alimenta un senso di appartenenza che rende meno probabile il passaggio a marchi concorrenti**.

Questo fenomeno può essere interpretato alla luce del concetto di capitale relazionale. Secondo Caroli, le relazioni sviluppate da un'impresa con i propri stakeholder costituiscono una risorsa strategica in grado di generare valore nel lungo periodo¹³³.

Nel caso Ducati, il capitale relazionale si manifesta nella rete di rapporti che collega l'azienda, i concessionari, i club ufficiali e gli appassionati. Questa rete contribuisce a rafforzare la reputazione del marchio e a consolidare la fedeltà dei clienti.

Il ruolo dei concessionari nella costruzione dell'esperienza di marca

Un ulteriore elemento emerso dall'analisi riguarda il ruolo dei concessionari nella costruzione dell'esperienza di marca. Il concessionario rappresenta infatti uno dei principali punti di contatto tra il brand e il cliente.

Nel caso di Ducati Mantova, il punto vendita non si configura semplicemente come uno spazio commerciale, ma come un luogo di relazione e incontro per la comunità di appassionati. Lo showroom, gli eventi organizzati, la collaborazione con i Ducati Official Club e le attività di comunicazione locale contribuiscono a rafforzare il legame tra il marchio e il territorio.

Questo aspetto è particolarmente rilevante perché dimostra come la brand experience non si costruisca solo attraverso la comunicazione mediatica, ma anche attraverso l'interazione diretta tra persone.

Limiti e criticità del modello Ducati

Nonostante i numerosi punti di forza, il caso Ducati presenta anche alcuni elementi che meritano una riflessione critica.

In primo luogo, **il forte posizionamento premium del marchio potrebbe rappresentare un limite in termini di accessibilità economica**. L'aumento dei prezzi e il progressivo spostamento verso una fascia sempre più alta del mercato potrebbero infatti ridurre la possibilità di accesso al brand per alcune categorie di motociclisti.

¹³² Residori, intervista, 26 febbraio 2026

¹³³ Caroli, 2021, pp. 327-333

In secondo luogo, come emerso dalle interviste, **il legame tra i successi sportivi in MotoGP e l'andamento delle vendite non appare sempre diretto**. Sebbene le competizioni contribuiscano a rafforzare la reputazione del marchio, non tutti i clienti seguono attivamente il motorsport e i risultati sportivi non si traducono automaticamente in un incremento delle vendite¹³⁴.

Infine, la gestione di una community molto forte comporta anche alcune sfide. **Le aspettative degli appassionati sono spesso molto elevate e il marchio deve continuamente dimostrare coerenza tra valori dichiarati e comportamenti concreti**.

Ducati come modello di brand contemporaneo

Nonostante queste criticità, il caso Ducati rappresenta un esempio particolarmente efficace di brand contemporaneo. L'azienda è riuscita a costruire un'identità forte e riconoscibile, integrando comunicazione, design, esperienza e community.

Il marchio dimostra come la competitività nel mercato attuale non dipenda soltanto dall'innovazione tecnologica o dalla qualità del prodotto, ma anche dalla capacità di costruire relazioni significative con il pubblico.

In questo senso, **Ducati rappresenta un caso emblematico di come il branding possa trasformare un prodotto industriale in un simbolo culturale e identitario**.

¹³⁴ Residori, intervista, 26 febbraio 2026; Farinati, intervista, 6 marzo 2026

CONCLUSIONI

La presente ricerca ha analizzato il ruolo della comunicazione aziendale e della community nella costruzione e nel rafforzamento dell'identità di marca, prendendo come caso studio il brand Ducati e, in particolare, il concessionario Ducati Mantova. In un contesto economico caratterizzato da crescente competitività, globalizzazione dei mercati e progressiva saturazione dell'offerta, le imprese non competono più esclusivamente sul piano del prodotto o del prezzo, ma devono essere in grado di costruire identità simboliche forti e relazioni durature con i propri pubblici.

Come evidenziato nel primo capitolo, la comunicazione aziendale rappresenta uno degli strumenti strategici fondamentali per la definizione dell'identità di marca. Attraverso la comunicazione, le imprese non si limitano a trasmettere informazioni sui propri prodotti o servizi, ma costruiscono narrazioni, valori e significati che contribuiscono alla formazione dell'immagine del brand nella mente dei consumatori. In questo senso, la brand identity si configura come un sistema complesso che integra elementi visivi, simbolici e narrativi, capaci di rendere il marchio riconoscibile e distintivo nel contesto competitivo. **La comunicazione diventa quindi un processo strategico attraverso il quale l'impresa definisce il proprio posizionamento e consolida la propria reputazione nel lungo periodo.**

Il secondo capitolo ha approfondito il concetto di community e di brand community, evidenziando come le imprese contemporanee siano sempre più orientate alla costruzione di relazioni con i propri clienti. **Le brand community rappresentano infatti gruppi di individui che condividono valori, simboli e rituali legati a un marchio, sviluppando un forte senso di appartenenza e identificazione.** In questo scenario, il consumatore non è più soltanto destinatario di messaggi pubblicitari, ma diventa parte attiva di un sistema relazionale che contribuisce alla diffusione e al rafforzamento dell'identità del brand. La community diventa quindi uno spazio in cui si sviluppano relazioni sociali, scambi di esperienze e pratiche condivise che rafforzano il legame tra marca e pubblico.

Il caso Ducati rappresenta un esempio particolarmente significativo di questa evoluzione. L'azienda è riuscita nel tempo a costruire un'identità di marca estremamente forte, basata su elementi distintivi come il design italiano, la performance sportiva, l'innovazione tecnologica e la tradizione motociclistica. **Ducati non comunica soltanto un prodotto, ma un vero e proprio stile di vita, capace di generare un forte coinvolgimento emotivo tra gli appassionati.** Il marchio è riuscito a trasformare la motocicletta da semplice mezzo di trasporto a oggetto simbolico e identitario, capace di rappresentare valori, passioni e aspirazioni condivise.

L'analisi del terzo capitolo ha evidenziato come **la strategia comunicativa del brand si basi su una forte integrazione tra comunicazione istituzionale, marketing, comunicazione digitale ed esperienza di marca.** La casa madre definisce linee guida precise relative all'identità visiva, all'allestimento degli spazi e all'utilizzo dei materiali comunicativi, garantendo una forte coerenza dell'immagine del marchio su scala globale. Allo stesso tempo, i concessionari mantengono una certa autonomia nella gestione delle attività di comunicazione locale, adattando i contenuti alle caratteristiche del territorio e della community di riferimento.

L'analisi del caso Ducati Mantova ha permesso di osservare in modo concreto come queste strategie vengano applicate a livello locale. Il concessionario non rappresenta soltanto un punto vendita, ma un vero e proprio spazio relazionale in cui il cliente entra in contatto diretto con il

brand e con la comunità di appassionati. Attraverso eventi, attività promozionali, comunicazione digitale e collaborazione con i Ducati Official Club, il concessionario contribuisce a costruire un ecosistema relazionale in cui il marchio viene vissuto come esperienza condivisa.

Particolarmente rilevante è il ruolo della community di appassionati. I Ducati Official Club, gli eventi organizzati dai concessionari e i raduni internazionali contribuiscono a rafforzare il senso di appartenenza al marchio e a trasformare il cliente in membro attivo di una comunità. In questo contesto, il termine “ducatista” assume un significato che va oltre il semplice possesso della motocicletta, identificando un individuo che si riconosce nei valori e nell’immaginario del brand. L’identità del marchio viene quindi rafforzata non solo attraverso la comunicazione aziendale, ma anche attraverso le relazioni sociali che si sviluppano tra gli appassionati.

Le interviste realizzate presso il concessionario Ducati Mantova hanno permesso di osservare come queste dinamiche si sviluppino concretamente nella pratica quotidiana. Il concessionario diventa un luogo di incontro per la community, in cui gli appassionati possono condividere esperienze, partecipare a eventi e rafforzare il proprio legame con il marchio. Attività come test ride, raduni, motogiri ed eventi dedicati ai clienti contribuiscono a trasformare la relazione commerciale in un’esperienza relazionale più ampia.

Un ulteriore elemento interessante riguarda il rapporto tra dimensione online e offline. L’analisi delle interviste ha evidenziato come i social media svolgano un ruolo importante nella comunicazione del brand, ma non rappresentino il principale luogo di costruzione della community. Nel caso Ducati, il senso di appartenenza nasce soprattutto dalle esperienze condivise nel mondo reale, come gli incontri tra motociclisti, i motogiri e gli eventi organizzati dai concessionari. I social media contribuiscono piuttosto a rendere visibili queste esperienze, amplificandone il valore simbolico e favorendo la diffusione dei contenuti all’interno della community.

Anche il ruolo delle competizioni sportive merita una riflessione. La partecipazione di Ducati al campionato mondiale MotoGP contribuisce a rafforzare l’immagine del brand e a consolidarne la reputazione tecnologica e sportiva. Le competizioni rappresentano infatti un potente strumento narrativo attraverso cui il marchio comunica valori come performance, innovazione e competitività. Tuttavia, come emerso dalle interviste, il successo nelle competizioni non si traduce automaticamente in un aumento diretto delle vendite nei concessionari. Il valore principale della MotoGP risiede piuttosto nella capacità di alimentare il mito del marchio e di rafforzare il legame emotivo tra brand e appassionati.

Alla luce di queste considerazioni, è possibile rispondere alla domanda di ricerca che ha guidato il presente lavoro: **Ducati utilizza la comunicazione e la community come leve strategiche per rafforzare il proprio brand e il legame con i propri pubblici.** La forza del marchio risiede infatti nella capacità di integrare comunicazione, identità simbolica ed esperienza comunitaria in un sistema coerente. Il brand Ducati non si limita a vendere motociclette, ma costruisce un universo di significati e relazioni in cui i clienti possono riconoscersi e partecipare attivamente.

La ricerca evidenzia inoltre come il valore del brand non dipenda esclusivamente dalle caratteristiche del prodotto, ma dalla capacità dell’impresa di costruire relazioni significative con il proprio pubblico. In questo senso, la community rappresenta una risorsa strategica

fondamentale, capace di rafforzare la fidelizzazione dei clienti e di contribuire alla diffusione spontanea dell'immagine del marchio.

Naturalmente, la presente ricerca presenta alcuni limiti. L'analisi empirica si è concentrata su un singolo concessionario, Ducati Mantova, e su un numero limitato di interviste. Sebbene il caso studiato offra spunti significativi per comprendere le dinamiche della comunicazione e della community nel mondo Ducati, ulteriori ricerche potrebbero approfondire il tema attraverso un numero maggiore di interviste o attraverso il confronto tra diversi concessionari e contesti territoriali.

Un ulteriore sviluppo della ricerca potrebbe riguardare l'analisi più approfondita del ruolo delle piattaforme digitali nella costruzione delle brand community, in particolare in relazione all'evoluzione dei social media e alle nuove forme di interazione tra brand e consumatori. Sarebbe inoltre interessante indagare come i processi di digitalizzazione e le nuove tecnologie possano influenzare le modalità di costruzione delle community nel settore motociclistico e in altri ambiti industriali.

Nonostante questi limiti, il caso Ducati dimostra come la costruzione di una brand identity forte e coerente, accompagnata da una community attiva e coinvolta, possa rappresentare un elemento determinante per il successo di un marchio nel lungo periodo. **In un contesto competitivo sempre più complesso, la capacità di creare relazioni significative con il pubblico e di trasformare il consumatore in membro di una comunità rappresenta infatti una delle principali leve strategiche per il rafforzamento del brand e per la costruzione di valore nel tempo.**

BIBLIOGRAFIA

Amore, G. (2025); Brand identity: l'arte di creare marchi memorabili. Guida pratica e strategica per progettare identità visive efficaci e riconoscibili. Independently Published.

Caroli, M. (2021); Economia e gestione sostenibile delle imprese. McGraw-Hill Education.

Mainieri, M. (2020); Community economy: persone che trasformano mercati e organizzazioni. Egea.

Muniz, A. M., & O'Guinn, T. C. (2001); Brand community. Journal of Consumer Research, 27(4), 412-432.

SITOGRAFIA

Ducati(ultima consultazione 17/03/2026)

<https://www.ducati.com>

Ducati Mantova(ultima consultazione 17/03/2026)

<https://ducatimantova.com>

Fondazione Ducati(ultima consultazione 17/03/2026)

<https://www.ducati.com/it/it/azienda/fondazione-ducati>

MotoGP Official Website(ultima consultazione 17/03/2026)

<https://www.motogp.com>

Audi Group – Ducati acquisition information(ultima consultazione 17/03/2026)

<https://www.audi.com>

Google immagini

INTERVISTE

Residori, O. (2026).

Intervista allo Store Manager Ducati Mantova.

Intervista semi-strutturata realizzata dall'autrice il 26 febbraio 2026 presso Ducati Mantova.

Farinati, M. E. (2026).

Intervista alla Social Media Manager di Red Bike Srl(Ducati Verona e Mantova) e Ducati Bolzano

Intervista semi-strutturata realizzata dall'autrice il 6 marzo 2026.

Summary

This thesis examines the relationship between corporate communication, brand identity, and brand community, focusing on Ducati and Ducati Mantova as a case study. The research starts from the assumption that, **in contemporary markets, companies** no longer compete only through products, prices, or functional performance. Instead, they **increasingly rely on symbolic assets, coherent narratives, and long-term relationships with their stakeholders.** In this context, communication becomes a strategic function, while the brand evolves from a simple identifying sign into a complex system of meanings, values, and experiences shared between companies and consumers. At the same time, communities built around brands have become one of the most significant drivers of loyalty, engagement, and emotional involvement. **The thesis therefore investigates how Ducati uses communication and community as strategic levers to strengthen its brand identity and deepen its relationship with its audiences.**

The central **research question** guiding the study is the following: *how does Ducati use communication and community as strategic tools to reinforce its brand and consolidate its bond with its publics?* To answer this question, **the thesis combines a theoretical and an empirical perspective.** On the one hand, it develops a literature review on corporate communication, integrated communication, brand identity, symbolic value, community, and brand community. On the other hand, it applies these theoretical concepts to the Ducati case through **documentary analysis, direct observation of the Ducati Mantova dealership,** and two semi-structured **interviews:** one with Oscar Residori, store manager of Ducati Mantova, and one with Maria Elena Farinati, social media manager of Red Bike Srl, the group managing Ducati Verona, Ducati Mantova, and Ducati Bolzano. This methodological choice allows the thesis to connect abstract concepts with concrete managerial practices and local relational dynamics.

The **first chapter** is devoted to **corporate communication** and the **construction of the brand.** It shows that corporate communication can no longer be interpreted as a merely promotional or advertising activity. In today's competitive and highly interconnected environment, **communication is a managerial and strategic** process through which organizations build and express their identity, values, and vision. **Corporate communication performs several crucial functions: it informs stakeholders, shapes and conveys the company's identity, supports relationships with internal and external publics, and contributes to corporate reputation.** These functions demonstrate that communication is not an isolated activity but a transversal dimension that permeates the whole organization. In the perspective adopted in the thesis, **communication contributes not only to sales or visibility, but above all to the creation of intangible value, such as trust, legitimacy, credibility, and relational capital.**

The chapter also distinguishes among the main types of corporate communication: institutional communication, marketing communication, internal communication, and financial communication. Institutional communication concerns the organization's mission, values, and ethical positioning, especially in relation to social legitimacy and sustainability. Marketing communication focuses on the market and on the presentation of products and services, but in contemporary branding it must go beyond functionality and support the construction of a coherent and memorable identity. Internal communication is necessary to align employees and collaborators with the organization's strategic vision and values, while **financial communication promotes transparency and credibility towards investors and institutions.** These dimensions do not operate separately; they contribute together to a coherent overall image. In this sense, **the chapter stresses the need for integrated communication, understood as the coordinated management of all communicative activities in order to transmit a unified identity across all touchpoints.**

A key argument developed in the first chapter is that integrated communication is essential in an environment where consumers interact with brands through multiple channels, both online and offline. Consistency across these touchpoints is not merely aesthetic; it is strategic. It allows organizations to maintain recognizability, reinforce trust, and avoid dissonance between what they say and what they actually do. The chapter therefore connects integrated communication to the broader concept of sustainable value creation. A coherent communication system strengthens reputation, supports long-term stakeholder relationships, and improves the company's competitive positioning. This point is particularly relevant to Ducati, whose brand identity is expressed not only through official communication but also through product design, stores, events, digital platforms, and the relational experience associated with the brand.

Another major focus of the first chapter is brand communication and brand identity. **The thesis argues that a brand should not be reduced to a logo or a visual identity system. Rather, it should be understood as an integrated ecosystem of symbols, meanings, narratives, and experiences.** Brand communication is therefore the set of activities through which an organization designs, expresses, and consolidates its identity. It includes visual elements, tone of voice, storytelling, content strategy, and the overall experience that consumers have when interacting with the brand. This perspective is particularly useful in understanding Ducati, because **Ducati** does not simply communicate motorcycles. It **communicates an imaginary universe made of sportiness, Italian design, technological sophistication, passion, exclusivity, and belonging.**

Within this framework, the thesis explores the distinction between brand identity and brand image. Brand identity refers to the set of meanings that the company intentionally constructs and projects; brand image refers instead to the perception developed by the public. The effectiveness of a brand depends on the coherence between these two dimensions. The chapter also analyzes the role of mission, vision, and values, arguing that they must not remain abstract declarations but must be translated into authentic communication and concrete practices. Storytelling is presented as one of the most effective tools in this process, because it humanizes the brand and gives coherence to its symbolic world. **The notion of brand equity is then examined as the value added by the brand through recognition, trust, perceived quality, and symbolic associations.** Finally, the chapter emphasizes that the brand has become both an experience and a relational system: each touchpoint contributes to the consumer's overall perception, and the brand can generate emotional attachment and even a sense of belonging. This last point directly prepares the transition to the topic of community.

The first chapter concludes by discussing the symbolic value of the brand and the impact of digital transformation. In contemporary markets, consumers do not simply buy products; they often buy meanings, lifestyles, and opportunities for identification. The brand can become an experience, a symbolic reference, and even a lifestyle. At the same time, digital technologies have multiplied the number of touchpoints between brands and audiences. Websites, social media, apps, online videos, newsletters, e-commerce platforms, and digital communities have transformed the ways in which brand identity is built and communicated. This requires flexibility and adaptation, but also even stronger consistency. The chapter also highlights how social media have introduced a more participatory and dialogical form of communication, turning consumers into active interlocutors and content producers. In such an environment, a brand manual and coherent guidelines become essential to ensure continuity across all media and contexts. Ducati is particularly relevant in this respect, because its strength lies in its ability to present itself in a uniform and distinctive way across institutional communication, merchandising, events, dealerships, and digital channels.

The **second chapter** moves from the brand to the **community**. It begins by redefining the concept of community in contemporary organizational and economic contexts. Traditionally,

companies designed products and services internally and then offered them to the market, while customers remained relatively passive recipients. However, with digital transformation and changing organizational models, **communities have become strategic spaces in which people share interests, needs, passions, and values, and actively contribute to the creation of value.** According to this perspective, **the community is not simply a target audience, but a network of relationships capable of shaping services, projects, and initiatives.** In some cases, it becomes the very core of the organization's value proposition.

The chapter shows that communities have evolved from being considered marketing tools to becoming central organizational resources. The spread of social media and participatory digital environments has enabled the emergence of increasingly active and collaborative communities. These communities often develop through a process that is opposite to the traditional entrepreneurial model: rather than creating a finished product and then looking for buyers, organizations may start from a shared idea or need, gather people around it, and then co-develop services or projects through their participation. In this process, listening to the community becomes fundamental. Through feedback, suggestions, conversations, and forms of collaboration, organizations can create more relevant and responsive offerings. The concept of network effect is also important here: the value of the initiative increases as the number of participants grows, making the community itself a driver of expansion and consolidation.

The chapter then focuses specifically on brand community. Drawing on Muniz and O'Guinn, **the thesis defines brand community as a specialized, non-geographically bound community based on a structured set of social relationships among admirers of a brand.**

This definition is crucial, because it makes clear that a brand community is not simply a set of consumers who use the same product. It is a social formation in which people develop meaningful relationships through a shared connection to the brand. The brand becomes a symbolic center around which collective identities, common values, and social practices develop. The thesis identifies three fundamental characteristics of a true brand community: shared consciousness, rituals and traditions, and moral responsibility. Shared consciousness creates the perception of belonging to a distinct group. Rituals and traditions transmit the culture of the group and reinforce continuity over time. Moral responsibility manifests itself in the mutual support among members and in the commitment to preserving the community.

The second chapter also introduces two useful distinctions. The first is between brand community and brand publics. Brand publics, especially on social media, are often based on looser forms of interaction and more individualistic participation. They do not necessarily create deep relationships or strong collective identities. The second distinction is between brand community and community brand. In a brand community, a pre-existing brand generates the community; in a community brand, the community comes first and eventually gives rise to the brand. This distinction helps clarify that the relationship between brands and communities can take different forms. In either case, however, the chapter argues that belonging, symbolic identification, and participation are central. Communities often develop their own language, symbols, and rituals, and they frequently integrate online and offline dimensions. Events, gatherings, and meetings reinforce the bonds first developed through digital interaction and transform the brand from a commercial object into a cultural and relational reference point.

The concept of community marketing is then analyzed as one of the most relevant evolutions of contemporary marketing. Unlike traditional approaches centred primarily on selling products or services, **community marketing places at the centre the creation of long-term relationships between the organization and the people surrounding the brand.** In this perspective, marketing becomes a collaborative and relational process rather than a one-way persuasive activity. Members are not passive customers but active participants who contribute to the development of the service and to the construction of brand experience. The chapter emphasizes that communities can generate value through co-creation, user participation,

feedback, and interaction. It also links community marketing to the platform model, in which the organization acts less as a producer of finished value and more as an orchestrator of interactions among actors within an ecosystem.

A particularly important section of the chapter concerns the relationship between community and identity. Communities are presented as spaces in which individuals build and reinforce both social and symbolic identities. In community-based brands, the brand becomes a point of reference around which relationships, practices, and collective meanings emerge. Belonging is therefore not limited to using a product; it implies identification with values, visions, and styles of life. The chapter argues that, in such contexts, the proposal of value is not defined unilaterally by the company. Instead, it emerges through continuous interaction between leaders and community members, who co-create the identity of the group. This process reduces the traditional distinction between producer and consumer and turns members into co-creators of meaning and value. Rituals, shared language, collective events, content production, trust, and moral responsibility all contribute to the consolidation of a common identity.

The final section of Chapter Two explores the link between community and business performance. **The thesis argues that community affects performance in a multidimensional way. First, it contributes directly to value creation** by making services more responsive to real needs and by reducing the distance between the organization and its audience. **Second, it supports service development**, because the community becomes a privileged environment for collecting signals, testing ideas, and identifying opportunities for innovation. **Third, it has a strong impact on loyalty.** In community-based models, loyalty is not produced mainly by incentives or transactional benefits, but by belonging, identification, and ongoing participation. Fourth, community stimulates word of mouth, organic growth, and the spontaneous diffusion of the brand. Fifth, it strengthens reputation and relational capital, which are increasingly decisive intangible resources in competitive markets. Finally, it can generate a real competitive advantage, provided that it is supported by coherent management, listening, and care. At the same time, the thesis underlines that the economic sustainability of a community-based model is not automatic: monetization strategies must remain consistent with the values and expectations of the community. Business performance in this perspective cannot be measured only through traditional economic indicators; it must also include relational and identity-based dimensions.

The **third chapter** applies the theoretical framework developed in the first two chapters to the Ducati case. It starts with a brief reconstruction of Ducati's historical evolution. The thesis shows that Ducati's current identity has been built over a long process of transformation, beginning with its origins in 1926 in the field of electrical and electronic components and moving, after the Second World War, towards the world of motorcycles. Over time, Ducati went through different ownership and organizational phases, from state control to the Cagiva period and finally to its acquisition by Audi within the Volkswagen Group. This historical evolution is important because it illustrates Ducati's ability to combine organizational transformation with symbolic continuity. The brand has changed structures and ownership without losing the core identity associated with design, passion, performance, and Italianness.

The chapter then presents Ducati as a premium brand. Ducati's premium positioning does not depend only on price, but on the perception of quality, prestige, aesthetic care, sporting tradition, innovation, and symbolic force. Ducati is not chosen merely for functional reasons; it is often chosen for emotional, symbolic, and identity-related reasons. Buying a Ducati means entering a world of meanings and values. **The interviews identify four key values structuring Ducati's identity: style, sophistication, performance, and trust.** Style refers to the Italian matrix of the brand and to the centrality of design. Sophistication points to technical refinement and engineering excellence. Performance refers not simply to speed or power but to a culture of continuous improvement. Trust concerns reliability,

coherence, and the capacity of the brand to deliver what it promises. The chapter also highlights design, technology, and Italianness as the three main axes through which Ducati becomes recognizable and distinctive.

The analysis of Ducati's communication shows that the brand operates through a strongly integrated system in which institutional, commercial, relational, digital, and experiential dimensions are closely connected. Ducati's communication presents the company not merely as a motorcycle manufacturer but as a global premium brand rooted in Italian culture and linked to sport, design, and innovation. One of the most significant findings is the strong role played by central brand guidelines. The company provides dealerships with detailed instructions concerning visual identity, layout, content, and the use of official materials. At the same time, dealerships are allowed a degree of local adaptation. This balance between standardization and localization ensures consistency while enabling the brand to become meaningful within specific territorial communities.

Digital communication is another key area. According to the empirical evidence presented in the thesis, Ducati Mantova and the Red Bike group mainly use Instagram, Facebook, newsletters, and websites, while Google serves more conversion-oriented functions. Instagram is considered particularly strategic because it enhances the visual and aspirational dimension of the product. However, the thesis also notes that effective digital communication does not mean using every possible platform. Rather, it requires selecting channels that are coherent with the brand's positioning and target audience. In the case studied, TikTok is not central, because the Ducati audience is older on average and has high purchasing power. The chapter further stresses that Ducati's communication is experiential: the company does not simply sell a motorcycle, but a complete brand experience. Aesthetic quality, showroom design, merchandising, social contents, and customer interaction all contribute to this experience. The dealership itself becomes a medium through which the brand is communicated. Newsletters are also particularly relevant because they create a more personal and continuous relationship with the audience, often functioning as relational tools rather than just informational ones.

The section on brand community demonstrates that Ducati offers a particularly strong example of a brand community in practice. The **Ducati community** is not presented as a simple digital audience but as **a network of people who recognize themselves in the brand and in its values. Ducati Official Clubs** play a central role in this structure. They are official **clubs of enthusiasts, recognized by the company and rooted in local territories, often working closely with dealerships.** Through them, Ducati connects global belonging with local interaction. Another very important concept is that of the "ducatista." This figure does not simply identify a Ducati owner, but someone who symbolically recognizes themselves in the culture of the brand. This identity is reinforced through shared symbols, language, practices, and rituals. Events and collective experiences, such as the global initiative "We Ride As One," are especially important because they allow participants to experience local belonging within a wider international framework. The thesis emphasizes that, in the Ducati case, the strongest sense of community emerges primarily offline, through rides, gatherings, and shared experiences, while social media mainly amplify and document these experiences.

The analysis of MotoGP adds another relevant dimension. **MotoGP functions as a powerful branding lever because it stages core Ducati values such as performance, innovation, technical excellence, courage, and competitiveness.** Sporting results reinforce the brand's reputation and strengthen its technological credibility, also through the narrative of technological transfer from the track to production models. MotoGP also has a strong emotional impact: it creates pride, identification, and affective involvement among fans and members of the Ducati community. At the same time, the thesis offers a more nuanced conclusion. The interviews indicate that sporting success does not automatically produce a direct increase in dealership sales. Its impact is mainly symbolic, reputational, and emotional

rather than immediately commercial. In other words, MotoGP reinforces the desirability and myth of the brand, but does not linearly determine purchasing decisions.

A substantial part of the third chapter is devoted to Ducati Mantova as a local case study. **Ducati Mantova**, part of the Red Bike group, is described as **one of the main points of contact between the global brand and the local territory. The dealership is not just a place of sale; it is a relational space in which the brand is experienced concretely.** The thesis shows that the relationship between customer and dealership goes beyond the purchase itself and continues through technical support, maintenance, events, communication activities, and community participation. In this respect, Ducati Mantova exemplifies how a dealership can function as a local relational hub. The organization of the dealership, the adaptation of communication strategies to territorial specificities, the use of social media, the importance of events, the customer journey, and the use of newsletters all reveal a coherent effort to transform the commercial relationship into a broader community experience.

The chapter ends with a critical analysis of the Ducati model. On the positive side, Ducati appears as a highly coherent contemporary brand capable of integrating communication, symbolic identity, community, and experience. Its communication is not fragmented, its brand identity is strong and recognizable, and its community is active and meaningful. The dealership network contributes directly to the construction of this experience, and the Ducati case confirms the theoretical relevance of integrated communication and brand community. On the critical side, however, the thesis identifies some limits. The premium positioning of the brand may reduce accessibility for certain categories of consumers. The impact of MotoGP on sales is more indirect than direct. Moreover, the management of a strong community brings high expectations and requires constant coherence between declared values and actual practices. Despite these challenges, Ducati is ultimately presented as an emblematic example of a contemporary brand able to transform an industrial product into a cultural and identity-related symbol.

In conclusion, **the thesis demonstrates that Ducati uses communication and community as strategic levers to reinforce its brand and strengthen its relationship with its publics. The company's strength lies in its ability to integrate corporate communication, symbolic identity, community experience, and local relational practices into a coherent system.** Ducati does not merely sell motorcycles; it builds a world of meanings, emotions, and relationships in which consumers can identify themselves and actively participate. The case of Ducati Mantova makes this process visible at the local level, showing how the dealership can become a space of belonging and interaction rather than simply a sales outlet. More broadly, **the study confirms that in contemporary markets brand value depends not only on product characteristics but also on the ability to create meaningful relationships and transform customers into members of a community.** For this reason, community emerges not as a secondary marketing tool, but as a strategic resource capable of supporting loyalty, reputation, relational capital, and long-term value creation. **The thesis also acknowledges some limitations, especially the focus on a single dealership and a limited number of interviews, and suggests further research on the role of digital platforms and technological change in the construction of brand communities in the motorcycle sector and beyond.** Overall, however, the Ducati case clearly shows that a strong and coherent brand identity, combined with an active and involved community, can represent a decisive factor for long-term success.