L'industria animata. Strategie di marketing e contestazione involontaria nel sistema *Carosello* (1957-1977)

Luana Fedele*

ABSTRACT

Il saggio mira a rileggere *Carosello* entro la storia economica dei media, assumendo la separazione regolativa tra spettacolo e messaggio commerciale come principio orientante di investimenti e scelte formali delle imprese. L'animazione vi appare come risposta industriale alla necessità di produrre valore di marca prima della nominazione del prodotto. *Calimero* per Mira Lanza, *La Linea* per Lagostina e le *Favole* di Pino Zac per ENI-Agip permettono di distinguere tre modalità di valorizzazione, quali la mascotte transmediale, il segno autoriale esportabile e il racconto istituzionale. Ne deriva una lettura di *Carosello* come precoce laboratorio di *brand management* e di forme di dissidenza involontaria.
Parole-chiave. Carosello; Animazione pubblicitaria; Brand management; Valorizzazione del marchio; Marketing; Storia economica dei media

The article situates *Carosello* within the broader context of media economic history, exploring the regulatory separation between entertainment and commercial messaging as a pivotal principle that influenced firms' investment decisions and formal strategic choices. Animation can be regarded as an industrial response to the necessity of generating brand value prior to the designation of the product. The analysis of *Calimero* for Mira Lanza, *La Linea* for Lagostina and Pino Zac's *Favole* for ENI-Agip reveals three modes of valorisation: the transmedia mascot, the exportable authorial sign and institutional storytelling. *Carosello* is regarded as a pioneering institution in the realm of brand management and involuntary dissidence.
Keywords. Carosello; Advertising animation; Brand management; Brand valorisation; Marketing; Media economic history

* Luana Fedele, Sapienza Università di Roma, luana.fedele@uniroma1.it.

Due sipari di teatro si aprono lentamente sullo schermo televisivo, dietro di essi compaiono una serie di tavole illustrate che scorrono come quinte sceniche, finché l'immagine si stabilizza su due figure che sollevano un drappo con una scritta: *Carosello*. La sequenza dura pochi secondi, accompagnata da una musica brillante che richiama l'universo dei saltimbanchi e dei menestrelli. È la sigla che, a partire dal 3 febbraio 1957, introduce ogni sera uno degli appuntamenti più riconoscibili della televisione italiana. Per vent'anni *Carosello* è la principale forma di pubblicità televisiva italiana e uno dei contesti nei quali il sistema industriale del paese rielabora in modo particolarmente visibile il rapporto tra comunicazione commerciale, intrattenimento e modernizzazione nel contesto del boom economico. È, inoltre, uno strumento di mediazione tra l'ingresso della società dei consumi nella vita quotidiana e un sistema radiotelevisivo che continua a concepirsi in termini pedagogici, nazionalizzanti e culturalmente sorvegliati.

Eppure, la centralità di *Carosello* nella storia della televisione e della pubblicità italiane non ha trovato un corrispettivo nella storia economica e della comunicazione d'impresa. Gli studi esistenti si distribuiscono prevalentemente tra la storia della televisione, la storia dei consumi e quella del cinema d'animazione[1], lasciando poco esplorata la dimensione industriale del fenomeno, ovvero le logiche di investimento che hanno orientato le scelte creative, le strategie con cui le aziende inserzioniste hanno risposto ai vincoli del formato e il valore di marca accumulato nel tempo attraverso la serialità animata[2]. A questo campo d'analisi il presente contributo intende offrire un apporto, concentrandosi sull'animazione come forma espressiva che risponde con maggiore sistematicità al problema strutturale posto dal formato alle imprese committenti, cioè costruire valore di marca

[1] Su *Carosello* cfr. A. Grasso, *Storia della televisione italiana*, Garzanti, Milano 1992, pp. 161-163; *Tutto il meglio di Carosello. 1957-1977*, a cura di G. Croce, Einaudi, Torino 2008; L. Ballio, A. Zanacchi, *Carosello story. La via italiana alla pubblicità televisiva*, eri, Torino 1987; *La "golden age" dell'animazione italiana. Dal boom economico agli anni di piombo (1957-1977)*, a cura di S. Parigi, G. Ravesi, C. Uva, Marsilio, Venezia 2025; F. Fasce, E. Bini, B. Gaudenzi, *Comprare per credere. La pubblicità in Italia dalla Belle Époque a oggi*, Carocci, Roma 2016.

[2] Tra i contributi più recenti cfr. O. Calabrese, *Carosello o dell'educazione serale*, in *Carosello. Pubblicità e televisione 1957-1977*, a cura di D. Cimorelli, S. Roffi, Silvana, Cinisello Balsamo 2019, p. 67; M. Vita, «Carosello *e poi tutti a letto». L'animazione tra pubblicità e boom economico*, in «Imago. Studi di cinema e media», n. 29, 2025.

in assenza della nominazione diretta del prodotto. I casi di *Calimero* per Mira Lanza, de *La Linea* per Lagostina e delle *Favole* per ENI-Agip sono qui letti come soluzioni industrialmente distinte a quel problema.

Regolazione istituzionale e incentivi industriali

La configurazione formale di *Carosello* deriva dal quadro istituzionale entro cui la televisione italiana del dopoguerra concepisce la presenza della pubblicità nel servizio pubblico. L'articolo 19 della convenzione stipulata nel 1952 tra lo Stato italiano e la Rai stabilisce che la pubblicità debba assumere «forme convenienti» tali da non recare pregiudizio alla bontà dei programmi, e che non possa superare il cinque per cento del tempo complessivo riservato alla concessionaria[3]. Nel clima pedagogico e nazionalpopolare della televisione italiana degli anni Cinquanta, la comunicazione commerciale rimane una presenza eccezionale e sorvegliata, tollerabile solo a condizione di essere delimitata e separata dal flusso ordinario della programmazione. *Carosello* è la soluzione istituzionale a questa tensione, in quanto rubrica autonoma con propria sigla, collocata stabilmente nel palinsesto serale e dotata di una struttura interna rigidamente regolata. Ogni comunicato dura 2 minuti e 15 secondi. La presentazione esplicita del prodotto resta confinata nel cosiddetto 'codino' finale di circa 30 secondi, mentre la parte precedente, 105 secondi di spettacolino narrativo, deve svolgersi senza riferimenti diretti alla merce reclamizzata[4]. Il formato istituisce così una separazione strutturale tra racconto e merce, costringendo l'inserzionista a costruire l'efficacia del messaggio prima della nominazione esplicita della marca. A questo vincolo se ne aggiunge uno produttivo: lo spazio commerciale si acquista in cicli di sessanta giorni e la parte spettacolare non può essere riproposta in forma identica. Dal momento che il sistema esige una variazione episodica continua senza perdere la riconoscibilità del marchio, il disegno animato risponde al problema meglio di qualsiasi altra forma, giacché permette di generare episodi differenti a partire da una matrice figurativa stabile, garantisce il controllo completo sull'immagine del personaggio e, a certe condizioni formali, ne consente la diffusione all'estero senza rifacimento. Così, già alla fine degli anni Cinquanta esso diventa una risorsa ricorrente della comu-

[3] Cfr. D.P.R. 26 gennaio 1952, n. 180, art. 19.

[4] Cfr. *Note per la realizzazione della pubblicità televisiva*, Regolamento Sacis, 1963.

nicazione televisiva d'impresa: nel 1958 compaiono 173 *shorts* animati, a fronte di 187 realizzati dal vero e 94 a tecnica mista[5].

Nel formato di *Carosello*, l'animazione riconfigura il messaggio pubblicitario senza mutarne la finalità promozionale, spostandone l'efficacia su ritmo, figurazione e memoria affettiva. I tre casi analizzati illustrano come tale riconfigurazione produca modelli distinti di valorizzazione del marchio, ciascuno riconducibile a specifiche logiche industriali.

Calimero e Mira Lanza. La mascotte come *brand asset* transmediale

Il primo modello si costruisce attorno a un personaggio che diventerà uno dei più longevi della televisione italiana. Nel 1962 Mira Lanza è il principale produttore italiano di saponi, con una quota di mercato sui detersivi per lavatrice che ha raggiunto i valori più alti della sua storia[6]. La sua posizione, tuttavia, è sotto crescente pressione a causa della penetrazione nel mercato italiano di Henkel e Procter & Gamble, che s'impongono rapidamente nel segmento dei detersivi in fustino rispettivamente con Dixan e Dash[7]. In questa fase di intensificazione concorrenziale Mira Lanza commissiona ai fratelli Nino e Toni Pagot la progettazione di un nuovo personaggio per *Carosello*, con un obiettivo che il responsabile aziendale enuncia con precisione nella riunione preparatoria dell'autunno 1962, cioè suscitare la simpatia delle donne, destinatarie primarie della comunicazione per i prodotti da bucato[8]. La scelta del pulcino piccolo e nero risponde a una logica di posizionamento che chiede di condensare in un'unica figura tre valori sovrapposti – l'indifeso che chiede protezione, il bambino che chiede cura, il bianco che chiede di essere restaurato – costruendo un personaggio che supera il descrittivismo

[5] Cfr. I. Cipriani, *La rivoluzione dei cartoni animati. Risuscitano con la TV*, in «La fiera del cinema», n. 4, aprile 1961, p. 24.

[6] Cfr. M. Germano, *Crescita e diversificazione del gruppo Piaggio*, in *L'Italia dei Piaggio*, a cura di M. Canella, G. Maifreda, Nexo, Milano 2012, pp. 187-235.

[7] Cfr. *Mira Lanza, l'industria, la storia*, a cura di M. Pavanello, Benckiser Italia-Novagrafica, Venezia 1999, p. 21.

[8] Per la ricostruzione della riunione autunnale del 1962, attraverso il verbale della discussione tra i rappresentanti Mira Lanza e lo studio Pagot, cfr. *La vera storia di Calimero, secondo Peroni*, in Fumettologicamente, 14 dicembre 2011, <https://fumettologicamente.wordpress.com/2011/12/14/la-vera-storia-di-calimero-secondo-peroni/> (ultima consultazione: 29 maggio 2026).

delle proprietà del detersivo Ava, incarnandole narrativamente, rendendosi necessario alla dimostrazione del suo effetto ogni volta che appare sullo schermo.

La Pagot Film porta a questo incarico una storia industriale già consolidata. Reduce dall'insuccesso commerciale del lungometraggio *I fratelli Dinamite* (1949), primo film d'animazione a colori italiano presentato alla Mostra di Venezia, la società aveva sviluppato una intensa attività nella pubblicità animata per cinema e televisione[9]. Quando i Pagot accettano la commessa, progettano una struttura narrativa pensata per la replicabilità nel tempo. La prima messa in onda, il 14 luglio 1963, dà avvio a una presenza che durerà fino al 1974, generando uno dei corpus di comunicati più duraturi dell'intera storia del formato[10].

La struttura di ogni episodio è invariante nella logica profonda e variabile nei dettagli superficiali, e questa combinazione è la condizione della sua efficacia seriale. Calimero si sporca, viene scambiato per nero, vive una piccola ingiustizia, viene lavato con Ava e torna bianco. La frase «è un'ingiustizia però!» condensa l'identità del personaggio – la piccola vittima che protesta, incapace di risolvere il torto da sola – mentre la soluzione, che arriva dall'esterno attraverso il detersivo, la madre o l'Olandesina, lega sistematicamente il prodotto a valori emotivi, quali la riparazione di un'ingiustizia e il ripristino di uno stato di cose giusto. Applicando la tipologia elaborata da Jean-Marie Floch a partire dal quadrato semiotico greimasiano[11], la valorizzazione operata da Calimero-Ava è di tipo 'utopico', poiché il detersivo si lega all'identità del soggetto che lo usa anziché alle sue prestazioni oggettive, in uno slittamento dal registro funzionale a quello identitario che costituisce la struttura semiotica profonda della serie.

Il vincolo produttivo di *Carosello* si trasforma nella logica di Calimero in un vantaggio, giacché ogni nuovo episodio si appoggia sul capitale simbolico accu-

[9] Cfr. G. Bendazzi, *Cartoons. Cento anni di cinema d'animazione*, Marsilio, Venezia 1992, pp. 298-301; L. Cumbo, *Animazione: ricordando Pagot*, in La Bottega del Barbieri, 22 maggio 2019, <https://www.labottegadelbarbieri.org/animazione-ricordando-pagot/> (ultima consultazione: 29 maggio 2026).

[10] Cfr. R. Della Torre, M. Pagot, *Un mondo perfetto. Le pubblicità cinematografiche dei fratelli Pagot*, Il Castoro, Milano 2005.

[11] Cfr. J.-M. Floch, *Semiotica, marketing e comunicazione. Dietro i segni, le strategie*, FrancoAngeli, Milano 2002, pp. 31-78; A.J. Greimas, *Del senso 2. Narrativa, modalità, passioni*, Bompiani, Milano 1985, pp. 19-48.

mulato in quelli precedenti. Lo spettatore porta già con sé il sistema di attese della serie e ogni nuova puntata lo rafforza senza doverlo ricostruire; il suo piacere risiede nel riconoscimento, che è già una forma di fedeltà alla marca[12]. La *brand equity*, il valore aggiunto che risiede nell'insieme di associazioni, aspettative e affezioni costruito nel tempo attorno alla marca, si accumula qui con tale intensità che il personaggio supera progressivamente i confini del comunicato pubblicitario, entrando nel lessico collettivo attraverso le sue frasi ricorrenti e occupando uno spazio nella cultura popolare che trascende la funzione promozionale originaria.

La prima estensione sistematica avviene nel 1972, quando i Pagot producono 78 cortometraggi di cinque minuti distribuiti in formato Super 8 da Avo Film, slegati dalla struttura *Carosello* e commercializzati come prodotto culturale autonomo. La conferma più netta arriva nel 1974, quando la Toei Dōga acquisisce la licenza del personaggio e produce per la televisione giapponese una serie animata di 45 episodi in collaborazione con lo Studio Rever, scegliendo di produrre nuovi episodi con scrittura giapponese anziché limitarsi a doppiare i cortometraggi italiani[13]. Che un grande studio di animazione estero, all'epoca tra i più importanti a livello mondiale, acquisti la licenza di un personaggio nato in un contesto altamente normato è un indicatore preciso del valore che l'asset aveva raggiunto, che la seconda coproduzione Toei, realizzata tra il 1992 e il 1993 con la Rai, TV Tokyo e Visual 80, prolunga su un arco temporale di quasi tre decenni dall'esordio[14].

Il percorso complessivo – comunicato televisivo, distribuzione in Super 8, serie tv in coproduzione internazionale, merchandising esteso, fino alla serie in CGI del 2014 prodotta da Gaumont Animation e distribuita su Disney Junior – traccia il profilo di un processo di valorizzazione del marchio sviluppato su scala semicentennale a partire da un investimento originario minimo, e configura *ante litteram* quello che Henry Jenkins avrebbe descritto come *transmedia storytelling*, un universo narrativo che si espande attraverso media e piattaforme diverse, ciascuna

[12] Cfr. U. Eco, *Il superuomo di massa. Retorica e ideologia nel romanzo popolare*, Bompiani, Milano 1978, pp. 119-135.

[13] Cfr. K. Lezubski, *Calimero: A Transcultural Television History of the Character and Brand from 1963 to 2014*, in «Marvels & Tales», n. 1, 2017.

[14] Cfr. *Ibid.*

delle quali contribuisce con elementi propri alla costruzione del personaggio[15].

Al momento dell'esordio di *Calimero*, esisteva già nella televisione italiana un modello consolidato di serialità animata di matrice nordamericana, *The Huckleberry Hound Show* (*Braccobaldo Show*, Programma Nazionale, 1962-1966), costruito su personaggi ricorrenti, episodi brevi, struttura narrativa semplice e ripetitiva, costi di produzione contenuti grazie a una tecnica di animazione a fotogrammi ridotti rispetto agli standard Disney[16]. Ma ciò che distingue la scelta dei Pagot è la natura del problema da risolvere e la struttura dell'investimento. Hanna-Barbera produce contenuti televisivi che si autogiustificano come intrattenimento, con personaggi la cui sopravvivenza dipende dall'audience, mentre i Pagot ricevono una commessa pubblicitaria precisa, cioè sostenere le vendite del detersivo Ava in un mercato competitivo, che assolvono costruendo una mascotte destinata ad accumularsi nel tempo come asset simbolico del *brand*, con orizzonti di valorizzazione che nessuna logica pubblicitaria ordinaria del 1962 avrebbe potuto prevedere.

La Linea e Lagostina. Il segno minimo come risorsa industriale

Se *Calimero* rende evidente la capacità di *Carosello* di spostare il baricentro della persuasione dal prodotto alla mascotte seriale, *La Linea* di Osvaldo Cavandoli consente di osservare una diversa modalità di scarto rispetto al codice pubblicitario, quella di un progetto visivo d'autore che abita il formato dall'interno, introducendo nell'*advertising* televisivo una logica di design in cui l'immagine si organizza come sistema minimo di relazioni tra segno, gesto e ritmo.

Osvaldo Cavandoli concepisce il personaggio della Linea nel 1968, al termine di una lunga carriera nella pubblicità animata che lo aveva portato dagli studi Pagot a una intensa attività per il cinema e la televisione[17]. Quando nel 1969 propone il suo nuovo personaggio ad alcune agenzie pubblicitarie che lavorano per *Carosello*, incontra inizialmente scarso interesse, perché un omino che percorre

[15] Cfr. H. Jenkins, *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*, New York University Press, New York 2006.

[16] Cfr. R. Ormanni, *Il cinema di cartone (animato). 150 anni di magia da Topolino, Braccobaldo e Betty Boop ai Puffi, l'Era glaciale, Shrek, Cattivissimo me*..., Infinito Edizioni, Formigine 2014.

[17] Cfr. Bendazzi, *Cartoons*, cit., pp. 310-312.

una linea virtualmente infinita di cui è parte integrante, incontra ostacoli e si rivolge alla mano del disegnatore in un linguaggio incomprensibile è formalmente troppo radicale per i parametri ordinari della comunicazione pubblicitaria del tempo[18]. L'incontro risolutivo avviene con Emilio Lagostina, collezionista d'arte oltre che titolare dell'omonima industria di pentole a pressione di Omegna, convinto che per vendere oggetti d'uso quotidiano non occorra «premere sul subcosciente dei clienti, ma soltanto informarli», meglio ancora se con un po' di simpatia[19]. In questa sensibilità inusuale per un committente industriale risiede la condizione di possibilità di un esperimento formale di alto design e autorialità. Così, tra il 1969 e il 1977 Cavandoli realizza 35 comunicati *Carosello* per la Lagostina, tutti costruiti sulla stessa architettura sonora – la celebre *Io cerco la Titina*, resa famosa da *Modern Times* (*Tempi moderni*, Charlie Chaplin, 1936) – e sulla voce di Carlo Bonomi, attore e doppiatore milanese che elabora per il personaggio un linguaggio di invenzione ricavato da assonanze con i dialetti lombardi, onomatopee e un uso sapiente dell'intonazione emotiva, in una tecnica riconducibile al grammelot teatrale[20].

Ciò che distingue *La Linea* da ogni altro prodotto animato di *Carosello* è anzitutto una scelta di ordine produttivo, secondo cui la riduzione grafica viene portata alle sue conseguenze estreme. Il personaggio è tracciato con un unico segno continuo, senza stacchi di matita, su un fondale con colore uniforme, variato secondo lo stato emotivo del protagonista ma privo di qualsiasi elemento decorativo, mentre il movimento è ridotto all'essenziale, con un'economia di fotogrammi che Cavandoli perfeziona in anni di lavoro artigianale nel suo studio milanese di via Prina. Tale riduzione ha una conseguenza economica diretta, visto che il costo di produzione di ogni episodio è sensibilmente inferiore a quello degli standard del settore, perché l'intera operazione si regge su un solo autore, un solo doppia-

[18] Cfr. *Osvaldo Cavandoli e La Linea*, in Italiador, 7 aprile 2018, <https://www.italiador.com/osvaldo-cavandoli-e-la-linea/> (ultima consultazione: 29 maggio 2026).

[19] Cfr. M. Travaglini, *«La Linea» di Cavandoli e le pentole a pressione della Lagostina*, in Crpiemonte – Medium, 21 settembre 2016, <https://crpiemonte.medium.com/la-linea-di-cavandoli-e-le-pentole-a-pressione-della-lagostina-65a6b70d3732> (ultima consultazione: 29 maggio 2026).

[20] Cfr. A. Pozzo, *Espressioni lineari. Semiotica dell'«Episodio 113» di Osvaldo Cavandoli*, in *Coloriture. Voci, rumori, musiche nel cinema di animazione*, a cura di G. Bendazzi, M. Cecconello, G. Michelone, Pendragon, Bologna 1995, pp. 210-214.

tore e una tecnica che elimina alla radice i costi di scenografia, colorazione e gestione di un team di animatori. Lagostina acquista dunque un concept formalmente radicale a un prezzo industrialmente sostenibile, il che spiega la longevità della campagna – trentacinque comunicati in otto anni – in un sistema che obbliga al rinnovo continuo.

Va letta in questa chiave anche la traiettoria professionale di Cavandoli rispetto alla tradizione dell'animazione italiana del tempo. Mentre gli studi Pagot, la Gamma Film dei fratelli Gavioli e Bruno Bozzetto sviluppano modelli visivi ispirati alla tradizione Disney – fondali elaborati, personaggi tridimensionalmente costruiti, movimenti fluidi –, Cavandoli sceglie la genealogia dell'animazione di sintesi inaugurata da Émile Cohl con *Fantasmagorie* (*Id.*, 1908), in cui il segno grafico si autoproduce davanti allo spettatore e il mondo diegetico emerge dalla traccia stessa[21]. Il risultato è una ricerca di anni verso ciò che Cavandoli descriveva come il desiderio di «arrivare alla sintesi», di «stilizzare, stilizzare e stilizzare» fino a trovare il minimo necessario per produrre il massimo effetto narrativo ed emotivo[22].

Sul piano narrativo, ogni episodio di *La Linea* funziona secondo un principio generativo ricorsivo, con un omino che cammina, incontra un ostacolo prodotto dalla linea o introdotto dal disegnatore, tenta di risolverlo, si rivolge alla mano esterna imprecando nel suo grammelot, ottiene una soluzione e riprende il cammino. Il pattern è identico in tutti i comunicati, ma la sua declinazione è ogni volta diversa perché il principio generativo, la linea che produce il mondo, è potenzialmente inesauribile.

Il meccanismo ha una conseguenza precisa sul funzionamento del codino pubblicitario. Nei *caroselli* Lagostina, la pentola a pressione compare nel finale come uno degli elementi che la mano del disegnatore può tracciare per risolvere i problemi del personaggio, inserendosi così nella logica diegetica già stabilita – la mano che interviene dall'esterno – come se fosse una soluzione narrativa prima

[21] Cfr. G. Bendazzi, *Animazione. Una storia globale*, utet, Torino 2017, pp. 34-37; P. Wells, *Animation: Genre and Authorship*, Wallflower, London 2002, pp. 22-25. Sul clima del design italiano degli anni Sessanta come contesto culturale della ricerca di sintesi formale in Cavandoli cfr. B. Munari, *Design e comunicazione visiva*, Laterza, Bari 1968, pp. 15-22.

[22] Cfr. A. Carenzio, *Studiocine Cavandoli: un viaggio nell'animazione italiana*, in Cremit, 14 marzo 2024, <https://www.cremit.it/studiocine-cavandoli-un-viaggio-nellanimazione-italiana/> (ultima consultazione: 29 maggio 2026).

ancora che pubblicitaria. Il prodotto entra nello schermo con la stessa naturalezza con cui vi entra qualsiasi altro elemento grafico, perché la struttura del comunicato ha già normalizzato l'intervento esterno come principio costruttivo. L'integrazione tra spettacolo e messaggio promozionale è qui assai sottile e poco visibile, e proprio per questa ragione produce un effetto di memorabilità che supera di molto la durata della campagna.

La scelta di affidare la voce del personaggio al grammelot di Carlo Bonomi aggiunge al sistema de *La Linea* una proprietà decisiva per la sua circolazione successiva. Il grammelot produce l'effetto della comprensibilità senza la sostanza di nessuna lingua naturale, permettendo allo spettatore di comprendere intenzioni, emozioni e reazioni del personaggio attraverso l'intonazione, la gestualità o il contesto situazionale. Come osserva Bendazzi, il grammelot di *La Linea* è «una maschera vocale, una stilizzazione del discorso che dice più delle parole vere e proprie perché le spoglia degli elementi superflui»[23]. La conseguenza economica di questa scelta è che *La Linea* non ha mai bisogno di essere ridoppiata per la distribuzione internazionale. La serie circola in tutta Europa e in numerosi paesi extraeuropei nella versione originale, senza alcun costo di adattamento linguistico. Tale proprietà, non progettata in funzione dell'esportazione, è un effetto collaterale di una scelta estetica che si trasforma a posteriori in un vantaggio competitivo di prima grandezza nel mercato internazionale dell'animazione televisiva.

La fase successiva alla chiusura di *Carosello* nel 1977 produce il paradosso più rivelatore della storia industriale de *La Linea*. Cavandoli ricava dai materiali dei comunicati Lagostina, tagliandone i codini, una serie di cortometraggi autonomi che vince il premio della critica ad Annecy nel 1972 e a Zagabria nel 1973[24]. Che un materiale prodotto per comunicati pubblicitari vinca i due premi festivalieri europei più prestigiosi è di per sé un segno della eccedenza del formato rispetto alla sua funzione. Lagostina aveva pagato qualcosa che valeva più di quanto aveva commissionato.

[23] G. Bendazzi, ora cit. in *Addio al grande doppiatore Carlo Bonomi: la voce come una tecnica di animazione*, in Afnews, 6 agosto 2022, <https://www.afnews.info/w22/2022/08/06/addio-al-grande-doppiatore-carlo-bonomi-la-voce-come-una-tecnica-di-animazione/> (ultima consultazione: 29 maggio 2026).

[24] Cfr. F. Colombo, *La Linea di Cavandoli a Wow Spazio Fumetto di Milano*, in Radio Lombardia, 15 dicembre 2017, <https://www.radiolombardia.it/2017/12/15/41413/> (ultima consultazione: 29 maggio 2026).

Alla chiusura di *Carosello* seguono la *Serie 100* (1977-1980, coproduzione franco-tedesca con HDH) e la *Serie 200*, trasmesse in Europa e in molti paesi extraeuropei. La Rai, tuttavia, rifiuta di mandare in onda il personaggio perché, essendo diventato noto al grande pubblico attraverso i caroselli, costituirebbe una forma di pubblicità occulta a favore dell'azienda[25]. Il risultato paradossale è che *La Linea* diventa uno dei personaggi animati italiani più riconoscibili all'estero – dalla carta di credito del Touring Club svizzero alla campagna per la raccolta differenziata svedese, dagli elettrodomestici Vestel in Turchia alle assicurazioni Santam in Sudafrica, fino a una campagna Ford negli Stati Uniti – mentre rimane sostanzialmente invisibile sulla televisione pubblica italiana per decenni, rientrando sugli schermi nazionali solo negli anni Ottanta attraverso le strisce serali dell'*Almanacco del giorno dopo* su Rai 1[26].

La traiettoria descritta inverte la logica ordinaria del *brand management*. Lagostina aveva finanziato la creazione di un asset che si era *ribellato* al prodotto committente fino a diventare autonomamente commerciabile su scala internazionale, generando valore per terzi a partire da un investimento in comunicazione televisiva che aveva esaurito la sua funzione promozionale nel 1977. È un caso di creazione involontaria di valore immateriale, tanto più rilevante per la storia economica dei media in quanto avviene in assenza di qualsiasi strategia deliberata di *brand licensing*.

Pino Zac e l'ENI. La fiaba come strumento di comunicazione istituzionale

Diversamente dai casi precedenti, il terzo modello appartiene alla categoria economica della comunicazione istituzionale. ENI, istituita nel 1953 con Enrico Mattei alla presidenza, opera in un settore – la distribuzione dei carburanti – privo di concorrenza paragonabile sul mercato italiano[27]. Agip, la sua controllata com-

[25] Cfr. *La Linea di Osvaldo Cavandoli*, in A8DS, <https://a8ds.altervista.org/la-linea-di-osvaldo-cavandoli/> (ultima consultazione: 29 maggio 2026).

[26] Cfr. TRAVAGLINI, *«La Linea» di Cavandoli e le pentole a pressione della Lagostina*, cit.; *Osvaldo Cavandoli e La Linea*, cit.

[27] La bibliografia sull'ENI e su Mattei è vasta. Tra i lavori più recenti cfr. E. BINI, *La potente benzina italiana. Guerra fredda e consumi di massa tra Italia, Stati Uniti e Terzo Mondo (1945-1973)*, Carocci, Roma 2013; D. POZZI, *Dai gatti selvaggi al cane a sei zampe. Tecnologia, conoscenza e organizzazione nell'Agip e nell'Eni di Enrico Mattei*, Marsilio, Venezia 2009.

merciale, ha bisogno che il pubblico costruisca un rapporto di familiarità, fiducia e identificazione con un'impresa pubblica che attraversa capillarmente il paese tramite la rete delle stazioni di servizio e che nel corso degli anni Sessanta è diventata uno dei simboli visibili del miracolo economico italiano. *Carosello* è per ENI uno strumento di comunicazione istituzionale orientato alla costruzione del consenso su scala nazionale[28], una funzione che si riflette nella varietà dei registri sperimentati nel corso dei suoi vent'anni di presenza nel palinsesto serale, dal teatro di Dario Fo e Franca Rame ai documentari di Luciano Emmer, fino alla stagione dell'animazione d'autore[29]. Tale strategia comunicativa si inserisce in un disegno più ampio che Mattei persegue su tutti i fronti disponibili, dalla fondazione del quotidiano «Il Giorno» alla rivista aziendale «Il Gatto Selvatico» diretta da Attilio Bertolucci, che rientrano in un progetto sistematico di costruzione della legittimità culturale dell'impresa pubblica italiana. Verso la metà degli anni Sessanta, dopo la morte di Mattei nel 1962 e la stabilizzazione della strategia comunicativa sotto la guida di Eugenio Cefis, ENI avverte la necessità di orientare la propria comunicazione verso il pubblico giovanile. Lo slogan «corre giovane chi corre Agip», lanciato nel 1967 per la Supercortemaggiore, risponde a questo riposizionamento[30]. Così, tra il 6 maggio e il 24 agosto 1967, va in onda la serie *Favole in dodici passaggi*, affidata a Pino Zac – nome d'arte di Giuseppe Zaccaria, già attivo come illustratore satirico per numerose testate europee – che rivisita in chiave moderna *Biancaneve* e *Il pifferaio magico*[31].

La scelta della fiaba classica come contenitore narrativo per una campagna istituzionale è una mossa di precisione semiotica, direttamente funzionale al posizionamento di un'impresa pubblica che vuole essere percepita come amica del cittadino comune[32]. La rivisitazione di Zac introduce però elementi di ironia e distanza critica che impediscono di ridurre la lettura delle *Favole* a solo racconto

[28] Cfr. E. FRESCANI, *Energia, cultura e comunicazione. Storia e politica dell'Eni fra stampa e televisione (1955-1976)*, Mimesis, Milano 2020, pp. 45-89.

[29] Cfr. *Caroselli e pubblicità*, in Archivio Storico ENI, <https://archiviostorico.eni.com/aseni/it/explore/collections/IT-ENI-TEMI0001-000008> (ultima consultazione: 29 maggio 2026).

[30] Cfr. FRESCANI, *Energia, cultura e comunicazione*, cit., pp. 112-145.

[31] Cfr. ID., *Corre giovane chi corre Agip! L'Italia che cambia nei Caroselli Eni (1967-1976)*, in «Cinema e Storia. Rivista di studi interdisciplinari», numero speciale, 2019.

[32] Cfr. *Autobiografia bugiarda. Pino Zac e l'arte della profana divinazione*, a cura di V. Pica, Red Star Press, Roma 2024.

edificante. Nel *Pifferaio magico*, la musica che trascina i giovani verso un altrove felice suona con il ritmo della modernità motorizzata, e il pistone che batte al posto del cuore della protagonista mescola glorificazione tecnologica e umorismo surreale, tipico dello stile di Zac, formato alla scuola del fumetto europeo[33]. Rispetto ai casi precedenti, le *Favole* ENI illustrano una logica di valorizzazione del marchio, in cui l'animazione di Zac crea un immaginario condiviso che colloca l'impresa committente all'interno di un universo di valori che il pubblico già possiede. Agip appartiene allo stesso mondo dei giovani che contestano, corrono, sognano e si muovono. Il contributo specifico del medium animato alla logica della comunicazione istituzionale risiede proprio nella scelta della fiaba che, nella sua libertà figurativa, può visualizzare l'impossibile senza perdere credibilità, trasformando un messaggio aziendale in un'immagine culturale che il pubblico interiorizza come propria[34].

Il vincolo come risorsa. *Carosello* e la storia economica dell'innovazione pubblicitaria

La storiografia del *brand management* ha una genealogia ben documentata e geograficamente univoca. Il memorandum di Neil McElroy alla Procter & Gamble del 13 maggio 1931 – tre pagine che ridefinivano le responsabilità dei 'brand men' assegnando a ciascun marchio un team dedicato, con piena autonomia sulla strategia di comunicazione – è generalmente considerato l'atto fondativo della disciplina nella sua forma moderna[35]. Il sistema si consolida nelle grandi aziende americane di beni di consumo nel corso degli anni Quaranta e Cinquanta, e riceve la sua prima codificazione teorica sistematica solo all'inizio degli anni Novanta[36]. Tra il memorandum McElroy del 1931 e la *Managing Brand Equity* di Aaker del

[33] Sulla stabilità delle funzioni narrative della fiaba, cfr. V. PROPP, *Morfologia della fiaba*, a cura di G.L. Bravo, Einaudi, Torino 1966.

[34] Cfr. F. DI NICOLA, *Il cane a sei zampe: fenomenologia di un drago addomesticato*, in «Lid'O. Lingua italiana d'oggi», n. XI, 2014.

[35] Cfr. T.K. MCCRAW, *American Business, 1920-2000: How It Worked*, Harvard Business School Press, Boston 2000, pp. 78-81.

[36] Cfr. D.A. AAKER, *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, Free Press, New York 1991; K.L. KELLER, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Prentice Hall, Upper Saddle River 1998.

1991 si stende un sessantennio in cui le pratiche di costruzione del valore di marca corrono molto più veloci della loro teorizzazione, elaborate empiricamente dagli uffici marketing delle grandi imprese prima ancora che gli studiosi ne fornissero un framework concettuale.

Ciò che questo saggio ha documentato è che in questo stesso intervallo di tempo, e in modo del tutto indipendente dal contesto americano, il sistema italiano di *Carosello* genera – per via di un problema specifico e localizzato – un insieme di pratiche che corrispondono in modo preciso a ciò che quella letteratura avrebbe poi codificato. Il divieto di nominare il prodotto nei primi 105 secondi costringe le aziende inserzioniste a spostare il centro di gravità della comunicazione dalla descrizione delle proprietà del prodotto alla costruzione di un sistema simbolico che genera valore di marca in modo autonomo rispetto alla merce che lo finanzia. Il sistema *Carosello* crea un esperimento naturale, nella definizione sociologica del termine, quando le aziende italiane che fanno pubblicità televisiva tra il 1957 e il 1977 sono obbligate a operare in un regime di separazione tra racconto e merce che non esiste in nessun altro mercato televisivo europeo o nordamericano. Le soluzioni che sviluppano sono comparabili tra loro perché il vincolo è identico per tutte, e sono comparabili con la produzione pubblicitaria degli altri paesi perché l'obiettivo, costruire fedeltà al marchio attraverso la televisione, è lo stesso. La differenza è che le aziende italiane devono raggiungerlo per una via obbligata che le imprese americane, britanniche e tedesche non conoscono.

Tale specificità istituzionale produce una caratteristica peculiare dell'animazione pubblicitaria italiana del periodo, ovvero la capacità di generare oggetti culturali che eccedono sistematicamente la funzione per cui sono stati commissionati. In tutti e tre i casi il comunicato supera se stesso, producendo un surplus di senso che non era nei piani del committente e che sfugge alle categorie con cui i protagonisti stessi avrebbero descritto ciò che stavano facendo.

Tale surplus è connesso alla forma dell'animazione come medium. Paul Wells ha osservato che l'animazione è fondamentalmente un'arte della trasformazione della materia, del segno, del tempo, e che questa capacità trasformativa la rende intrinsecamente resistente alle funzioni strumentali che le vengono assegnate[37]. Nel contesto qui analizzato, questa refrattarietà assume una forma storicamente determinata, in cui l'animazione pubblicitaria italiana opera dall'interno

[37] Cfr. Wells, *Animation*, cit., p. 11.

del sistema *Carosello* accumulando, episodio dopo episodio, un'autonomia simbolica che travalica il mandato originario proprio perché le sue proprietà specifiche – serializzabilità, controllabilità, libertà formale rispetto al vincolo del referente reale – sono le stesse che la rendono così efficace nel rispondere alla struttura di incentivi del formato. La *ribellione* del cartoon è dunque un processo lento e quasi involontario, meno una postura ideologica e più una proprietà costitutiva del medium alle prese con un vincolo istituzionale che lo costringe a fare, per ragioni di mercato, esattamente ciò che la sua natura formale lo porta a fare per ragioni estetiche. Il vincolo istituzionale e la libertà del disegno animato si combinano in un sistema che, dunque, genera innovazione e ribellione come effetto collaterale sistematico.