

Le sfide della modernizzazione

Il successo di vendite e di immagine della Lancia negli anni tra le due guerre, malgrado il calo dell'export negli anni Trenta, indusse l'impresa a sperimentare nuove combinazioni produttive.

Fin dai primi anni Venti, la crescita dei volumi produttivi determinata dalla domanda bellica aveva posto le imprese di fronte alla necessità di ampliare e migliorare la propria attrezzatura tecnica, perseguendo l'obiettivo di una maggiore efficienza produttiva attraverso una miglior organizzazione del lavoro nei diversi reparti. In tutte le maggiori imprese del comparto meccanico, e in quelle dell'automobile in particolare, furono sperimentati nuovi metodi di produzione di matrice americana, con uno sforzo costante in direzione della standardizzazione dei prodotti e dei loro componenti, e l'adozione di lavorazioni in linea. Una sfida alla quale la Fiat aveva risposto con la costruzione del modernissimo stabilimento del Lingotto, che fin nelle forme esterne e nell'impianto volumetrico aveva voluto essere un manifesto della modernità. Naturalmente l'adozione di nuovi moduli organizzativi aveva impegnato le imprese in un complesso lavoro di scomposizione e riorganizzazione dei vecchi metodi di lavoro, che mirava a ridurre i margini di autonomia di cui godevano i singoli capi-reparto a favore di una gestione accentrata dei processi produttivi, affidata a specialisti raccordati all'ufficio tempi e metodi, divenuto cuore dell'organizzazione aziendale.

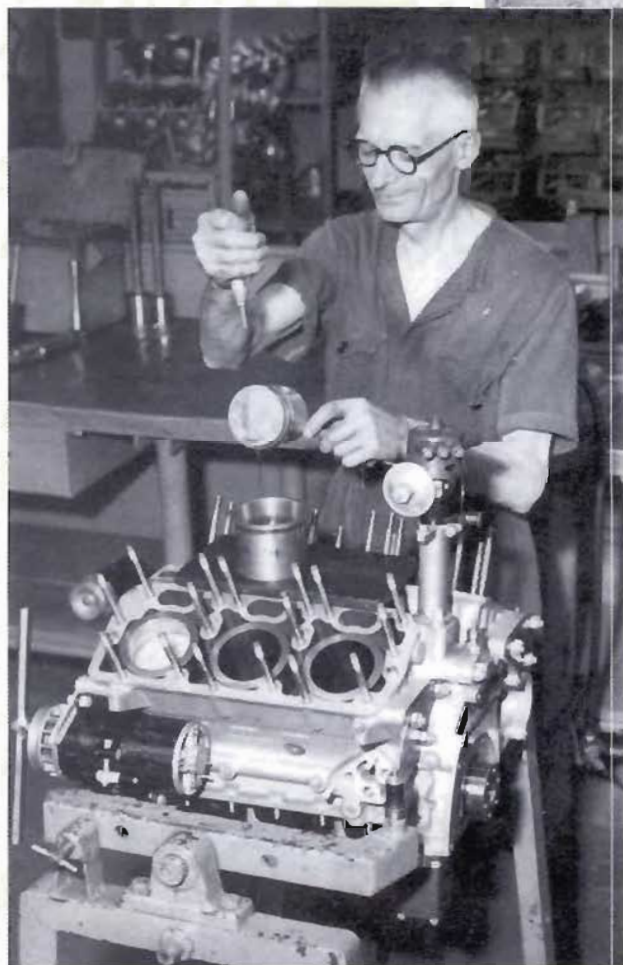


Lo stabilimento realizzato nel 1908 dalla Olivetti a Ivrea.

Di pari passo al procedere dell'opera di razionalizzazione, l'organigramma aziendale si era arricchito di nuove funzioni e avevano fatto il loro ingresso in fabbrica stuoli di funzionari formati nelle università di ingegneria e nelle scuole tecniche. Un passaggio che segnava la fine del tempo dei pionieri, quando le funzioni direttive erano state appannaggio di tecnici e progettisti formati nella pratica di officina, a stretto contatto con le maestranze operaie. Si trattava di una evoluzione tutt'altro che indolore, destinata a sovvertire consolidate gerarchie all'interno del mondo del lavoro e a provocare forti resistenze. Talvolta gli stessi imprenditori si mostravano incerti di fronte a una trasformazione che sembrava mettere in discussione alcuni dei loro più saldi convincimenti in nome di una astratta razionalità. Esempari in proposito le tensioni fra il giovane Adriano Olivetti che, reduce da un viaggio di studio in



America, reimposta la produzione delle macchine da scrivere nello stabilimento di Ivrea secondo i nuovi metodi e il padre, l'ingegner Camillo, il fondatore dell'impresa, che perplesso gli scrive "Mi hai rovinato tutto", e poi soggiunge preoccupato: "Adriano tu non capisci nulla. Trascuri queste belle macchine utensili per correre dietro a teorie e metodi che rischiano di farci licenziare degli operai". Erano i dubbi di chi, come il vecchio ingegnere Camillo, aveva sempre immaginato che dirigere volesse dire conoscere il lavoro di officina, sporcarsi le mani, intervenire nel montaggio delle singole parti per adattarle all'insieme e non concepiva un'attività di direzione separata dalla conoscenza minuta e diretta del processo produttivo.



Analoghe titubanze di fronte ai nuovi metodi di direzione, sia pure depurate dalla drammaticità di una contrapposizione generazionale tra padre e figlio, si registrano in quegli anni anche alla Lancia. Pur nella fedeltà a un'impostazione che privilegiava la qualità rispetto ai grandi volumi, anche la Lancia, a partire dai primi anni Trenta, era stata costretta a imboccare la strada della razionalizzazione produttiva, arrivando a organizzare le lavorazioni in linea, per assicurare un controllo più accurato sui diversi passaggi.

Una nuova leva di tecnici

Con l'assunzione in qualità di direttore tecnico del giovane ingegner Ferruccio Pallavicini, nel 1921 aveva fatto il suo ingresso in fabbrica una leva di tecnici con i quali Vincenzo Lancia, che conservava un ruolo di assoluta centralità nella vita dell'impresa che aveva fondato e dirigeva, non ebbe sempre rapporti facili. Lancia non volle mai abdicare al suo ruolo di direttore in grado di sovrintendere a ogni aspetto della vita della sua azienda: al giovane Nino Rosani che cercava di convincerlo della necessità di ristrutturare una parte dei locali dello stabilimento obiettò bruscamente "Lei ragioni col suo portafoglio".

Pur consapevole dell'ineluttabilità di una delega di funzioni alla direzione tecnica e agli ingegneri di produzione, Lancia, imprenditore nato e formatosi in officina, che conosceva di prima mano le fatiche del lavoro, volle essere sempre presente e interagire con le attività di produzione, mantenendo un colloquio diretto con i propri operai, non rinunciando mai a intervenire direttamente nelle fasi del collaudo finale delle vetture, forte della sua indiscussa capacità di virtuoso della meccanica.

In alto, uno dei padiglioni dello stabilimento Lancia di Borgo San Paolo negli anni Trenta.

Sopra, un operaio Lancia mentre lavora al montaggio di un motore Flaminio.

Fuoriserie "di serie" e pezzi unici

La Lancia affidò ai carrozzieri l'esecuzione delle versioni speciali della Flaminia. Oltre alle fortunate Coupé, GT e Sport, Pinin Farina, Touring e Zagato, crearono alcuni pezzi unici.

Per una saggia decisione della Casa, la gamma Flaminia comprese le "fuoriserie di serie" allestite dai carrozzieri. Nel 1957 Pinin Farina propose una coupé derivata dall'impianto stilistico della berlina, ma ancora più sobria ed elegante grazie al passo accorciato. Dopo averla vista, la Casa decise immediatamente di costruirla in piccola serie. Pininfarina studiò e costruì poi alcune auto da parate per la Presidenza della Repubblica e infine, nel 1964, concluse le sue divagazioni sul tema Flaminia con una vera fuoriserie, nel senso che la costruì in un solo esemplare su un telaio



Sopra, la Flaminia Coupé proposta da Pinin Farina nel 1957 diventò un modello di serie nella gamma ufficiale e ottenne un successo di vendite addirittura superiore a quello della berlina. Sotto, una delle Flaminia 337 Cabriolet Presidenziale realizzate da Pininfarina per parate.

2.8 3C. Nell'impianto stilistico richiamò la sorella minore Flavia Coupé e si fece notare per la grande eleganza dei montanti sottili e dalla coda filante. Con questa vettura il carrozziere suggerì una nuova versione della Flaminia Coupé da produrre in piccola serie, ma la Lancia non accolse il suggerimento e la bella coupé rimase un esemplare unico.

Sebbene Pinin Farina avesse realizzato per la Casa la splendida Aurelia GT 2500 spider B24, non fu a lui che la Lancia si rivolse per la Flaminia apribile. Evidentemente ritenne che il carrozziere fosse troppo impegnato con la costruzione della Flaminia Coupé e perciò dalla rosa degli stilisti che ave-





A destra, la Flaminia Convertibile realizzata da Vignale su disegno di Giovanni Michelotti non piacque del tutto alla Direzione della Lancia, che le preferì la proposta della carrozzeria Touring. Sotto, la Flaminia Coupé Speciale realizzata da Pininfarina nel 1964 su meccanica 2.8 3C rimase un esemplare unico.



Sotto, la Flaminia GT Superleggera realizzata dalla carrozzeria Touring. In basso, l'attore Marcello Mastroianni, fedele cliente della Lancia, non si sottrasse al fascino della Flaminia Convertibile.

vano già collaborato scelse in un primo tempo Vignale. Giovanni Michelotti, autore del disegno dell'Appia Cabriolet, disegnò per Alfredo Vignale una Flaminia convertibile non brutta, ma con alcuni particolari di difficile "lettura" (la linea snella del cofano e i semiparaurti massicci, i fanali posteriori ton-di e le nicchie oblique delle creste dei parafranghi), che non erano capaci di comunicare immediatamente l'immagine di sobria eleganza che doveva comunicare ogni Flaminia. La gestione Pesenti si rivolse così alla carrozzeria Touring Superleggera, che mise a punto lo stile con la snella coupé due posti che chiamò GT e che fu una delle prime auto italiane a sperimentare i fari doppi. Per la necessità di comprendere i fari doppi il carrozziere studiò parafranghi ante-



rioni con la sezione a trapezio poi, per armonizzare la parte posteriore adottò la sezione a trapezio anche per i parafranghi dietro e li dotò di fanali di grandi dimensioni convergenti verso il centro del baule. La Flaminia GT debuttò nel 1959 anticipando la convertibile che uscì l'anno dopo conservando, tetto a parte, lo stesso impianto stilistico. Entrambe entrarono nella gamma ufficiale e, mentre la spider rimase sempre uguale anche con i nuovi motori 2.5 3C e 2.8 3C, la Coupé fu proposta anche come 2+2 per ampliarne l'utilizzo permettendo due passeggeri sul sedile posteriore. In questa versione non cambiò solo il padiglione, ma anche il profilo della fiancata che con le "pinne" leggermente alzate risultò più convincente. L'ultima evoluzione della Coupé 2+2 fu la GTL dove la L stava per "lunga", cioè con il passo leggermente allungato per migliorare ancora l'abitabilità. Zagato fu l'altro carrozziere che collaborò con la Lancia per arricchire la gamma ufficiale. Realizzò la Flaminia più sportiva, adottan-





A sinistra, la Lancia Flaminia GT 2+2 Touring con il padiglione ampliato per aumentare l'abitabilità.



A destra, una delle Flaminia Sport Special realizzate da Zagato per l'impiego sportivo. Sotto, una Lancia Flaminia Super Sport Zagato nelle condizioni in cui si trova oggi.



sui fari, l'evoluzione stilistica proseguì con i fari antinebbia incorporati nelle luci di posizione e si concluse con la Flaminia Super Sport 2.8 3C prodotta dal 1964 al 1967. La sua linea era meno aggressiva delle precedenti, ma era più elegante e filante. La velocità massima salì a 210 km/h, grazie al nuovo motore e alla coda tronca che migliorava l'aerodinamica. Ricomparvero i fari carenati in un trattamento del frontale che anziché accentuare la vocazione sportiva della vettura ne marcò l'aria da sportiva di lusso, lo stesso accadde nella coda resa più alta e imponente.

do criteri "da corsa" con linee aerodinamiche e materiali leggeri come l'alluminio e il plexiglas. La ricerca estetica e funzionale non si esaurì nella scelta di forme raccolte e affusolate, ma interessò anche il comfort perché Elio Zagato, da corridore praticante, sapeva quanto fosse importante per un pilota avere un "posto di lavoro" confortevole. Nel 1959, quando nacque la Flaminia Sport, la collaborazione con la Lancia era ben collaudata, infatti, il carrozziere già produceva per la Lancia l'Appia Sport. La circostanza favorì la continuità di stile fra i due modelli. Le Flaminia Sport della prima serie avevano i fari anteriori ricoperti da cupolette di plexiglass, che furono abolite nella seconda serie a causa del Codice della Strada del 1960 che le vietò. Il modello con i fari non carenati fu prodotto con motori 2.5 litri, 2.5 litri con 3 carburatori e 2.8 con tre carburatori. Dopo l'abolizione delle cupolette



Fuori dalla serie, Zagato costruì alcune "special" concepite per le competizioni attorno a un telaio a struttura tubolare. Pur mantenendo invariata la linea, le "Sport Special" avevano un aspetto più "asciutto" in seguito alla esasperazione agonistica. Fra le fuoriserie ricordiamo poi



Sopra e a destra, due viste della Lancia Flaminia Coupé Loraymo. Si notano l'aletta aerodinamica sul tetto, i fanali posteriori a filo con la carrozzeria e il frontale con il bordo d'attacco dei parafranghi molto alto.



A destra, la convertibile disegnata da Rodolfo Bonetto per la carrozzeria Boneschi. Con le forme molto spigolose lo stilista si oppose a quella che egli chiamava la "falsa aerodinamica" delle linee tondeggianti. Sotto, la convertibile di Boneschi vista di fronte. Nella calandra tutta spigoli solo i fanali sono tondi.



per aumentare l'afflusso di aria sui freni e raffreddarli meglio. Degne di nota sono pure le superfici trasparenti con novità tese a ottimizzare la visibilità senza incrementare la superficie vetrata. Altre novità si trovavano nella fanaleria posteriore a filo con la carrozzeria e in molti dettagli di finitura. La Loraymo fu dunque una Flaminia Coupé meno effimera di quanto potrebbe apparire a prima vista.

Dopo la Loraymo diede scandalo la sconcertante Flaminia Amalfi disegnata da Rodolfo Bonetto nel 1962 per la carrozzeria Boneschi. Di aspetto marcatamente spigoloso, questa vettura rappresentò in modo perfetto lo stile provocatorio con il quale il designer si oppose a quella che lui chiamava "la falsa aerodinamica" delle linee tondeggianti degli altri stilisti. L'ultima Flaminia fuoriserie è del 1969, quando ormai il modello era fuori produzione. La Lancia si trovava allora in serie difficoltà economiche e sembra che il disegno della Marica sia stato eseguito dalla Ghia (di proprietà dell'italo-argentino Alejandro De Tomaso) per attirare l'interesse della Ford come compratore della società. La Marica fu sicuramente la più moderna delle Flaminia e dimostrò quanto la base telaistica fosse ancora attuale. La vettura presentò alcune note innovative che si sarebbero viste solo molto più tardi in altre creazioni dello stesso carrozziere o di altri. Poco dopo il debutto della Marica al Salone di Torino, la Fiat annunciò di avere preso il controllo del pacchetto azionario della Lancia. La Marica in ogni modo raggiunse l'obiettivo che si era proposta, quello di attirare l'interesse di un grande costruttore: infatti, poco dopo, la Ford comprò da De Tomaso la Ghia per farla divenire la sussidiaria torinese del suo centro stile.

la Loraymo, una stravagante creazione del designer Raymond Loewy che stupì al Salone di Parigi 1960. Per capirla bisogna sapere che Loewy la disegnò e la fece costruire per il suo uso personale. La eseguì materialmente il carrozziere Motto impiegando alluminio. A prima vista è sconcertante, ma a ben guardare si scoprono importanti innovazioni stilistiche. L'alettone regolabile sopra al lunotto, per esempio, è in largo anticipo su quello che molto più tardi avrà la Lancia Stratos. Anche la larga calandra anteriore appare meno sproporzionata se si considera che l'imponente bordo cromato assolveva anche alla funzione di paraurti, essendo libero di scorrere orizzontalmente su molle. I parafranghi anteriori con il bordo d'attacco molto alto servivano invece



A destra e sopra, la coupé Marica presentata nel 1969 dalla carrozzeria Ghia, da poco acquistata da Alejandro de Tomaso. Con questa vettura l'imprenditore argentino voleva richiamare l'attenzione della Ford perché acquistasse la Lancia, allora in gravi difficoltà.



Musa: la prima city limousine

La Lancia Musa unisce il comfort e lo spazio di una berlina di lusso con l'agilità e la compattezza di una city car. Concepita sulla piattaforma della Fiat Idea, ha una personalità spiccatissima.



A sinistra, alcuni bozzetti per la ricerca dello stile. In giallo la prima ipotesi di una Ypsilon a 5 porte con passo invariato, scartata in favore del progetto Musa. In alto, a destra, la Musa è una vera Lancia, con una tale personalità da non denunciare la sua derivazione dalla Fiat Idea.



Di recente la Lancia Musa e la modellante Carla Bruni sono state protagoniste di alcuni spot televisivi nei quali è emersa prepotentemente la personalità della vettura, che a pieno titolo ci permette di chiamarla "city limousine", un nome coniato apposta per lei. La storia di questa Lancia che ha aperto un capitolo nuovo nelle piccole monovolume è piuttosto singolare.

Senza essere stati sollecitati dalla Direzione, i designer del Centro Stile Lancia si mettono a lavorare attorno all'ipotesi di una Ypsilon a 5 porte. Per aggirare il problema del passo corto della versione base, studiano porte posteriori non convenzionali che si aprono controvento, ma il risultato non li convince. Così a qualcuno balena l'idea di prendere come base



A sinistra, lo schienale del sedile anteriore può essere abbattuto per formare un pratico piano d'appoggio in assenza del passeggero. Sopra, il frontale nel quale la calandra e i fanali della Ypsilon si inseriscono in modo particolarmente riuscito, differenziando nettamente il modello dalla Fiat Idea.

A sinistra, sotto, anche vista di tre quarti la vettura è caratterizzata da volumi molto scolpiti e da forme coerenti con quelle della Ypsilon. A destra, la Musa vista dall'alto. Più grande della Ypsilon (3978 mm di lunghezza invece di 3778), la Musa si posiziona di fatto in un segmento di mercato più elevato.

la Fiat Idea. Sotto la guida di Flavio Manzoni, allora responsabile del Centro Stile Lancia, i designer realizzano i primi bozzetti e si accorgono che sta emergendo un'auto tutta nuova con una personalità molto Lancia. Al Centro Stile sanno benissimo che derivare un modello da un'altro mantenendone gli elementi costitutivi non è mai stato facile. Ma osservano che la fiancata della Fiat Idea si presta molto bene a

una caratterizzazione Lancia perché il suo gioco di superfici piene e vuote, è già tipico delle fiancate di alcune vetture della Casa. Riguardo il frontale, pensano di innestare in quello esistente i gruppi ottici e la calandra della Ypsilon. Nella coda aumentano il volume del portellone e con questo accorgimento allungano visivamente il profilo della vettura. La nuova dimensione percepita fa apparire il montante poste-

riore più ampio, recuperando quella forma trapezoidale che era tipica della Lancia Ardea e, in tempi più recenti, della Delta. Guardando l'evolversi dei bozzetti, i designer del Centro Stile hanno la conferma che il risultato finale sarà molto diverso dalla Ypsilon a 5 porte ipotizzata in prima istanza. Questo porrà la nuova vettura in una categoria

merceologica superiore, in una zona ancora inesplorata a metà strada fra monovolume, city car e berlina di prestigio. Continuando ad affinare l'idea, sotto la guida di Marco Tencone, arrivano a definire completamente la Musa, che alla fine appare meno grafica e più tridimensionale della Fiat Idea. Osservando la vettura, ci accorgiamo della profonda coerenza del disegno con la tradizione Lancia fatta di eleganza e di spirito innovativo. La trasformazione della Fiat Idea ri-

sulta talmente riuscita che non si capisce più quale tra la Lancia e la Fiat sia l'auto originale e quale la derivata. Il risultato è tanto più notevole osservando che i designer deliberatamente non hanno voluto intervenire su tutti gli aspetti della Idea per ottenere una differenza estetica ad oltranza. Così proprio sul tocco delicato è nato il fascino della Musa, che si presenta come un'auto spontanea, pulita, dotata di un'eleganza naturale e senza forzature, come si addice a una vera Lancia.





Sopra, gli schermi TV nei poggiatesta della Musa Sky.

Anche all'interno il design della Musa si avvantaggia della buona base offerta dalla Fiat Idea. Infatti i designer del Centro Stile Lancia hanno trovato una plancia con la strumentazione in posizione centrale, proprio come l'avevano immaginata per la loro Ypsilon. Il loro lavoro si è quindi concentrato sulla grafica degli strumenti e su quegli elementi connotativi con i quali l'utente viene a contatto, come il volante e il pomello del cambio. Inoltre la composizione della plancia ha dato loro la possibilità di giocare sui colori e sui materiali, creando aree più scure in alto e un inserto chiaro nella fascia centrale. Riguardo ai sedili, hanno mantenuto l'ossatura, della Fiat Idea, e hanno studiato schiumature specifiche che hanno

trasformato i seggiolini in poltrone decisamente più comode di quelle della Fiat, anche se un po' meno contenitive. In ultima analisi la Lancia Musa dimostra che grazie

a un buon design, con poco si può ottenere molto.

Un'auto di successo
Il modello ha debuttato al Salone di Ginevra nel marzo 2004 connotandosi subito come un'auto nata senza l'obbligo di appartenere a una precisa categoria precostituita. Nella sostanza è una compat-

ta con quei centimetri in più che creano una sensazione di agio e di ariosità. Due gli allestimenti al debutto (Oro e Platino), tre i motori (benzina 1.4 16v, diesel 1.3 16v Multijet 70 cv e diesel 1.9 Multijet 100 cv), due i cambi (manuale e automatico "Dolce Far Niente"), 12 i colori della carrozzeria, 2 le tipologie dei rivestimenti (4 combinazioni dei colori per i tessuti della Oro e 2 per la pelle e microfibra della Platino). A tutto questo si è aggiunta una lunga lista di accessori in grado di soddisfare l'utente più esigente; dal

Sopra, ambientazione classica che sottolinea la destinazione della vettura a una clientela d'élite. A destra, gli interni in pelle della Musa Platino+.



tetto apribile "GranLuce" (di serie nell'allestimento Platino) ai side-bag, all'ESP al Cruise Control, ai sensori di buio e di pioggia; dal Sound

Sopra, la versione Platino+ che nel 2005 ha affiancato le versioni Oro e Platino proponendo un livello di finitura ancora più elevato.



Sopra, la calandra introdotto nel 2007 nel modello Nuova Musa rinnovato in alcuni elementi. A destra, la coda della Lancia Musa m.y. 2007 con il nuovo portellone e le nuove luci a led.



System Bose®, un impianto stereo all'altezza della situazione, al Connect Nav Plus, il navigatore satellitare Lancia. Sorvolando sulle qualità dei motori, dimostratisi già ottima sulle Lancia Ypsilon, percorriamo la storia del modello attraverso i suoi successi e le sue evoluzioni. A un anno dal lancio erano state immatricolate in Europa 34.000 Musa. In particolare il mix delle vendite vedeva primeggiare l'allestimento più ricco (Platino) con il 50% delle preferenze, così come il 25% dei clienti aveva scelto il 1.9 Multijet da 100 cv, la motorizzazione più potente. Tutto ciò ha stimolato la Casa a puntare ancora più in alto nel livello di finitura. Nell'ottobre del 2005 ha presentato la versione Platino+ ancora più ricca nei contenuti sia meccanici (al 1.9 Multijet si è affiancato un 1.3 Multijet con 90 cv e un 1.4 16v a benzina con 95 cv), sia estetici, come i sedili in pelle con caderni in colore contrastante, il climatizzatore bizona, il navigatore satellitare completo di lettore CD e telefono GSM con vivavoce. Il

LANCIA MUSA 1.3 Multijet 16v (2004)

- Numero cilindri:** 4 in linea
- Alésaggio e corsa:** 69,6 x 82 mm
- Cilindrata totale:** 1248 cc
- Potenza massima:** 70 cv a 4000 giri/min
- Rapporto di compressione:** 10,0:1
- Distribuzione:** 2 alberi a camme in testa, 4 valvole per cilindro
- Alimentazione:** iniezione diretta Multijet "Common Rail", turbo e intercooler
- Impianto elettrico:** 12V
- Trazione:** anteriore
- Cambio:** 5 marce + RM
- Frizione:** monodisco a comando idraulico autoregistrante
- Telaio:** solidale con la scocca
- Sospensioni anteriori:** tipo Mc Pherson, con barra stabilizzatrice
- Sospensione posteriore:** ruote interconnesse con ponte torcente
- Freni:** anteriori a disco autoventilanti, posteriori a tamburo
- Pneumatici:** 195/60 R15 88H
- Passo:** 2506 mm
- Carreggiata anteriore:** 1444 mm (a vuoto)
- Carreggiata posteriore:** 1431 mm (a vuoto)
- Lunghezza:** 3985 mm
- Larghezza:** 1698 mm
- Altezza:** 1688 mm (a vuoto, con barre portatutto)
- Peso in ordine di marcia:** 1200 kg (norma DIN)
- Velocità massima:** 159 km/h
- Consumo:** 5,1 l/100 km (combinato)
- Emissioni di CO₂:** 135 g/km

volante in pelle, 4 airbag, i sensori di parcheggio e i cerchi in lega bicolore da 16". Dopo tre anni di vendite la Musa ha superato gli obiettivi ambiziosi che si era prefissa, e si è meritata, nell'ottobre 2007, un bel restyling.

Nel frontale è arrivata la nuova calandra cromata con il nuovo logo Lancia; nella parte posteriore il generoso portellone è oggi più importante e assicura più spazio e maggiore accessibilità grazie alla soglia di carico abbassata di 4 cm.



IL MODELLO DA COLLEZIONE