

Università degli Studi di Padova

Facoltà di Scienze Statistiche
Corso di Economia e Gestione Imprese



La comunicazione d'impresa: il caso Progress & Partners

Relatore: Dott. Grandinetti Roberto

Laureando: Matteo Giorgessi

Matricola: 467882-GEI

Anno accademico 2005/2006

a mia nonna Eda

RINGRAZIAMENTI

Volevo ringraziare prima di tutti i miei genitori per il sostegno e la pazienza avuta con me in questi ultimi 25 anni, mia sorella Martina e mio cognato Marco per l'affetto e l'appoggio dimostratomi.

Elisa, perché se mi sono laureato è gran parte merito suo...Grazie!

Gli amici tutti, perché hanno creduto in me e mi hanno sopportato e consigliato quando le cose non andavano bene.

Gli amici di facoltà, Steno e Iaio, in primis, per i focus group al pollaio; Tony per le scommesse; Petit per la pazienza; la Clara e la Dani per la simpatia; Fabione e Ricky, Ale, Teo, Mery, Ali, Cecchin, e tutti quelli che ho scordato...

Bruno per le pause pranzo.

La Progress & Partners, e in specifico Giorgio Saretta, Pierpaolo Cesari, Monica Schievano, Enrico, Elena, Sara, Valeria, Stefania, Silvia, Flavia, Alberto Donolato, Ennis Marcon e tutti i dipendenti per l'esperienza lavorativa che mi hanno fatto provare e per l'affetto dimostratomi.

Tutti quelli che hanno creduto in me, perché mi hanno dato la forza di arrivare fino in fondo.

Tutti quelli che hanno dubitato che ce la facessi, perché mi hanno dato la forza di smentirli.

INDICE

1 - COMUNICAZIONE

- 1.1 L'evoluzione della comunicazione pag.2
- 1.2 La politica di comunicazione pag.4
- 1.3 Il processo di comunicazione pag.7
- 1.4 Strumenti della comunicazione pag.8

2 - ATTORI, MEDIA E CONCESSIONARIE

- 2.1 Gli attori della comunicazione pag.13
- 2.2 I Media pag.16
- 2.3 Le concessionarie di pubblicità pag.19

3 - IL CASO PROGRESS & PARTNERS

- 3.1 L'azienda pag.22
- 3.2 La mission pag.23
- 3.3 I servizi pag.23
- 3.4 Radio pag.24
- 3.5 Televisioni pag.25
- 3.6 I partners pag.25
- 3.7 L'organigramma pag.31
- 3.8 Ruolo dello stagista pag.32
- 3.9 Commento critico pag.35

4 - BIBLIOGRAFIA pag.37

1 - COMUNICAZIONE

1.1 L'evoluzione della comunicazione

L'obiettivo dell'impresa comunicante deve essere raggiunto in un contesto che risulta essere molto complesso, mutevole e talvolta instabile, composto da un *consumatore*, che esprime esigenze variegata e spesso contrastanti;

da *mercati* sempre più globali e pressati dalla competizione che portano le marche ad alternare periodi di grande successo a fasi di crisi;

dalle *marche* di distribuzione che contrastano quelle industriali;

e dalla *creatività* della comunicazione, sempre più spesso inefficace nel guidare i comportamenti d'acquisto.

Tutto ciò porta ad una sempre più difficile interpretazione e previsione dei comportamenti d'acquisto e dell'andamento dei consumi.

Negli ultimi decenni i cambiamenti delle condizioni demografiche, socio-economiche e culturali hanno causato importanti modificazioni nelle strutture e nei comportamenti di consumo.

I cambiamenti più rilevanti risultano essere stati:

- *il calo della natalità* che ha prodotto un rapido invecchiamento della popolazione;
- *l'aumento del reddito pro-capite* che ha permesso una più ampia circolazione di denaro;
- *lo sviluppo di mezzi di comunicazione sia fisica sia della conoscenza*, (*tv, radio, pc...*), che ha stimolato un aumento della mobilità e dei viaggi;
- *l'aumento dell'offerta*, sempre più variegata, differenziata e concorrenziale in termini di prezzo, anche per il ruolo crescente della grande distribuzione;

- *la deregulation*, l'abbattimento di barriere alla mobilità delle merci e l'introduzione dell' Euro.

Il consumatore è cambiato.

Ora è più esigente e selettivo, eclettico e meno legato a schemi. Da più spazio alle emozioni alla sensorialità, e cerca con il consumo di esprimere la propria personalità con comportamenti imprevedibili e sempre più indecifrabili.

Anche il clima economico è ben diverso da quello degli anni '80. Il consumatore oggi, e forse per un periodo di tempo non breve, appare guidato nei suoi acquisti dall'obiettivo di difesa e di mantenimento dei livelli raggiunti negli anni '80 e '90.

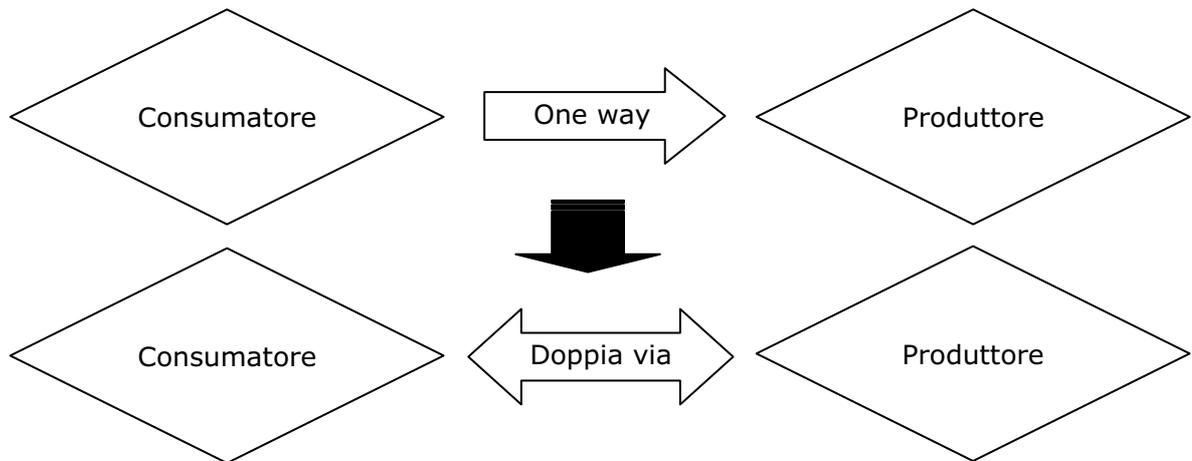
Non solo il comportamento d'acquisto ha subito un'evoluzione nel XXI secolo, ma anche il mercato ha risentito e influenzato profondi cambiamenti rispetto agli anni '80. Alcuni esempi possono essere:

- *la mass customization*: cioè la possibilità di ottenere, senza rinunciare ai vantaggi della produzione in serie, un prodotto che si avvicini alle preferenze di ogni segmento di mercato cercando il limite di personalizzazione al singolo utente;
- *l'eccesso di capacità produttiva* in molti mercati dei paesi "avanzati" e quindi l'ipercompetizione sia dei prodotti che della comunicazione (le imprese si fanno concorrenza anche nelle scelte di communication mix);
- il ruolo spesso dominante in alcuni settori produttivi della *grande distribuzione*;
- *la globalizzazione* dei mercati.

Quest'ultima ha portato all'affermazione di una comunicazione elettronica e interattiva che ha come pilastri Internet e l' E-Commerce.

Ora il consumatore può contattare direttamente il produttore senza passare per il distributore; ma può succedere anche l'inverso, e cioè che il produttore, attraverso i media, possa arrivare al consumatore finale

stravolgendo il sistema di comunicazione che prima era *one way* e *outbound* e facendolo diventare a due vie.



Naturalmente la globalizzazione dei mercati porta il consumatore ad un ruolo sempre meno passivo, dove non risulta essere più il termine finale di una struttura orizzontale di mercato, ma l'anello di una catena dalla quale e attraverso cui si struttura il nuovo mercato. Questo rende il contesto su cui opera la comunicazione sempre più complesso e imprevedibile.

1.2 La politica di comunicazione

La politica di comunicazione riguarda tutte le attività di un'impresa attraverso l'uso di strumenti diversi, con l'obiettivo più generale di comunicare con il consumatore, pubblico o privato, per fornire informazioni, persuadere l'acquisto, far ricordare il prodotto.

Gli obiettivi principali dell'azione di comunicazione si possono riassumere in due classi principali:

1. *la costruzione dell'immagine:* per sviluppare una differenziazione rispetto alla concorrenza, favorire la fedeltà alla marca, semplificare il processo di identificazione e scelta dei clienti.

2. *l'aumento delle vendite*: raggiungibile attraverso la crescita del numero dei clienti, del valore degli acquisti dei clienti abituali, della frequenza d'acquisto.

Attraverso la comunicazione e la sua pianificazione si generano normalmente le forme di attrazione dell'attenzione capaci di creare interesse, stimolo d'acquisto ed infine stimolo all'azione.

Si tratta di accompagnare per mano il consumatore attraverso il percorso costituito dalle fasi di:

- **consapevolezza**, ovvero conoscenza dell'esistenza della marca;
- **comprensione**, che rappresenta l'interpretazione corretta di cosa e quanto il prodotto può offrire;
- **convinzione**, che indica la valutazione positiva dell'offerta dell'impresa;
- **acquisto**, vero e principale obiettivo di qualsivoglia impresa.

È di facile comprensione che questi obiettivi possono essere perseguiti in vari modi, e la difficoltà sta nel scegliere gli strumenti e i mezzi giusti al momento giusto e saperli modificare e riadattare con le esigenze e l'evolversi del mercato.

Non esistono regole fisse, dai cui binari non si può uscire: comunicazione è sinonimo di creatività e la storia ne ricorda esempi innovativi e spregiudicati, ma coerenti con la mission dell'azienda, che hanno riscosso ampio successo e hanno indirizzato il brand verso una visione solida e unica nel suo genere (per esempio Benetton).

"Oggi, anche in funzione di una crescente importanza dei contenuti simbolici che il consumatore attribuisce alle merci che competono sul mercato, dei significati immateriali, intangibili dei prodotti lo stesso prodotto sempre più attenua la sua fisicità per metamorfosarsi in segno, in comunicazione" [Fabris, 1991].

Dal momento che le differenze tecnologiche tra prodotti, intese come varianti sul prodotto tangibile capaci di fornire prestazioni e funzioni d'uso che accrescono la desiderabilità, divengono sempre più rare o comunque temporanee, è necessario agire ad un livello di immagine. Non solo per i

servizi o i beni dipendenti da un o stile o da un'idea, ma anche per i prodotti ad alto contenuto tecnologico la quantità di immagine che il consumatore acquista risulta crescente.

Il termine *immagine* è usato per rappresentare l'insieme di credi, atteggiamenti e impressioni che una persona o un gruppo ha di un oggetto o di un soggetto (azienda, prodotto, marca, luogo o persona).

L'impressione posseduta può rispondere al vero o risultare falsa, reale o immaginaria, tuttavia si deve ritenere che l'immagine percepita in modo soggettivo da ogni consumatore sia reale e vera, poichè risiede nella mente dell'individuo che la percepisce e non in quella di colui che comunica.

Non si tratta però, eccetto alcuni casi, di arricchire il prodotto di valenze ostentative, fino a fargli assumere un significato di status-symbol, bensì di aggiungere connotazioni valoriali e simboliche che si aggregano ad una marca.

Gli oggetti ora rivestono un significato sociale perchè comunicano i valori delle persone che li utilizzano, e l'impresa ha preso coscienza di questo linguaggio che il prodotto fornisce, e cerca di governarlo e sfruttarlo al meglio canalizzandolo nei processi di comunicazione e di interscambio con il mercato.

A questo punto l'impresa si trova a competere parallelamente in due mercati:

dei prodotti: tramite la tecnologia, i componenti e la distribuzione;

della comunicazione: tramite la marca e i messaggi che attraverso i mezzi di comunicazione di massa arrivano al consumatore.

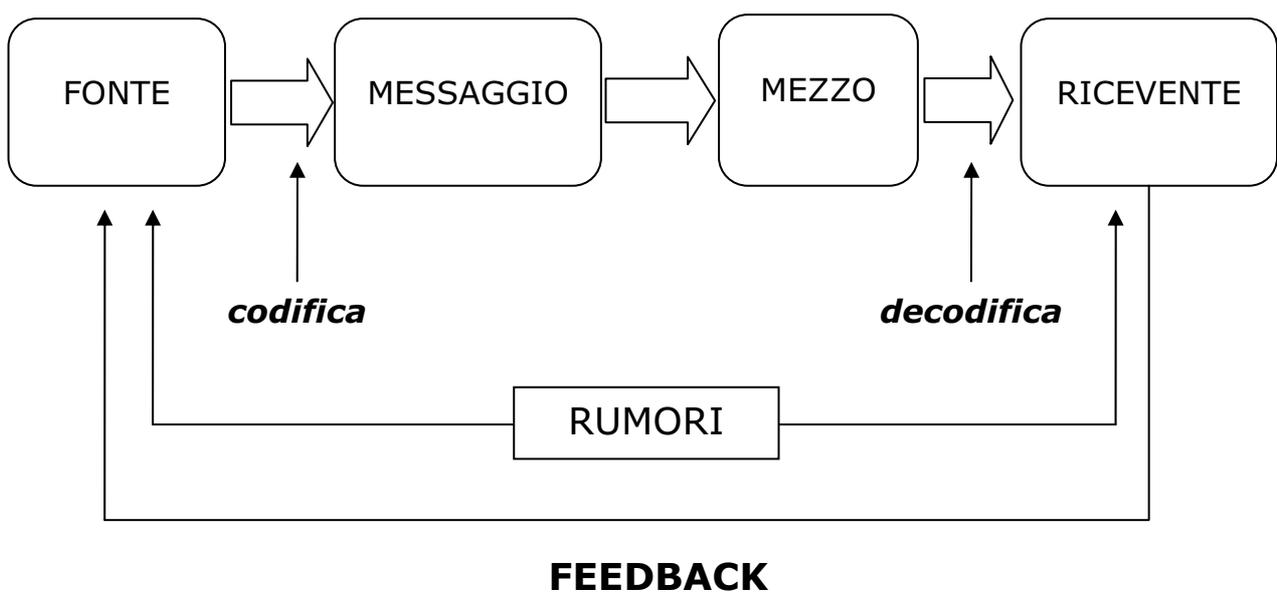
Lo scopo quindi risulta essere quello di consolidare e migliorare l'immagine che il consumatore si è fatto o si sta facendo dell'azienda e\o del prodotto.

1.3 Il processo di comunicazione

È fondamentale, per comprendere la politica e la struttura della comunicazione, comprenderne il processo.

Tale processo evidenzia come alla base di ogni comunicazione vi sia il passaggio di un messaggio da una *fonte* ad un *ricevente*, e come tale scambio di informazioni sia complesso e non completamente controllabile dalla stessa fonte.

Questa infatti deve trasformare il concetto in un messaggio, e tale messaggio nasce dall'uso di un codice. La scelta del codice con cui comunicare limita i significati del concetto all'interno di un determinato ambito; il messaggio a sua volta costringe alla riduzione della quantità di comunicazione secondo una disponibilità di spazio limitata (tempi pubblicitari, spazi di inserzione su giornali...) e il mezzo definisce i vincoli dei linguaggi utilizzabili (per esempio la radio non utilizza immagini e la stampa non può far uso di suoni...).



Ciò che pur modificato e limitato giunge al ricevente deve subire una modifica che potrà seguire regole assai diverse rispetto a quelle che hanno

portato alla codifica iniziale, legate alla cultura ai valori, alla personalità di chi riceve la comunicazione.

Perché ci sia comunicazione ci deve essere rispondenza tra il significato originariamente formulato e quello recepito. A questo proposito si deve sottolineare come ad ogni fase del processo possano intervenire dei *rumori* dei fattori che disturbano la ricezione: in fase di traduzione del significato in messaggio, incapacità di esprimersi (errore semantico), in fase di trasmissione, rumore di fondo dell'ambiente circostante; In fase di decodifica la comunicazione viene in genere compromessa dallo scarto tra codici della fonte e del destinatario (parole, valori, immaginario collettivo), ad esempio la pubblicità incomprensibile.

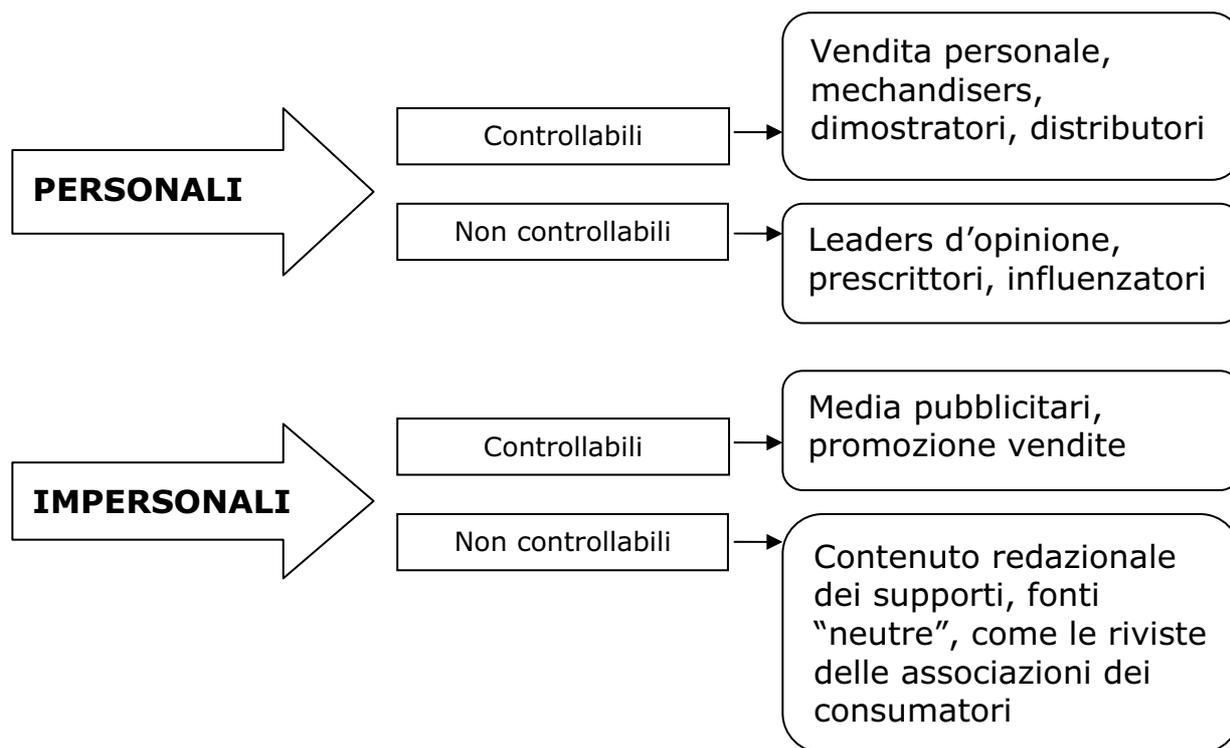
Se la comunicazione determina una reazione da parte del destinatario (prova di un prodotto, richiesta di informazioni, acquisto), quest'ultimo rilancia alla fonte un segnale di feedback. Ovviamente tale processo non si svolge solo ad una via, cioè non va solo dall'impresa al consumatore o al distributore, ma anche dal consumatore al produttore, nel senso che, a seconda delle situazioni, i soggetti possono scambiarsi i ruoli. Inoltre, lo scambio di messaggi è continuo ed ha natura sia formale che informale (più difficili da controllare).

1.4 Strumenti della comunicazione

Per definire gli strumenti della communication mix appare opportuno considerare i diversi canali di comunicazione suddivisi in personali e impersonali, distinguendo quelli che ricadono sotto il controllo dell'impresa da quelli che invece non vi ricadono.

Tra i due risulta di gran lunga più importante il canale non personale, poiché se ne evidenzia più facilmente l'uso e la facilità di controllo da parte dell'impresa, e inoltre perché si ritiene abbia maggior presa sul consumatore.

È naturalmente più semplice che il consumatore possa sottrarsi ai canali non personali piuttosto che a quelli personali, mettendo in moto meccanismi di difesa percettiva, attenzione, distorsione e memorizzazione selettiva. Inoltre il bombardamento di messaggi a cui è sottoposto lo rendono meno ricettivo e più critico nei confronti dell'azione pubblicitaria. Infine l'aumento della complessità dei bisogni e dei prodotti fanno sì che il consumatore necessiti dell'intervento del personale di vendita per qualsiasi informazione o consiglio. Tutto ciò fa in modo che vi sia una rivalutazione del ruolo degli strumenti di comunicazione personale. Ma le imprese sono giunte alla conclusione che per conseguire gli obiettivi prefissati è utile e a volte necessario un mix di comunicazione che assegni ad ogni tipo di canale le funzioni e i compiti che meglio può assolvere, supportando ed esaltando l'azione degli altri.



Il communication mix è composto da molti strumenti tra i quali:

- la *pubblicità*, qualsiasi forma di presentazione e promozione di idee, beni o servizi da parte di una fonte ben identificata, non personale e a pagamento;

- la *promozione vendita*, iniziative che utilizzano un beneficio aggiunto al prodotto per un tempo determinato e che hanno lo scopo di stimolare l'acquisto da parte del consumatore e/o rivenditore (concorsi a premi, campioni gratuiti, offerte speciali...);
- la *vendita personale*, nella quale i venditori e responsabili aziendali presentano un prodotto ad uno o più clienti potenziali attraverso un colloquio;
- le *relazioni pubbliche*, azioni di comunicazione pianificate a creare un clima psicologico di comprensione e mutua fiducia tra l'impresa e i clienti;
- la *publicity*, diffusione di idee su prodotti e imprese attraverso conferenze, lettere circolari, redazionali, film, radio o tv promosse o non promosse dall'impresa, di cui non si rileva comunque l'intervento;
- le *sponsorizzazioni*, attività di comunicazione attraverso la quale un'impresa lega il suo nome e la loro immagine a una manifestazione, ad un altro ente o azienda, o ad una persona che consentano allo sfruttamento della loro immagine;
- il *direct response*, comunicazioni che si propongono di ottenere una reazione precisa e misurabile, richiesta, ordine di un prodotto, ma anche informazioni su chi risponde, memorizzabili in un data-base e utilizzabili per mantenere il rapporto e stimolare le vendite;
- il *packaging*, ovvero la confezione come strumento di comunicazione di un prodotto attraverso la ricerca di un design più o meno innovativo, senza tralasciare la conservazione e la pratica manipolazione dello stesso.

I vari strumenti di comunicazione che, unitariamente considerati, formano il mix di promozione, debbono essere utilizzati in modo coordinato per il raggiungimento dei migliori risultati possibili per il sistema della comunicazione verso il mercato. L'aspetto più tangibile di questa concezione è la considerazione unitaria dello stanziamento (budget) annuale e la sua successiva ripartizione tra i vari mezzi alla ricerca della

combinazione ottimale, in grado di garantire il massimo livello di sinergia tra diversi mezzi, canali, e messaggi di comunicazione.

La scelta sulla conformazione del mix promozionale non può essere uguale e standardizzata, ma va "vestita" su ogni azienda in base alle esigenze e alle realtà di ciascuna. Inoltre c'è da considerare la variabile tempo che interviene a modificare di volta in volta i fattori che influenzano le decisioni di comunicazione. Se ne deduce che la formulazione del mix ottimale risulta essere dinamica e non statica rispetto al mercato e all'azienda.

L'unica possibile generalizzazione, che ha il pregio dell'indubbia semplicità, fa riferimento a due categorie di situazioni distinte:

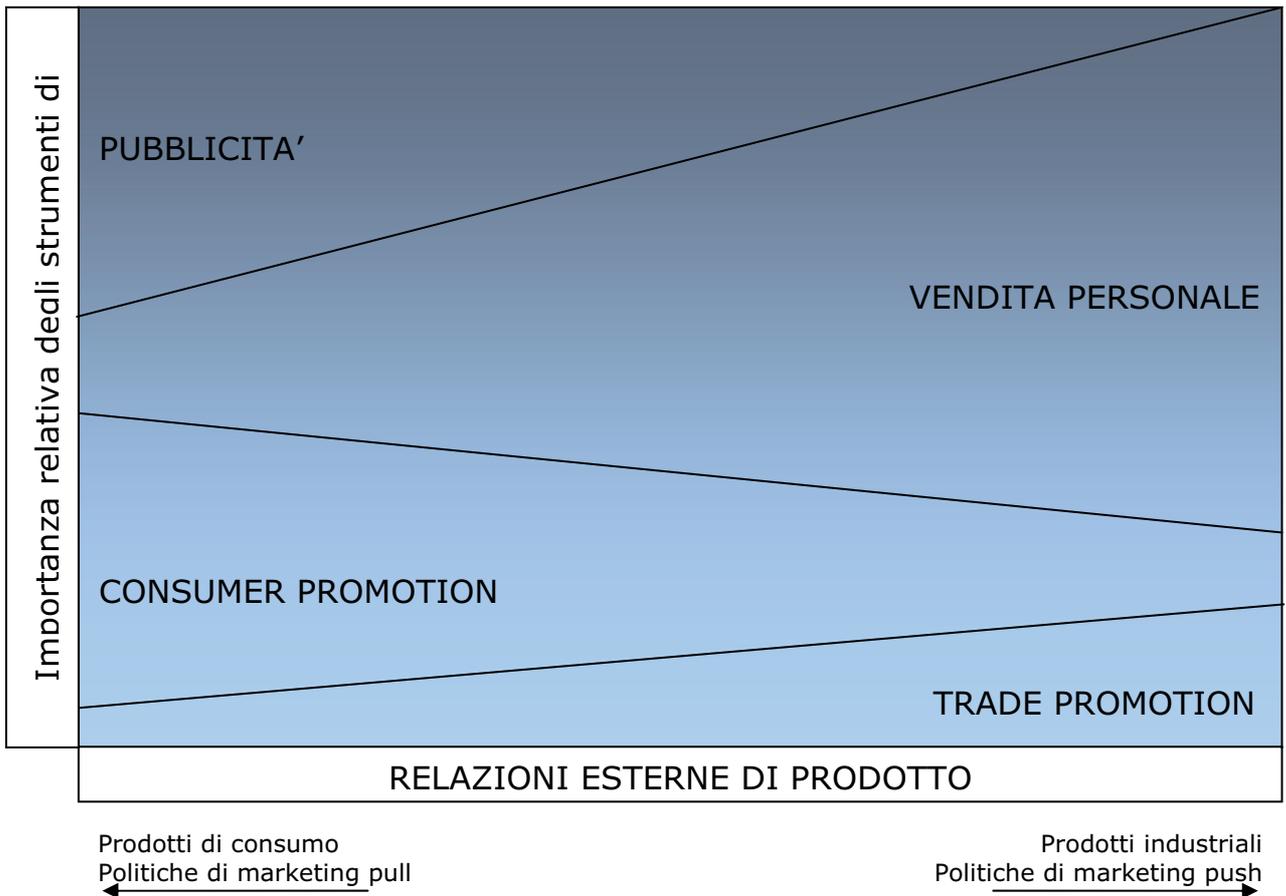
1. beni di consumo o beni industriali;
2. politica di mercato push o pull.

La considerazione congiunta di queste due situazioni consente di stabilire in che proporzioni possa essere realizzato un efficace mix dando un peso diverso ad ogni strumento.

Ad esempio i beni di consumo, soprattutto se di massa, necessitano di un grande sforzo in termini pubblicitari, e solitamente utilizzano i mass media, mentre i beni industriali, date le loro caratteristiche, avrebbero maggiore necessità di una strumentazione di comunicazione personale (la vendita personale).

Ugualmente, la politica *pull* è sostenuta dalla pubblicità e dalla promozione delle vendite al consumo, mentre la politica *push* utilizza maggiormente la vendita personale e, almeno in parte, la promozione agli intermediari commerciali.

Il modello è estremamente semplificato e deve quindi essere considerato come un primo elementare punto di riferimento.



2 - ATTORI, MEDIA e CONCESSIONARIE

2.1 Attori della comunicazione

Per attuare la politica di comunicazione l'impresa si avvale di un complesso di risorse sia interne che esterne. Non è utile definire uno schema ben preciso delle risorse di comunicazione interne in quanto può avere forme più eterogenee a seconda della dimensione, del settore, delle scelte organizzative e strategiche dell'impresa. Mi soffermerò quindi sulle componenti esterne che delineano il mercato della comunicazione.

Il contributo fornito dai sistemi esterni al processo di comunicazione può essere considerato sia come veicolo, come nel caso dei media e delle concessionarie, sia di consulenza, se ci si rivolge ad agenzie di pubblicità e comunicazione.

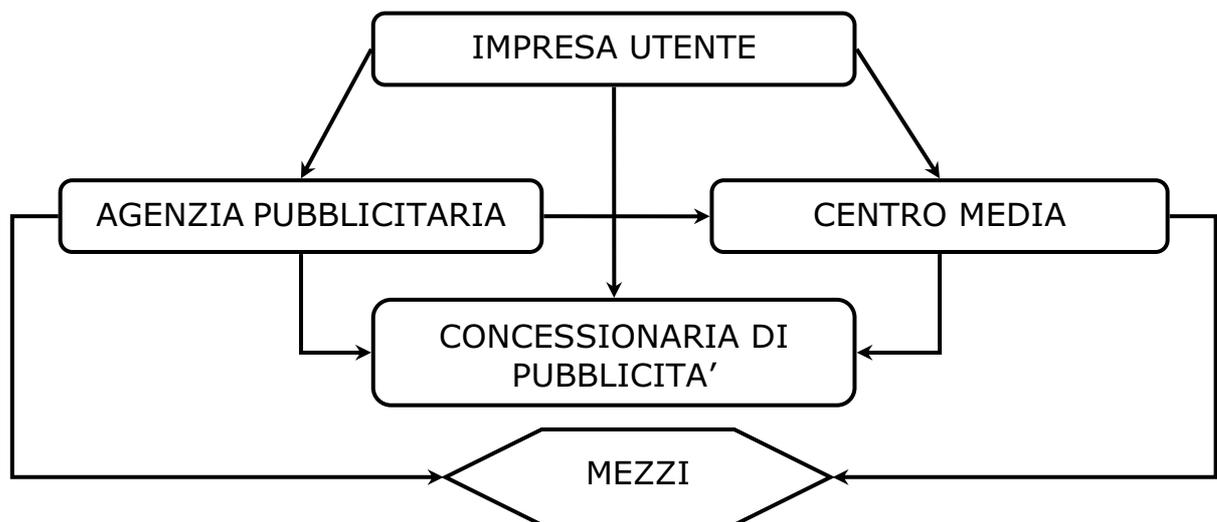
I vantaggi che l'impresa tende a conseguire coinvolgendo le agenzie di pubblicità sono da attribuirsi alla maggior capacità di queste di interpretare e gestire strumenti complessi, per i quali è necessario possedere competenze specialistiche non facilmente implementabili all'interno dell'impresa, ed alla possibilità di acquisire un know-how sempre aggiornato in un mercato in continuo cambiamento.

I principali attori esterni della comunicazione risultano essere:

- *Le agenzie di pubblicità e comunicazione*: forniscono all'impresa servizi di consulenza in materia di comunicazione e pubblicità concorrendo alla creazione della campagna pubblicitaria; secondo la A.A.A.A. (American Association of Advertising Agencies) questi servizi sono: l'analisi del prodotto del cliente al fine di individuare i punti di forza e di debolezza, l'analisi dei mercati attuali e potenziali del prodotto, l'analisi dell'attività di comunicazione delle aziende concorrenti, l'informazione sui vari canali di distribuzione, la consulenza sulla scelta dei mezzi di comunicazione da utilizzare, la consulenza nella stesura del piano

pubblicitario, la realizzazione del piano pubblicitario ed in fine il controllo e la misurazione dell'efficacia del piano di comunicazione;

- *I centri media*: forniscono servizi di consulenza per la scelta dei mezzi e per l'acquisto degli spazi pubblicitari;
- *Le concessionarie di pubblicità*: gestiscono, per conto delle aziende editoriali o radio-televisive, la commercializzazione degli spazi pubblicitari, forniscono spesso al cliente anche i risultati di ricerche di mercato e valutazioni sul raggiungimento del target; ma su questo operatore di comunicazione mi soffermerò più specificatamente nei successivi capitoli.



Come mostra la figura gli attori esterni svolgono, direttamente o indirettamente, un ruolo di intermediari tra l'impresa e i mezzi di trasmissione del messaggio; tra questi e l'impresa possono instaurarsi le seguenti relazioni:

- *impresa utente - agenzia pubblicitaria - centro media - concessionaria-mezzi e utente - agenzia - centro media - mezzi*: l'impresa utente, che non dispone delle competenze interne sufficienti alla definizione del mix di comunicazione, si rivolge al centro media per la scelta dei mezzi più appropriati per la trasmissione del messaggio e successivamente il

centro media acquista gli spazi per conto dell'utente, direttamente dai media o dalla concessionaria a seconda che il mezzo prescelto riavvalga di una concessionaria per la vendita degli spazi o meno;

- *impresa utente – concessionaria – mezzi*: se l'impresa ha le competenze sufficienti per l'ideazione della politica di comunicazione si può indirizzare direttamente ai media o alle relative concessionarie per l'acquisto degli spazi nei canali; inoltre, è da sottolineare che spesso le aziende concessionarie possono svolgere anche un ruolo di consulenza in sinergia con le competenze dell'utente;
- *impresa utente – agenzia pubblicitaria – mezzi*: se l'impresa si rivolge all'agenzia di comunicazione che si occupa anche dell'acquisto degli spazi pubblicitari direttamente dai media. In questo caso l'agenzia in questione ha un canale privilegiato con quei media che non si avvalgono di una concessionaria per la vendita degli spazi pubblicitari e dispone al suo interno di un proprio centro media per la scelta dei mezzi. A tal riguardo va ricordato che, nell'evoluzione del mercato della comunicazione, si è assistito dapprima ad una scissione dei reparti media dal servizio di agenzia, e poi, in epoca più recente, ad un processo inverso di nuova integrazione, così che ancora oggi esistono centri media esterni anche se in apporto esclusivo con una sola agenzia, tanto da potersi considerare alla stregua di reparti esterni dell'agenzia di comunicazione;
- *impresa utente – agenzia pubblicitaria – concessionaria – mezzi*: in questo caso l'impresa si avvale dell'agenzia pubblicitaria e questa poi si rivolge alla concessionaria per l'acquisto degli spazi sui media; la concessionaria svolge cioè solamente il ruolo di intermediario nella vendita degli spazi;

- *impresa utente – centro media – concessionaria – mezzi e utente – centro media – mezzi*: l'impresa utente, disponendo delle competenze necessarie per la creazione della campagna pubblicitaria e del messaggio si avvale di un centro media per la scelta dei mezzi e questo poi acquista gli spazi da una concessionaria o direttamente, nel caso che il media prescelto non si avvalga di una concessionaria per la vendita degli spazi.

2.2 I media

Un messaggio per raggiungere il destinatario ha bisogno di un supporto. E tutto ciò che è in grado di veicolare un messaggio pubblicitario e quindi di generare audience costituisce un supporto.

Un media pubblicitario è un insieme di supporti omogenei, ovvero che utilizzano il medesimo canale di comunicazione (tv, radio, stampa, ecc...).

Ma i media che si utilizzano per la promozione sono, chi più chi meno, polivalenti a seconda del loro utilizzo. Ciascuno di essi infatti offre sia vantaggi che svantaggi diversi a seconda dell'uso, quindi ognuno di questi risulta più adatto a veicolare alcuni tipi di messaggio rispetto ad altri.

Prima di analizzare i vari pro e contro dei media utilizzati per la comunicazione promozionale è interessante le diverse funzioni sociologiche dei media considerati come "filtri culturali" da Bernard Cathelat:

- *funzione antenna*, alimenta la società di nuove informazioni e di stimoli aggressivi, così che il messaggio viene a modificare il messaggio degli attuali stili di vita. Tale funzione è svolta principalmente dalla televisione;
- *funzione amplificatore*, svolta principalmente da radio e stampa e solo nei dibattiti dalla tv;

- *funzione focus* propone nuovi prodotti, stili di vita, è svolta in particolare dalla stampa d'opinione e dai nuovi magazine;
- *funzione prisma*, alimenta l'audience con modelli di comportamenti, linguaggi, atteggiamenti di modernità, e viene espletata in particolare dalla stampa specializzata;
- *funzione eco*, che riflette e rinforza gli stili di vita del pensiero dominante, svolta in particolare dalla stampa quotidiana e dalle affissioni.

Ciascun media oltre alle funzioni ad esso più consone appena descritte si differenzia dagli altri per alcune caratteristiche specifiche :

MEDIA	VANTAGGI	SVANTAGGI
Televisione	Copertura di massa Alta penetrazione Impatto visivo, sonoro e di movimento Alto prestigio Basso costo per esposizione Impatto favorevole sull'immagine	Bassa selettività Bassa vita del messaggio Alti costi assoluti Alti costi di produzione Rischio di scomparsa nei break commerciali
Radio	Copertura locale Basso costo Alta frequenza Flessibile Basso costo di produzione Facilmente segmentabile	Solo audio Bassa attenzione Disordine Messaggi fuggevoli
Periodici	Segmentazione potenziale Qualità di riproduzione del messaggio Alto contenuto informativo Durata Molteplicità di lettori	Lungo lead time Solo visual Mancanza di flessibilità

Quotidiani	Alta copertura Basso costo per il lettore Breve lead time Possibilità di essere posizionati nelle aree desiderate Facilità di controllo dell'esposizione	Vita breve Disordine Bassa attenzione Riproduzioni povere Esposizione selettiva dei lettori Limitato uso del colore
Cinema	Profilo giovane dell'audience Impatto della musica e del movimento Ambiente media attraente Elevata attenzione	Alti costi di produzione Lunghi lead time
Affissioni	Localizzazione specifica Alta ripetitività Facilità di percezione	Alto costo per contatto Immagine povera Disordine

In alcune circostanze e all'interno di alcuni mix di comunicazione, i mezzi "minori" possono assumere importanza addirittura superiore a quella dei mass media classici. Tra le forme cosiddette minori vanno considerati gli annunci sui giornali locali, la pubblicità nei negozi, nei punti di distribuzione, le riviste tecniche e professionali e gli house organ, cioè i notiziari in genere utilizzati per comunicare direttamente con una categoria di persone o di venditori.

È importante infine ricordare che internet in termini pubblicitari vale lo 0,2% del totale degli investimenti.

Oggi internet è per definizione un ambiente multimediale all'interno del quale le aziende, facendo riferimento al concetto di marketing, hanno la possibilità di identificare rapidamente i bisogni ed i desideri del mercato ed organizzare le attività necessarie per poter rispondere ad essi in maniera più adeguata e tempestiva.

Internet si inserisce a pieno titolo nell'evoluzione della tecnologia che sta contribuendo in maniera incisiva e determinante al cambiamento dei concetti di marketing e di comunicazione in relazione alle loro tradizionali applicazioni. La tecnologia per internet permette di studiare strategie di marketing e comunicazione sempre più mirate ai target, permettendo di arrivare a personalizzare in tempo reale offerte e messaggi addirittura rivolgendosi a singoli utenti (*one to one marketing*).

Per quanto riguarda la comunicazione pubblicitaria, internet rappresenta un nuovo media, anzi una serie di media, che per loro natura si possono rivolgere a target di massa, dato l'elevato numero di utenti on-line (circa 14 milioni), e contemporaneamente a target di nicchia in termini socio demografici e di affinità rispetto a determinate tematiche e argomenti.

2.3 Le concessionarie di pubblicità

Le concessionarie di pubblicità sono aziende di intermediazione dello spazio e del tempo pubblicitario. Vendono l'accesso ai mezzi che acquisiscono in esclusiva.

Nei primi decenni dello scorso secolo erano quasi esclusivamente i quotidiani e le affissioni ad operare nella comunicazione, che riguardava quasi unicamente le realtà locali.

Col passare dei decenni i compiti delle concessionarie sono passate dalla raccolta delle prime inserzioni sui quotidiani in ristrette aree geografiche a mansioni ben più ampie e differenziate.

Per comprendere a fondo le funzioni della concessionaria di pubblicità si devono analizzare alcuni concetti che riguardano la diffusione, locale e nazionale, il mezzo, periodico o quotidiano e di proprietà o autonomo.

La nascita di aziende concessionarie autonome è strettamente legata alla realtà locale dei mezzi di comunicazione, lontana dai centri di motore del paese come Milano, e alla quotidianità degli stessi mezzi.

Con l'evolversi dei mezzi di comunicazione di pari passo si sono modificate anche le concessionarie e il loro funzionamento.

Una volta la pubblicità era considerata fonte marginale di reddito, e ciò portava l'editore a non investire nell'acquisizione delle professionalità necessarie per la vendita diretta degli spazi. In principio le concessionarie acquistavano blocchi di pagine dall'editore ad un prezzo fissato, per poi rivenderle con politiche di prezzo autonome. Così facendo l'editore otteneva delle entrate certe in un settore che riteneva marginale senza

accorgersi del roseo futuro di quell'investimento; così facendo creava la base per la nascita, crescita e sviluppo delle concessionarie autonome.

Per cercare di rimediare alla svista l'editore introdusse un "minimo garantito" che rappresentò un'ottima soluzione e un netto miglioramento nella sua economia. Questo gli permetteva di partecipare agli andamenti positivi del mercato mantenendo la sicurezza dell'introito e con l'esperienza imparò a negoziare tali minimi per averne un ricavo sempre maggiore e sempre più sicuro.

Il fenomeno delle concessionarie di pubblicità ha avuto poi uno sviluppo parallelo e consequenziale alla affermazione della televisione commerciale nel nostro Paese, in particolar modo a partire dalla fine degli anni '70.

Sul versante della domanda, l'ormai imminente sviluppo della distribuzione moderna, fino ad allora in grave ritardo rispetto agli altri paesi industrializzati, lasciava prevedere un aumento degli investimenti pubblicitari da parte dei produttori dei beni di largo consumo, intenzionati a contrastare il crescente potere contrattuale dei canali distributivi.

Dopo la crisi del settore del decennio scorso, la maggiore concorrenza tra i mezzi, e l'abbandono della visione marginale della pubblicità, la situazione attuale è profondamente mutata.

Oggi le concessionarie che gestiscono oltre il 90% della pubblicità sono strettamente legate agli editori di competenza e va perdendosi l'idea di proprietà o autonomia.

Le loro strutture operative sono molto simili tra di loro e le principali differenze sono legate al mezzo gestito (Televisione, Radio, Stampa...) e alla maggiore o minore apertura sul mercato degli editori terzi.

Il marketing di una concessionaria solitamente è completato da strutture di marketing operativo che hanno il compito di supportare quelle commerciali in tutte le loro linee. Le funzioni principali sono quelle di raccolta, creazione, elaborazione e fornitura di informazioni che devono servire ad alimentare il processo di approccio e vendita al cliente.

La struttura commerciale diviene di grande importanza e si sviluppa per linee di prodotto, per aree geografiche, per settore merceologico, e per

tipologia di cliente. La vendita degli spazi e quindi l'economicità dell'azienda si affida normalmente a strutture commerciali composte da agenti.

Sempre più frequente all'interno delle concessionarie è il fenomeno di integrazione orizzontale, ovvero la fornitura di un portafoglio prodotti sempre più ampio.

Il business non è più la semplice vendita di spazio attraverso Tv, radio o qualsiasi mezzo di comunicazione, ma la possibilità di offrire al cliente un "servizio completo" di promozione d'immagine.

La possibilità di creare lo spot o l'immagine con cui promuovere il prodotto, è un servizio sempre più frequentemente incluso o strettamente legato alla concessionaria con cui ci si associa. Infatti chi vende lo spazio, sempre più spesso prepara lo spot, e in alcuni casi anche la campagna pubblicitaria completa.

L'azienda si fornisce di macchinari e personale addetto per realizzare filmati o locandine ad hoc o si appoggia a strutture esterne qualificate in modo tale da servire la richiesta del cliente in maniera globale e professionale.

3 – IL CASO PROGRESS & PARTNERS

3.1 L'azienda

Progress Pubblicità nasce nel 1979 come concessionaria di spazi pubblicitari per le prime emittenti private locali italiane e ora, dopo 25 anni, è concessionaria dei migliori mezzi locali di comunicazione nel Triveneto: Radio Padova, Easy Network, Radio Italia Anni 60, Radio 80, RVA e 7Gold.

Il termine "*concessionaria*" significa che qualsiasi azienda voglia investire in pubblicità sulle emittenti elencate, deve contattare Progress, che di fatto vende gli spazi pubblicitari a disposizione; in particolare per Radio Padova, Easy Network e 7Gold non è possibile che ci siano in onda radiocomunicati i cui spazi non siano stati venduti direttamente dai loro agenti, in quanto Progress le ha in concessione esclusiva.

Lo slogan della campagna Progress è: "*Per la comunicazione, con ogni mezzo*".

Proprio seguendo questa filosofia, Progress & Partners Pubblicità offre molti altri servizi ai clienti, che la rendono una agenzia a servizio completo: accompagna infatti il proprio cliente dalla concessione degli spazi fino alla effettiva realizzazione dello spot e del lancio pubblicitario in tutti i suoi aspetti.

Si pone come interlocutore ideale per realizzare campagne promozionali a livello locale, e, agendo come centro media a livello locale e nazionale, consente di realizzare pianificazioni pubblicitarie multi-areali. In questo modo è in grado di creare mirati ed efficaci progetti di comunicazione per raggiungere il target group di riferimento per ogni azienda.

3.2 La mission

La soddisfazione del cliente!

Una mission tanto semplice da sembrare scontata. Ma non per Progress.

In realtà un cliente felice e fidelizzato è l'obiettivo più difficile da raggiungere.

E Progress ama le sfide.

Perché ci crede, e ci crede offrendo la propria consulenza strategica e consigliando i migliori mezzi di comunicazione.

3.3 I servizi

- Pianificazioni Radio e TV, in nazionale e in locale
- Internet e Web marketing
- Produzione Audio e Video
- Advertising - Below the line - Marketing events
- Promotional merchandise
- Eventi e in-store promotion con Hostess e Promoter
- Formazione
- Analisi e servizi di C.R.M.

Centro media a livello locale e nazionale, Progress Pubblicità gestisce la pianificazione di mezzi locali su tutto il territorio italiano. E' inoltre concessionaria esclusiva dei migliori mezzi locali per il Triveneto:

3.4 Radio

Radio Padova



Easy Network



Radio Italia Anni 60



Bum Bum Energy



Bum Bum Network



RVA



Clienti: una media di 1.700 clienti l'anno tra locali, regionali, nazionali ed internazionali.

3.5 Televisioni

7 Gold Telepadova



Video Italia Teleregione



3.6 I Partners



Progress & Partners comprende varie società affiliate che collaborano e interagiscono tra loro. Queste sono:



Mediagroup opera come centro media a livello **nazionale** e rappresenta un interlocutore in grado di esprimere la massima competenza nella pianificazione mezzi e nelle tecniche di comunicazione indirizzando clienti, agenzie di pubblicità e centri media verso la pianificazione più indicata al raggiungimento degli obiettivi, sia a livello nazionale, locale e areale, sia grazie a operazioni di co-marketing.

Mediagroup è agente esclusivo per il Triveneto del circuito nazionale **7 Gold**, concessionaria nazionale di Radio Padova, Easy Network, e agente nazionale del **Circuito Opus** proclama cinema per il Triveneto.

Clienti: Apt Trentino, Bauli, Melinda, Chrysler, Levoni, Sky TV, Mirabilandia, Ministero Infrastrutture e Trasporti, Fiat, Audi, Renault, Volkswagen, Nissan, Seat, Peugeot, Trenitalia, Tim, Telecom, Enel Gas, Air Dolomiti.



AdPromo progetta su richiesta articoli esclusivi e personalizzati soddisfacendo ogni tipo di esigenza nel campo del promozionale grazie alla collaborazione di aziende collaudate per qualità di realizzazione e per puntualità di consegna.

Servizi:

- Progettazione e gestione concorsi ed operazioni a premi
- Personalizzazione articoli da regalo, gadget, cancelleria
- Produzione articoli manufatti in legno e resina
- Distribuzione di gadget esclusivi in cristallo, vetro e argento

Clienti: Bauli S.p.A., Caffarel S.p.A., Majani S.p.A., Paluani S.p.A., Kraft Jacob Suchard, Cooperlat, Supermercati Billa, Supermercati Alì, Morato Pane, Paf, Centrale del Latte di Vicenza.



Grazie alla collaborazione con **Finemiro - Gruppo San Paolo IMI** e **SILF**, Progress è la prima agenzia in Europa a proporre un investimento pubblicitario dilazionato nel tempo, con una modalità di pagamento che prevede da 6 a 12 rate mensili senza interessi con un anticipo del 20% sul valore del contratto.

Il modo migliore per ottenere risultati da una pianificazione pubblicitaria ancora prima di iniziare l'investimento.



AdComunicazione progetta strategie di comunicazione integrata realizzando interventi mirati nell'advertising classico, nel below the line e nella realizzazione di marketing events.

L'agenzia offre un servizio completo coprendo tutti gli aspetti della comunicazione, dall'analisi degli obiettivi di marketing allo sviluppo del progetto strategico, dall'idea creativa alla progettazione grafica.

Clienti: Aketohn, Argos Energia, Car & Golf, Centro di Medicina L'estetica, Comune di Montegrotto, Euro'Cryor, Euroflex, Focos, Fresh-it, Italgnocchi, 7 Gold, La Piacentina, Marsell, Morato Pane, OXS, Paul May, Porsche, Safilo, SLC Associati, Store-Men, Vic Matìè.



Costituito da uno staff di professionisti del web altamente qualificati, **PID** nasce dall'esigenza di guidare il cliente attraverso le infinite possibilità offerte dalla rete e dai media dell'ultima generazione, tramite la realizzazione personalizzata e ad alto livello di:

- Siti Internet
- Portali web
- Software gestionali

Clienti: Brok.it, Termedellenazioni.it, Bordignonpavimenti.it, Marinaverde.it, Italgnocchi.it, Giplanet.com, Profumeriabeghin.it, Progressmedia.net, Montegrotto.org.



E' uno studio professionale all'avanguardia composto da uno staff di professionisti impegnati da vent'anni nella realizzazione di **produzioni audiovisive**.

Advance produce redazionali, filmati aziendali e industriali, documentari, videocataloghi, video manuali nei formati VHS, Beta, CD rom, Video CD e DVD, mettendo a disposizione dei propri clienti speakers madrelingua, computer graphics, animazioni 3D, montaggio DGTL, e utilizzando le più avanzate tecnologie digitali attualmente disponibili sul mercato.

Clienti: Trony, Interspar, Sartori, Smeraldina, Euroflex, Bonita, Alpieagles, Saom, Isi, Castello di Bevilacqua, Fregolotta, Euronics, Superbiomin, Banca Antonveneta, Morato Pane, Regione Veneto.



Oggi il goal dei gruppi vincenti è comunicare il valore aggiunto: fare in modo che il cliente comprenda al massimo l'impegno, l'amore e la dedizione della propria azienda attraverso la percezione massima del valore del marchio e del prodotto che rappresenta.

Progress Academy nasce con l'obiettivo di sviluppare processi organizzativi e formativi dedicati alle aziende e ai manager che vogliono impossessarsi dei valori del marketing del terzo millennio:

1. **Innovazione** – valore aggiunto
2. **Differenziazione** – distinzione dalla concorrenza
3. **Focalizzazione** – concentrazione sul proprio vantaggio competitivo.



Xperience è la società che cura e gestisce uno degli elementi più importanti dei marketing events: le risorse umane.

Per presentazioni, fiere, convegni, in-store promotion e qualunque tipo di evento dove sia necessaria la presenza di promoter, **Xperience** garantisce le migliori hostess sia per capacità intrattenitive che per immagine, stile e serietà.

Clienti: Microsoft, Porsche Italia, Gazzetta dello Sport, Morato Pane, De Longhi, Villa Barbieri.



Progress DSS (Decision Support System) è una divisione di Progress specializzata nella consulenza orientata al management control, ossia a tutti gli aspetti della vita aziendale che necessitano di un controllo e di una verifica nel tempo.

La mission di **Progress DSS** è fornire consulenza gestionale ed informatica attraverso la creazione di software personalizzato derivante dall'utilizzo avanzato di Microsoft Office.

Attraverso un unico interlocutore è così possibile usufruire di una varietà di servizi che spaziano dal controllo di gestione, alla pianificazione operativa fino ad arrivare alla consuntivazione degli obiettivi.



Koinè è un'azienda specializzata nella progettazione e nell'erogazione di servizi relativi al Customer Relationship Management effettuate attraverso il contatto telefonico.

Due sedi operative, una a Marghera e una a Bologna, una struttura di nuova apertura a Padova, 60 postazioni per ogni sede, un sistema di gestione delle chiamate (CIC) tra i più evoluti tecnologicamente, fanno di **Koinè** una struttura altamente specializzata nel fornire servizi di front office di primo livello, Telemarketing, Customer Service, assistenza telefonica, risposte alle e-mail, sollecito telefonico del credito, fax mailing e tutte le più moderne tecniche di C.R.M. .

Clienti: Lavazza, Gruppo De Longhi, Aeroporto Marco Polo di Venezia, Acque Minerali San Benedetto, BNL, Piaggio, Banca Generali, Marzotto, Ericsson, Telecom Italia, Infostrada, Wind, Carrefour, Conad, BMW.

PROGRESS **GROUP** news

Canale di comunicazione alternativo ed efficace, **Progress Group News** è l'house organ a cura dell'ufficio marketing.

Viene realizzato **bimestralmente** con una tiratura di **5.000 copie** e contiene articoli relativi al mondo della comunicazione, dell'economia e del commercio nel Nord-Est.

Un mezzo ideale per farsi conoscere con redazionali e spazi pubblicitari direttamente dai direttori e dai responsabili della comunicazione delle migliori aziende.

3.7 L'organigramma

L' **organigramma** evidenzia come l'azienda sia divisa sostanzialmente in cinque uffici: il *tecnico commerciale*, sotto la responsabilità della Sig.ra Monica Schievano, si occupa del caricamento dei contratti, degli orari, della gestione del palinsesto televisivo e dei comunicati radio, mantiene i contatti con i clienti per quanto riguarda le future programmazioni e gli accordi intercorsi, restando, inoltre, in costante contatto con lo studio Advance che invia i diversi spot da mandare in onda; l'*ufficio amministrativo*, sotto la supervisione del Sig. Fabio Braga, si occupa di tutto ciò che riguarda l'aspetto finanziario, amministrativo e commerciale dell'azienda e la gestione del personale; l'*ufficio marketing*, il cui Responsabile è il Dott. Pierpaolo Cesari, cura le relazioni con gli agenti, il

loro lavoro e promuove, nel modo migliore, l'attività dell'azienda, in accordo con i responsabili degli altri uffici; *l'ufficio commerciale* è composto propriamente dagli agenti, coloro che formano la forza vendita, le figure professionali che vanno fisicamente dai potenziali clienti, presentando tutti i servizi di Progress, seguendoli successivamente durante la programmazione pubblicitaria e le eventuali successive pianificazioni.

Il *controllo di gestione* viene effettuato dal Sig. Alberto Donolato che agisce in maniera trasversale attraverso questi primi quattro uffici, monitorando e riclassificando i dati ricavati dal gestionale aziendale.

L'ufficio Mediagroup è a parte rispetto agli altri uffici per competenze, come si è già visto, ma unito sotto la direzione generale composta dai tre soci, i Sigg.ri Giorgio Saretta, Lorenzo Schievano e Alberto Esposito.

3.8 Ruolo dello stagista

Lo stagista, durante il periodo di tirocinio, affianca il Direttore Marketing e in questo modo si trova a svolgere gran parte delle attività svolte dall'ufficio Marketing stesso.

Le prime esperienze consistono nel capire l'essenziale funzionamento dell'azienda.

Innanzitutto si deve cominciare a prendere dimestichezza con gli agenti e con la redazione delle presentazioni dell'azienda e delle proposte commerciali: le prime sono più standardizzate delle seconde di cui, invece, sono presenti molteplici varianti, possono essere proposte Radio o TV, o Radio e TV insieme, o ancora diverse in caso di particolari promozioni, in ogni caso permettono allo stagista anche di farsi un'idea sullo standard di prezzo a seconda della durata del comunicato e dell'emittente. Tutte vengono divise per agente e prima di essere redatte devono essere protocollate: registrate in un apposito Database riassuntivo di tutti i

documenti emessi dall'ufficio Marketing suddiviso per data, cliente, oggetto, mittente, provincia, mezzo, con il quale viene trasmesso al cliente, e relative emittenti coinvolte.

Una volta compresa questa parte di essenziale funzionamento dell'azienda, si è in grado di presentare alla fine di ogni settimana il report dei preventivi, settimanale e quello mensile: il report permette, attraverso semplici manovre di copia incolla dal Database dei protocolli e mediante una tabella pivot, di riassumere per agente il numero di preventivi e presentazioni che ha consegnato nell'arco di tempo prestabilito.

La collaborazione tra l'Ufficio Marketing e quello commerciale permettono allo stagista di comprendere altri aspetti del funzionamento dell'azienda che consentono di preparare ulteriori analisi più specifiche riguardo il lavoro degli agenti e l'andamento dei mezzi in concessione, e fare anche alcune previsioni, utili alla direzione per prendere eventuali contromisure.

Un'altra attività fondamentale per l'ufficio marketing è l'affiancamento agli agenti nella ricerca di nuovi clienti: in questo senso compito dello stagista è effettuare l'ascolto delle Radio e TV non in concessione, o la lettura di riviste, per identificare i diversi clienti della concorrenza e, successivamente, dopo aver verificato che non siano già clienti della Progress, realizzare tabelle riassuntive dell'anagrafica di ciascuno da consegnare agli agenti.

Per quanto riguarda le riunioni, lo stagista partecipa solo a quelle mensili ed è suo compito, oltre che aiutare il Direttore marketing nell'organizzazione, stenderne un report che riassume tutti gli interventi avvenuti, da consegnare a tutto il personale del gruppo.

Si ha inoltre la possibilità di seguire la realizzazione di alcune campagne di sponsorizzazione per particolari eventi, partendo dalla ricerca di riferimenti in internet, in modo da essere in grado di redarre gli articoli da inserire nei giornali, nel sito dell'azienda e in un'eventuale brochure di presentazione, fino alla stesura del testo per il relativo spot pubblicitario e la relativa approvazione, una volta prodotto dall'ufficio Advance.

Infine fa parte dei compiti dello stagista nella maggior parte dei casi anche la redazione degli articoli da pubblicare sul Progress News, nonché tutta la sua organizzazione per quel che concerne scaletta e argomenti da affrontare.

Data la mia formazione statistica mi è stato assegnato il compito di analizzare l'andamento della promozione "Offerta Estiva 7 Gold" per capire la bontà di tale campagna e il suo andamento, per comprendere il modo e i tempi in cui intervenire, e istruire gli agenti sul target da colpire; ho effettuato analisi per contratti, per split, per mese e individuato l'andamento del fatturato.

Questo ha permesso all'ufficio marketing di stabilire e incentivare la promozione e la vendita di spazi durante il briefing aziendale mensile.

Ulteriori compiti sono l'affiancamento e la ricerca di contatti per il telemarketing; lo stagista in base alle direttive dell'ufficio marketing, procurava, attraverso internet, possibili clienti che venivano archiviati e proposti al telemarketing; in base alle risposte delle aziende contattate venivano poi riclassificati per rifiuto o conferma di appuntamento, al quale veniva mandato un agente in loco per proporre con più chiarezza il preventivo realizzato ad hoc.

3.9 Commento critico

La mia esperienza in Progress Pubblicità, la prima di lavoro in azienda, è da considerarsi a tutti gli effetti estremamente formativa. Ho avuto la possibilità di misurarmi e lavorare con esperti del settore pubblicitario e capire come interagiscono tra loro i vari settori (commerciale, amministrativo, marketing...) e come collaborano al fine di ottenere il massimo risultato nelle vendite.

Ho trovato dipendenti disponibili e professionali che mi hanno fatto sentire parte dell'azienda sin dai primi giorni. Si sono dimostrati sia umanamente che professionalmente capaci, e mi hanno affidato compiti di ricerca e di responsabilità confidando nelle mie abilità.

L'azienda mi è parsa solida e ben gestita, con forse qualche piccola carenza a livello logistico e organizzativo, che a mio parere crea del lavoro supplementare ad alcuni dipendenti il cui tempo dedicatovi potrebbe essere impiegato in altro modo; in particolare il sistema gestionale di fatturazione attraverso il quale vengono gestiti contratti, pagamenti e caricamento degli orari di emissione degli spot risulta essere un po' vetusto e non di immediata comprensione.

A mio avviso l'azienda rispecchia l'esuberanza e la creatività del suo presidente Giorgio Saretta, poiché sebbene la Progress esista da 25 anni, l'impressione all'interno è di un'azienda giovane e in continua crescita.

Dalla mia esperienza ho potuto notare che l'azienda ha costruito negli anni un'immagine forte a livello locale aprendo collaborazioni con imprese di ottimo livello come Zed! Live, leader nell'organizzazione di concerti a Padova e nel Veneto, al cui marchio è spesso associato quello di Progress che le gestisce la cartellonistica all'interno degli eventi e li promuove nei media di sua concessione.

Inoltre la crisi generale che ha colpito tutte le aziende negli ultimi anni non ha risparmiato anche Progress & Partners, che però non si è lasciata sovrastare dalla carenza di introiti, facendosi sostenere dalle aziende

affiliate e imparando a investire in nuovi settori che le hanno permesso di mantenersi sempre ad alti livelli e leader nel settore.

4 - BIBLIOGRAFIA

Collesei, Ravà "La Comunicazione d'azienda", edizione ISEDI 2005

U. Collesei "Marketing", edizione CEDAM 1994

Brasini, Tassinari, Tassinari "Marketing e pubblicità", edizione IL MULINO 1996

Giuseppe Volpato "La gestione d'impresa", III edizione CEDAM 2003

Guatri, Vicari, Fiocca "Marketing", edizione MCGRAW-HILL 1999

G.Fabris "La pubblicità teorie e prassi" edizione FRANCOANGELI 1994

P.Kotler, Walter G. Scott "Marketing Management", edizione ISEDI 1998

G.Dominici, "Il marketing della pubblicità televisiva", dottorato di ricerca in 'Economia e finanza nel governo dell'impresa'.

www.comunitazione.com

www.progressmedia.net