

Osservatorio Aziende della comunicazione
Edizione 2023

Perimetri, variazioni, tendenze e prospettive

Prof. Flavio Antonio Ceravolo

flavioantonio.ceravolo@unipv.it



UNIVERSITÀ DI PAVIA

VNA Aziende della
Comunicazione
Unite

Uno sguardo agli obiettivi della ricerca

Gli obiettivi generali fin dalla prima wave del 2021 erano:

- riordinare in maniera sistematica tutte le conoscenze che possono essere tratte dalle fonti esistenti (istituzionali e non);
- produrre di nuove e originali percorsi di costruzione di dati.

Al fine di:

- Stimare il peso del comparto comunicazione (e delle sue sotto-articolazioni) e di quelli immediatamente contigui
- Istituire modelli per studiare i possibili scenari evolutivi



Che cosa abbiamo fatto in questa II wave 2023

In questa seconda edizione abbiamo:

- Calcolato nuovamente le stime dell'andamento del comparto e dei sotto-settori utilizzando la stessa tecnica adottata nella wave precedente
 - Costruzione del dataware house con una struttura di scraping poi combinata con le informazioni provenienti dal database di BvD
 - Calcolato le stime rispetto ai principali indici di posizionamento
- Fatto il primo carotaggio qualitativo su uno dei sotto-settore quello delle PR
 - 25 interviste in profondità a clienti di aziende PR (segnalati dalle aziende stesse sulla base di un disegno di campionamento fattoriale che teneva conto del settore merceologico, del posizionamento territoriale, del tipo di interlocutore all'interno dell'azienda e del tipo di servizi richiesti)
 - Stiamo completando le interviste con aziende del settore sono previste alla fine del percorso 15 aziende coinvolte scelte sulla base di un disegno fattoriale di campionamento che tiene conto della classe dimensionale e del posizionamento geografico oltre ad altri fattori di controllo di secondo livello



Come funziona il modello di WEB SCRAPING

L'utilizzo dello scraping come tecnica si basa su una serie di ipotesi fondanti:

- Tutti coloro che vogliono offrire servizi professionali di comunicazione vogliono farsi trovare dai clienti
- Vogliono rendere il loro catalogo di servizi evidente
- Il web è una vetrina cruciale per questo tipo di attività (per ovvie ragioni)

Ovviamente anche in questo senso abbiamo limitazioni...

- Nessuna garanzia sull'effettiva professionalità offerta
- Informazioni parziali e non accreditate

Per questo abbiamo scelto di utilizzare solo stime conservative che probabilmente funzionano per difetto rispetto al comparto che stiamo ricostruendo. Abbiamo cioè privilegiato la consistenza dell'informazione rispetto alla sua esaustività presunta.



Le caratteristiche dello scraping in questa wave

- Abbiamo utilizzato le stesse parole chiave utilizzate nel 2021 massimizzare la confrontabilità diretta dei risultati
- Le keyword vengono utilizzate per estrarre i risultati forniti da Google Maps (informazioni di Geo-localizzazione delle imprese per garantire la copertura territoriale)
- Abbiamo usato un modello di arricchimento delle informazioni per acquisire (dopo aver individuato le aziende tutte le caratteristiche desumibili dal web)

Le keyword di primo livello utilizzate nella fase di scraping sono state le seguenti:

- Advertising
- Digital Agency
- Public Relation
- Organizzazione Eventi
- Press Office
- Media
- SEO
- Data Analysis
- Agenzia di Comunicazione



Il risultato è un file CSV

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	
1	Advertising	Digital Agency	Public Relation	Organizzazione Eventi	Press Office	Media	SEO	Data Analysis	agenzia di Comunicazione	PERTINENZA	titolo	catogo	indirizzo	city	website	phoneNum	piva	E-mail	
26374	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	da verificare	Rotonda Be Ristorante	Via di Pozzo Napoli	rotondabel	+39 334 229 9223				
26375	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	da verificare	Roxanne Pr Impresa di	Via Sordello di Goito, 1/A, 31100 T	+39 342 355 7053					
26376	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	Roxxo Itali Impresa di	Via Zanica, 48, 24126 Bergamo BG	+39 035 529 6073				
26377	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	Roxy Pubbl Agenzia di	Via Oslavia, 6, 23900 L	roxypubbli	+39 347 1103427390137			
26378	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	da verificare	Royal Acad Azienda informatica	royalacade	+39 329 030 6806				
26379	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	Royal Club Club di ten	Piazza Muzi Torino	royalclubt	+39 011 66 10197100018.0			
26380	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	Royal Event Wedding planner	royaleventi.com	3693100798.0				
26381	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	Royal Event Agenzia di	A Di fronte Ingresso Vill	royaleventi	+39 392 135 3580			
26382	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	Royal Vesu Organizzat	Via Cifelli, 2 Napoli	royalvesu	+39 081 85 6023551218.0			
26383	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	da verificare	Royaltech Azienda inf	Via Mengin Torino	royaltech	+39 011 060 4527			
26384	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	RP & PARTT Agenzia di marketing	rpandpartr	+39 393 9101664090	info@rp		
26385	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	Rsb Comun Agenzia di	Via Carlo Er Roma				
26386	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	RSE Italia Organizzat	Via Giacomone Konz, 34-rseitalia.it	+39 0575 1737781216.0			
26387	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	RStudio Web design	Via Regina Elena, 93, 7-rstudio.it	+39 099 452 1866	reno1@r		
26388	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	da verificare	Rts srl di Di Azienda inf	Via Giosuè Borsi, 19, E-readytostai	+39 331 776 6941			
26389	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	Ruban et Ci Organizzatore di eventi	Napoli	+39 331 501 6190			
26390	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	Rufius Com Agenzia di	Piazza del Popolo, 6, 2-rufiuscom	+39 349 444 9121			
26391	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	RUGBY PER Club di rug	Viale del Percorso Verd rugbyperu	+39 351 887 8501			
26392	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	Ruggieri Ro Agenzia di	Piazzetta M Napoli	+39 081 418074			
26393	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	Ruggiero Pe Organizzat	Corso Giovanni Nicoter ruggierope	+39 0968 441888			
26394	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	Ruggiero Fr Organizzat	Via Aurelia Sud, Snc, 58 allestiment	+39 338 636 5889			
26395	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	Rumors Agenzia di marketing	rumorsweb	+39 333 927 0896	Director		
26396	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	Rupa Rupa Impresa di	Via Fabio Mario, 32, 84 ruparuparecords.com	4671350652.0			
26397	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	Rusconi Ca Servizio di	Via Santa Maria, 40, 20 rusconicat	+39 327 48 8979810960.0			
26398	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	Rusconi Ca Servizio di catering	rusconicat	+39 327 48 8979810960.0			
26399	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	Ruslan Mag Consultant	Largo Archimede, 1 A, I cloud-data-science.com				
26400	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	Ruscelli Raf Agenzia di	Via Messina 193/e, Via Livorno, 193/e, 85100 Potenza PZ, Italia				
26401	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	Russo Com Agenzia di	Via Pietro Paleocapa, 18, 24122 Be	+39 035 320988			
26402	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	Ruzzente Agenzia di	Via Pietro Gobetti, 9, 3 ruzzente	+39 045 8304156160238			
26403	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	da verificare	Ryadel Azienda informatica	Roma ryadel.com	+39 340 907 2949			
26404	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	RZ EVENT di Organizzatore di eventi		+39 339 565 5817			
26405	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	S & C S.r.l. Ufficio post	Via Aniello Napoli	+39 081 558 2770			
26406	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	S & X S.r.l. Ufficio azie	Via Panfilo Milano	sndx.com	+39 02 764 3337910966.0		
26407	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	S Loft - Loc. Organizzat	Via Alfred Nobel, 33/C, s-loft.it	+39 368 722 7513			
26408	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	S N A L S Sir Associaz	Via Luigi Ci Torino	snals.it	+39 011 437 1678		
26409	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	S&S Hotel s Ufficio azie	Via del Roc Roma	ideahotel.it	+39 06 456 39085444751.0		
26410	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	da verificare	S.T.	Via Luigi Rc Napoli	st.com			
26411	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	da verificare	S.A.V.E. Stu Consulente	Via Gaetano Prevati, 7-savestudi.it	+39 02 4851 9230			
26412	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	da verificare	S.A.V.E. Stu Consulente	Via Gaetano Milano	savestudi.it	+39 02 4851 9230		
26413	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	S.E.A Servizi Organizzat	Via Sradell Torino	sealtalia.eu	+39 011 21 97597830013.0		
26414	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	da verificare	S.a.c. srl Servizio di	Via Valerio Paris, 2, 28 sec. gov				
26415	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	da verificare	S.a.c. srl Servizio di	Via Benedetto Alfieri, 3 sec. gov				
26416	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	da verificare	S.e.o. Alber Agenzia di	Via Giuseppe Mazzini, 3 paginesi.it	+39 0374 79216			
26417	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	da verificare	S.C. Alletti Organizzat	Via Brindisi Napoli	scalietti.com	+39 081 7321761		

Che poi noi abbiamo tradotto per comodità in una DB di SPSS o di STATA

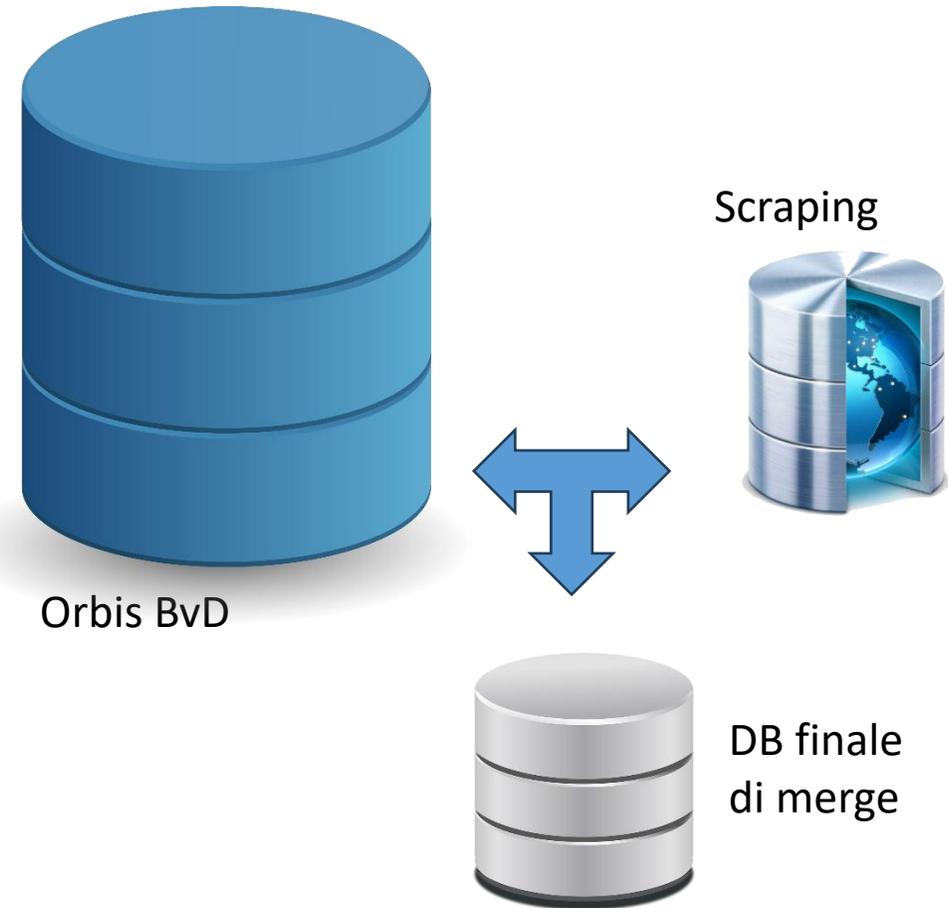
Cioè in un Db che consente di avere informazioni sulle caratteristiche delle imprese con i differenti seed di classificazione

Infine abbiamo operato il Merge che ci consente di arrivare a un DB relazionale

Il db finale di merge ha una serie di flag che ci consentono di decidere a quale livello di conservatività operare e guidare la struttura del Db relazionale complessivo che prende alcune informazioni dalle fonti accreditate da noi utilizzate BvD (con tutte le possibili limitazioni delle fonti istituzionali normalizzate)

La struttura relazionale del nostro DB ci consente di fare stime a differenti livelli di cautela.

Noi abbiamo deciso di assumere un atteggiamento conservativo e abbiamo scelto il db che mostra il massimo livello di congruenza fra le fonti.



L'andamento del comparto Il 2022 segna la decisa ripresa dopo il grande freddo



UNIVERSITÀ DI PAVIA

VNA

Aziende della
Comunicazione
Unite

Alcuni cambiamenti macro-strutturali

La nostra analisi ci ha consentito di apprezzare alcune variazioni prima ancora di effettuare il confronto con i dati di BvD

Le imprese censite dal nostro modello di web scraping sono 789 meno di quelle della scorsa edizione,, si tratta di una diminuzione significativa del 7,5% di cui diremo fra poco

Fonte	2020	2022
Presenti in tutti i DB	10538	9749
Scraping Corretto	14196	13211
BvD solo settore	25338	25598
BvD attigui	68021	72341



Attenzione... è ora di rifare il punto!

	Imprese con almeno 3 semi chiave	% sul totale
2020	2422	23
2022	3019	31

Sono aumentate le imprese che il modello ha considerato ibride, cioè fornitrici di servizi che possono afferire a più sotto-settori del mondo della comunicazione nella scorsa wave erano circa il 23% mentre adesso sono quasi un terzo

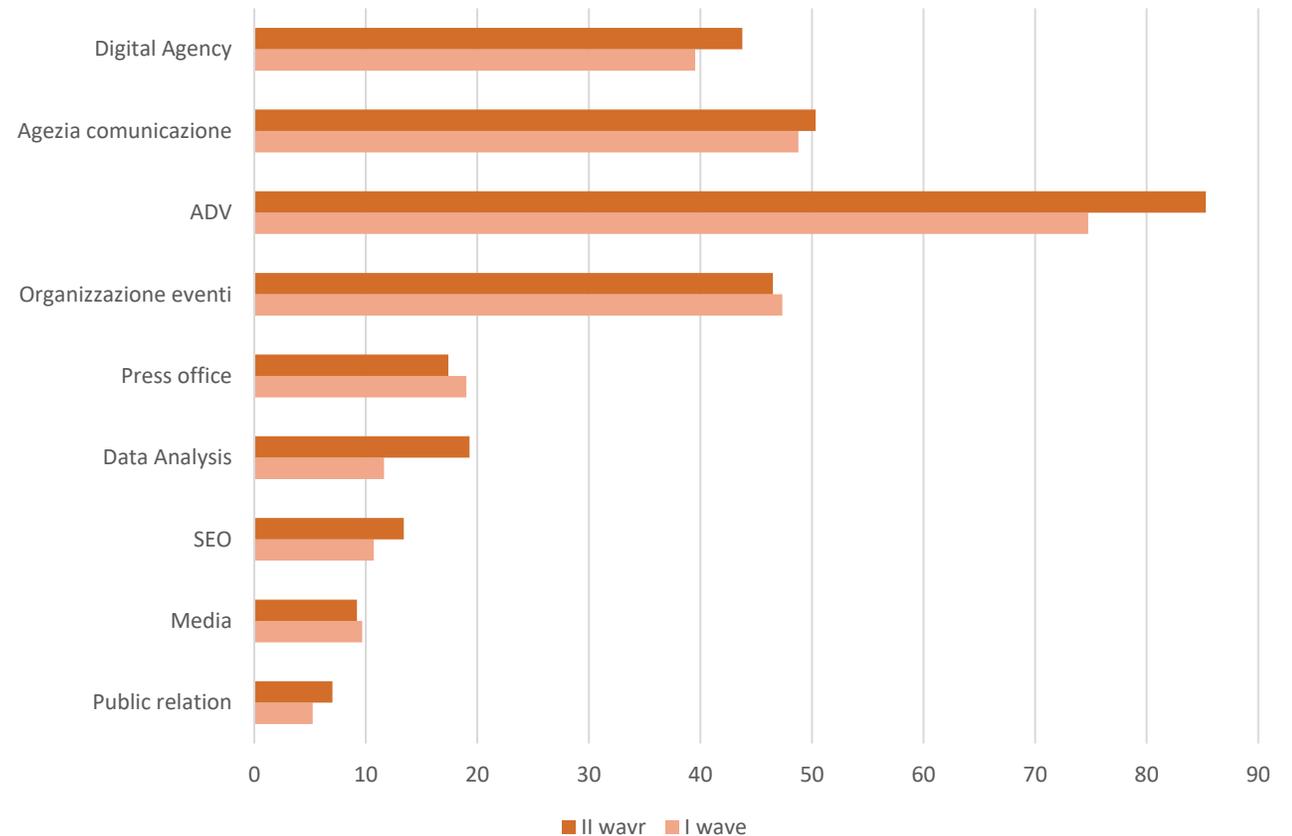


La distribuzione di frequenza per parole chiave con modello di interpolazione

Un'analisi sommaria della distribuzione delle parole chiave di primo livello che abbiamo utilizzato nella struttura di scraping mostra che:

- Siamo in quadro di sostanziale stabilità e i servizi che erano proposti in passato raramente vengono dismessi, ma al contrario notiamo un allargamento dell'offerta
- Crescono l'incidenza di parole chiave che hanno a che fare con il mondo digitale (ce lo aspettavamo), ma anche con il mondo del press-office (che viene declinato come media office e media&press office molto spesso), cresce anche la proposta di servizi di digital analytics

Distribuzione delle parole chiave di primo livello



Quanto pesa il comparto? (numeri e stime... che ci aiutano a capire)

Caveat: le nostre stime sono volutamente **conservative** per non esporre il ragionamento a una grosse distorsioni dei fenomeni in oggetto, ma in ogni caso sono soggette a una quota di indeterminazione stocastica. **In ogni caso occorre chiarire che si tratta di stime e in ogni caso abbiamo definito un intervallo statistico di confidenza minimo del 5%**



Attenzione: ma quanto vale la comunicazione?

Gli investimenti in pubblicità nel 2022 sono a circa 8,9 miliardi euro secondo Confindustria.

Tuttavia se guardiamo al totale della produzione (la somma composta dei fatturati lordi per servizi di comunicazione che possiamo utilizzare come indicatore del giro di affari complessivo) le cifre della produzione complessiva del comparto praticamente più che raddoppiano e possiamo vedere un incremento esplosivo rispetto al 2020 arrivando a toccare il 22 MLD.

	stime totale produzione (somma fatturato stime sig. 0,05)
2020	16,413
2022	21,895

Variazione della struttura di impresa

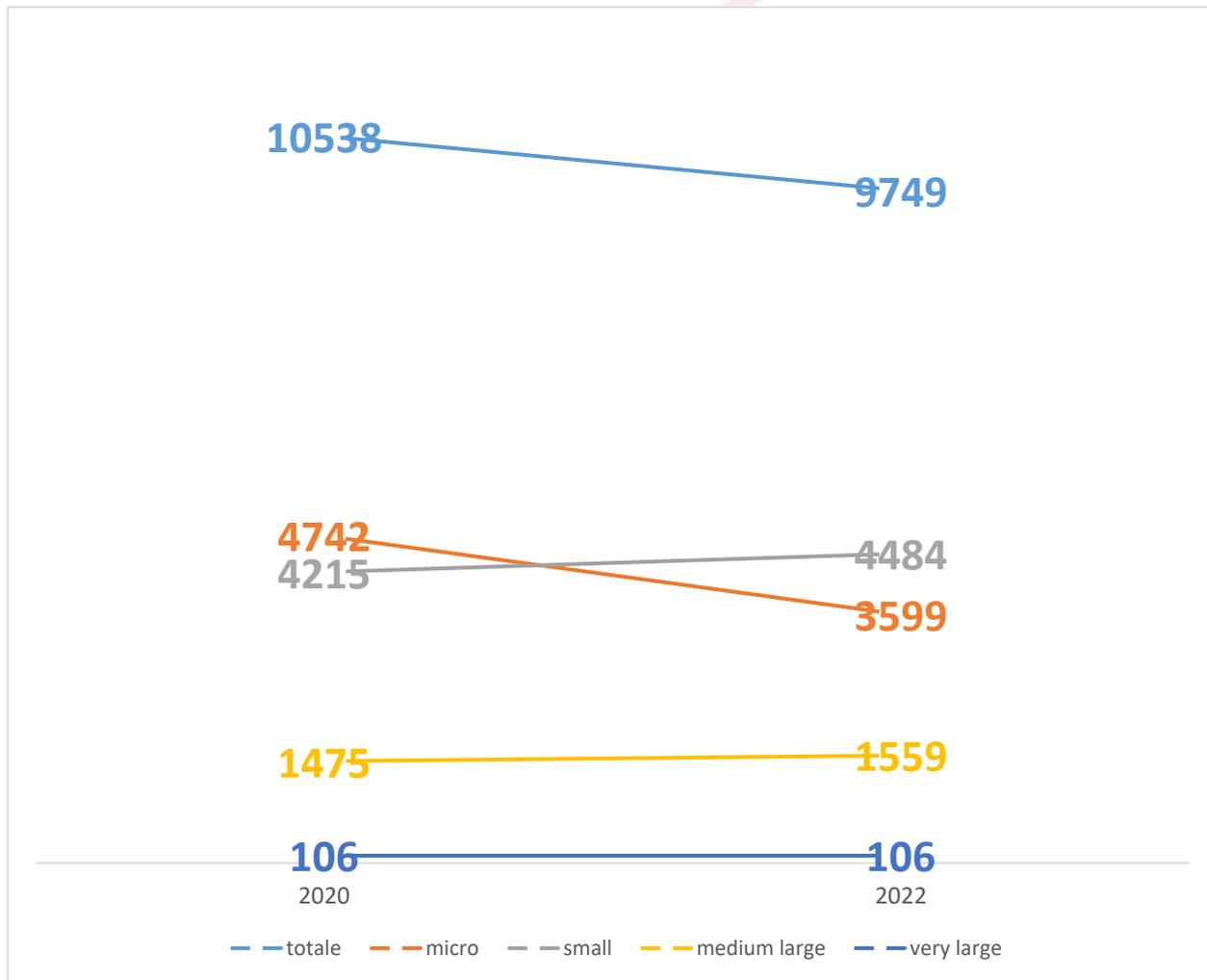
Le imprese nel loro complesso sono diminuite di quasi 800 unità, ma:

- Valutando il numero di addetti, la diminuzione sembra essere del tutto concentrata nelle micro imprese a favore di uno spostamento verso le imprese di dimensioni piccole e intermedie (che invece crescono)
- **I soggetti di grandi dimensioni (più di 50 dipendenti) rappresentato poco meno dell'1% e risultano essere del tutto stabili rispetto alla precedente rilevazione. Producono oltre la metà (quasi 60 %) del fatturato complessivo del comparto. Attenzione questa quota è in aumento rispetto all'ultima rilevazione**

Dimensione	2020 N	%	2022 N	%	diff
totale	10538	100	9749	100	-789
nano <3	4742	45,0	3599	34,2	-1143
small 3-5	4215	40,0	4484	42,6	269
medium 5-50 (mdn~7)	1475	14,0	1559	14,8	84
large oltre 50	106	1,0	106	1,0	0



Variazione della struttura di impresa



La stragrande maggioranza delle imprese da noi censite ha piccole (da 3 a 5 dipendenti oltre il 43%) o piccolissime dimensioni (meno di 3 dipendenti quasi il 35%). Attenzione: secondo le nostre stime le imprese micro sono diminuite significativamente rispetto all'ultima rilevazione.

Possiamo azzardare due ipotesi esplicative

Forse sono stati sperimentati processi di accorpamento di impresa, oppure i più piccoli hanno meno resistito all'impatto del periodo terribile del COVID-19



Un confronto rispetto al 2020, Facciamo nella distribuzione di fatturato, per comparto e dimensioni di impresa

	mld	%	mdl	%
	2022		2020	
Dimensione impresa				
very large oltre 50	12,896	58,9	9,257	56,4
medium Large 5-50	4,642	21,2	3,151	19,2
small 3-5	2,737	12,5	2,199	13,4
nano <3	1,620	7,7	1,805	11
Sottosettore				
Pr	1,620	7,4	1,050	6,4
Media center	5,736	26,2	4,333	26,4
Adv tr	7,050	32,2	4,448	27,1
Adv Dig	4,532	20,7	3,988	24,3
Events	1,117	5,1	0,870	5,3
Media prod	1,861	8,5	1,723	10,5



La distribuzione di frequenza per sotto-settori

Anche in questo caso i nostri dati non mostrano una variazione così marcata nei sotto-settori di riferimento per numero di imprese. Queste stime sono frutto di una piccola «forzatura» della vocazione delle singole imprese attraverso un indice di valutazione dei servizi offerti.

Come già detto l'affidabilità dell'indice è un po' diminuita perché è cresciuta l'incidenza di operatori che offrono servizi che afferiscono a differenti categorie.

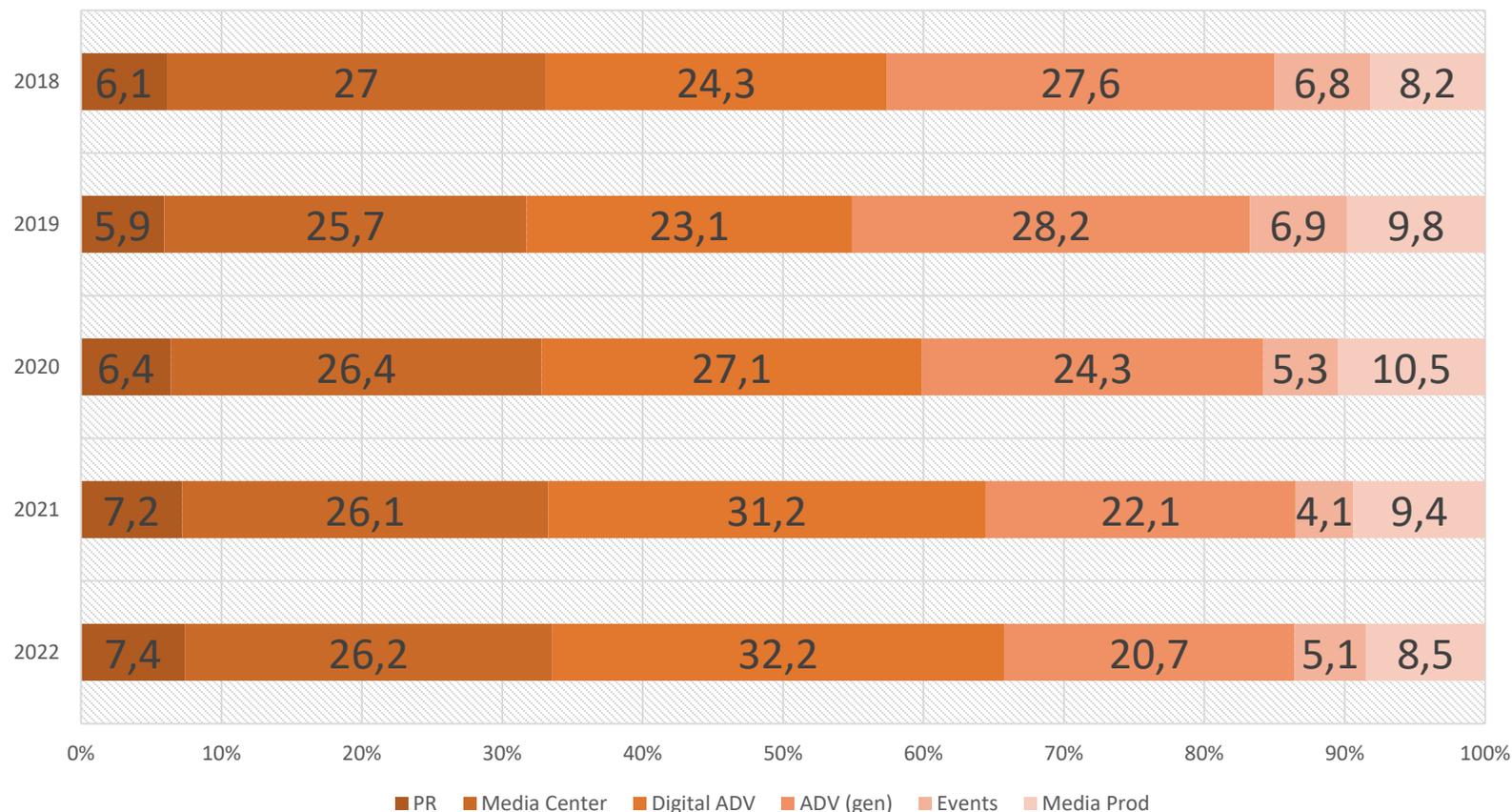
Certamente è evidente il continuo tasso di crescita del mondo digital

	2020	2022	diff
PR	11,3	10,9	-0,4
Media Center	3,4	3,6	0,2
Digital ADV	33,5	45,3	11,8
ADV (gen)	38,4	33,1	-5,3
Events	6,7	5,9	-0,8
Media Prod	6,7	7,5	0,8



La distribuzione di frequenza nel tempo

Distribuzione del volume di affari



Nel tempo abbiamo potuto osservare una crescita di due sotto comparti in termini di volume di produzione, quello PR e soprattutto quello del Digital ADV che di fatto tuttavia configura un effetto di sostituzione rispetto al tradizionale ADV, sempre meno rappresentato anche in termini di numero di aziende riconosciute dallo scraping.

Molto interessante che esattamente come per la precedente rilevazione eliminando dalle stime le piccole aziende la quota di volume che ricade sui grandi media center raggiunge quasi il 50 %.

Però dobbiamo stare attenti: non è detto che piccolo sia bello...



Purtroppo i dati non ci consentono di scendere dentro le piccole aziende con approfondimenti qualitativi. Il numero di dipendenti è ovviamente un indicatore spurio proprio in questa parte degli operatori che prestano servizi di comunicazione.

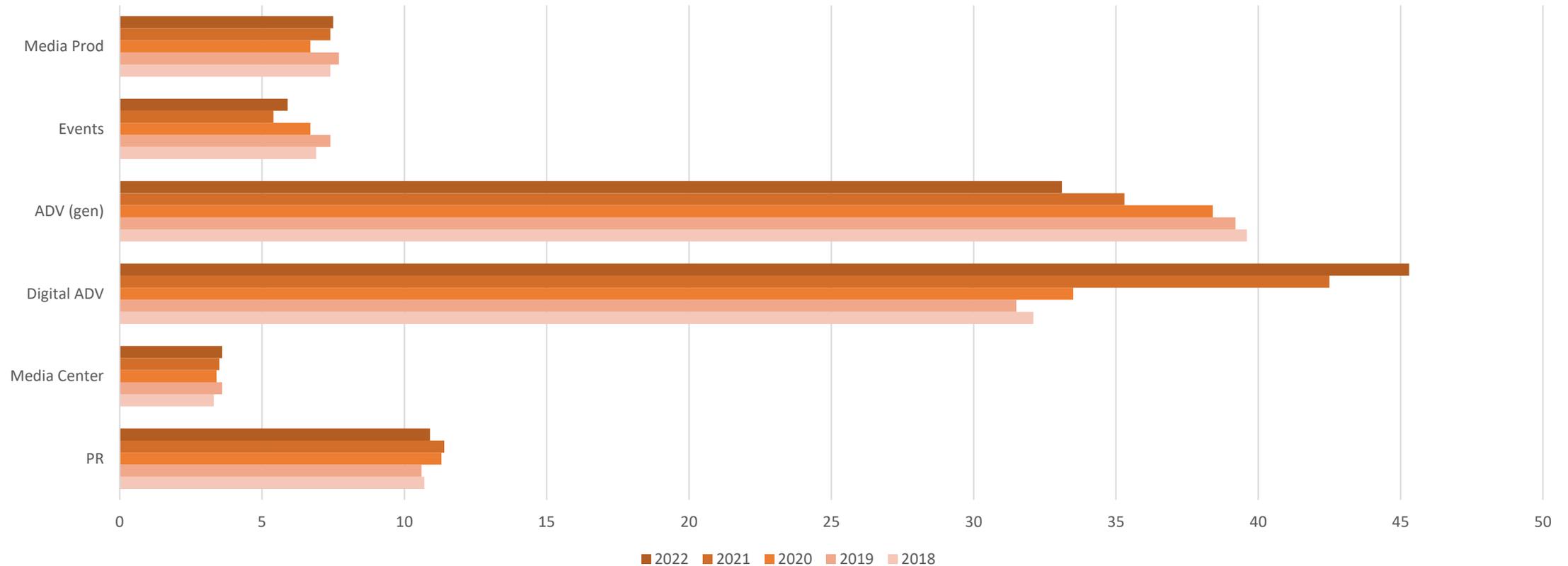
Dobbiamo però fare attenzione alla scarsa specializzazione potenziale, la maggioranza delle microaziende non è verticale (oltre il 74% ha più di tre parole chiave di primo livello riconosciute dalla procedura)

Inoltre non sappiamo quanto sia garantito il percorso di specializzazione professionale interna e la qualità effettiva dei servizi offerti



La distribuzione dei sottosettori negli ultimi cinque anni

Composizione per sottosettori 2018-2022

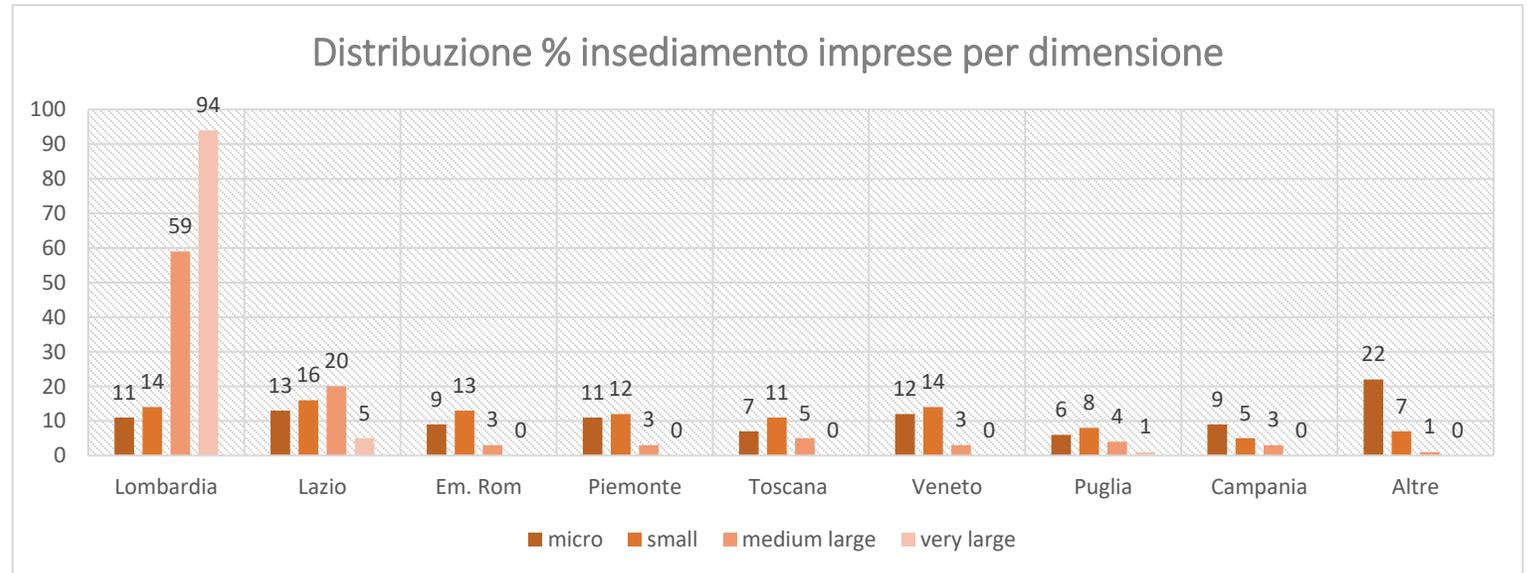


Le imprese della comunicazione si distribuiscono attorno a due poli principali, mentre le micro imprese sono molto diffuse sul territorio

La Lombardia (e soprattutto il milanese), ospita la quasi totalità di imprese di grandi dimensioni (94%) e una quota maggioritaria di medie dimensioni (59%), mentre le imprese di piccole e soprattutto quelle di dimensioni micro sembrano essere molto diffuse sul territorio.

Le altre grandi città con Roma in testa rappresentano poli di attrazione per imprese di medie dimensioni

Le proporzioni rispetto all'ultima rilevazione del 2021 non paiono essere cambiate significativamente

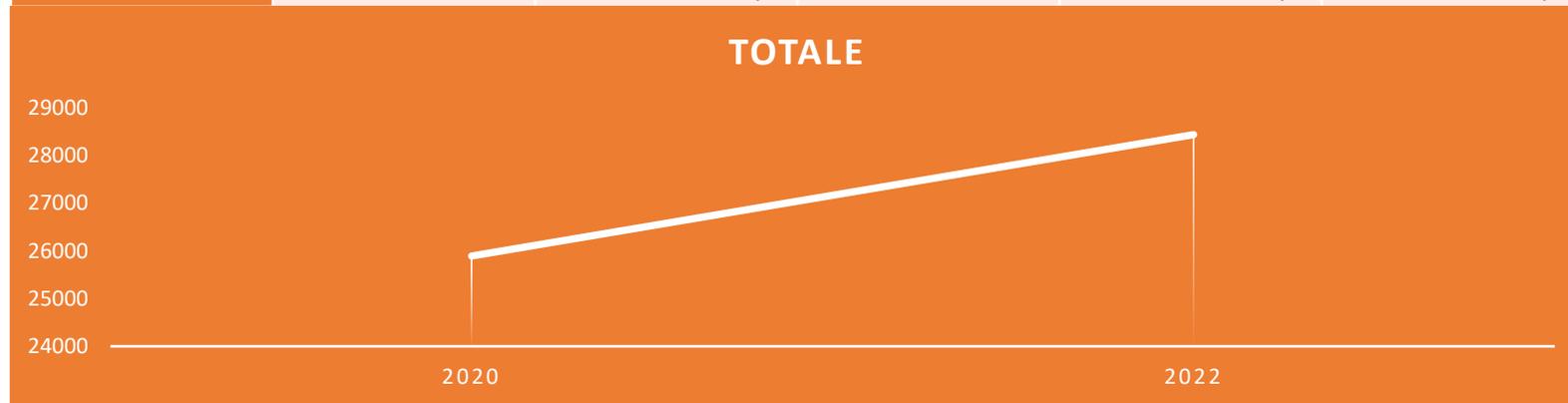


	Lombardia	Lazio	Em. Rom	Piemonte	Toscana	Veneto	Puglia	Campania	Altre
micro	396	468	324	396	252	432	216	324	792
small	628	717	583	538	493	628	359	224	314
medium large	920	312	47	47	78	47	62	47	16
very large	100	5	0	0	0	0	1	0	0

Variazione del numero di addetti

Non diminuiscono gli addetti totali che invece (almeno dai dati BvD sembrano aumentare rispetto all'ultima rilevazione del 2020)

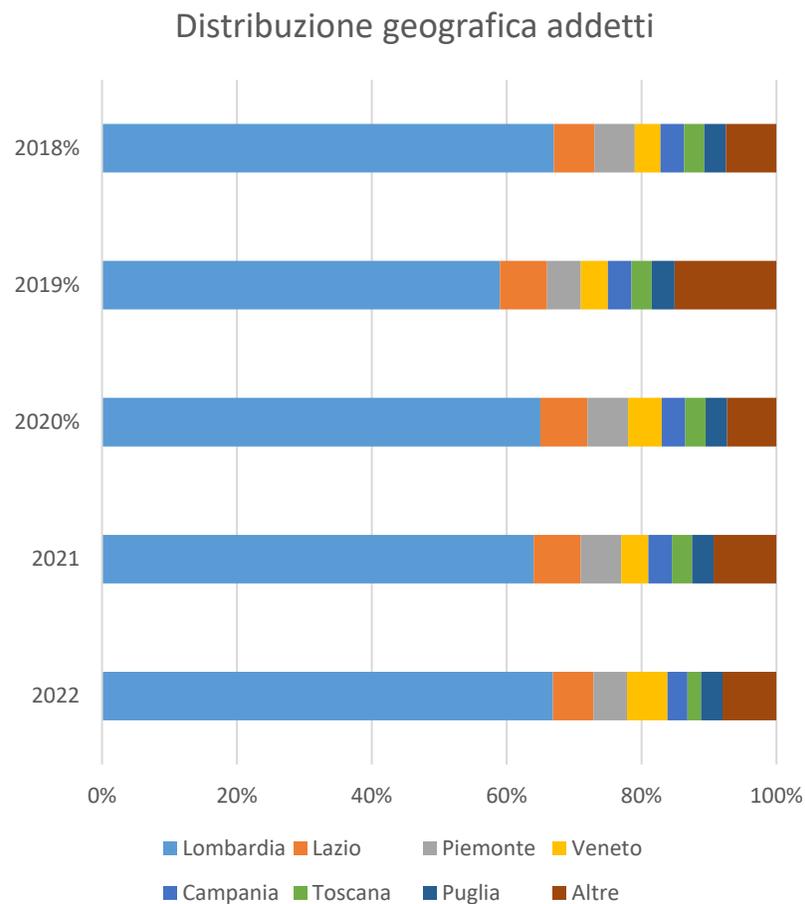
Totale	25893		28436		Diff %
PR	1968	7,6	2303	8,1	0,5
Media Center	7017	27,1	7991	28,1	1
ADV dig	8234	31,8	9725	34,2	2,4
ADV gen	6084	23,5	5402	19	-4,5
Media prod	1528	5,9	1735	6,1	0,2
Events	1062	4,1	1280	4,5	0,4



La distribuzione di frequenza degli addetti per regione di insediamento dell'azienda

Anche la distribuzione degli addetti pare essere del tutto in linea con la chiara centralità lombarda nel comparto della comunicazione. La maggioranza dei circa 2500 nuovi addetti è concentrata in Lombardia (oltre il 67%) e si localizza in assunzioni o nuovi rapporti di collaborazione coordinata con imprese di dimensioni medie o grandi.

Mentre la distribuzione generale degli addetti peraltro non sembra cambiare significativamente negli ultimi 5 anni.



	2020	2022	diff
Lombardia	65,5	67,2	1,7
Lazio	7,2	6,1	-1,1
Piemonte	6,1	5,2	-0,9
Veneto	5	5,9	0,9
Campania	3,5	3,4	-0,1
Toscana	3	2,7	-0,3
Puglia	3,2	3,2	0
Altre	6,5	6,3	-0,2



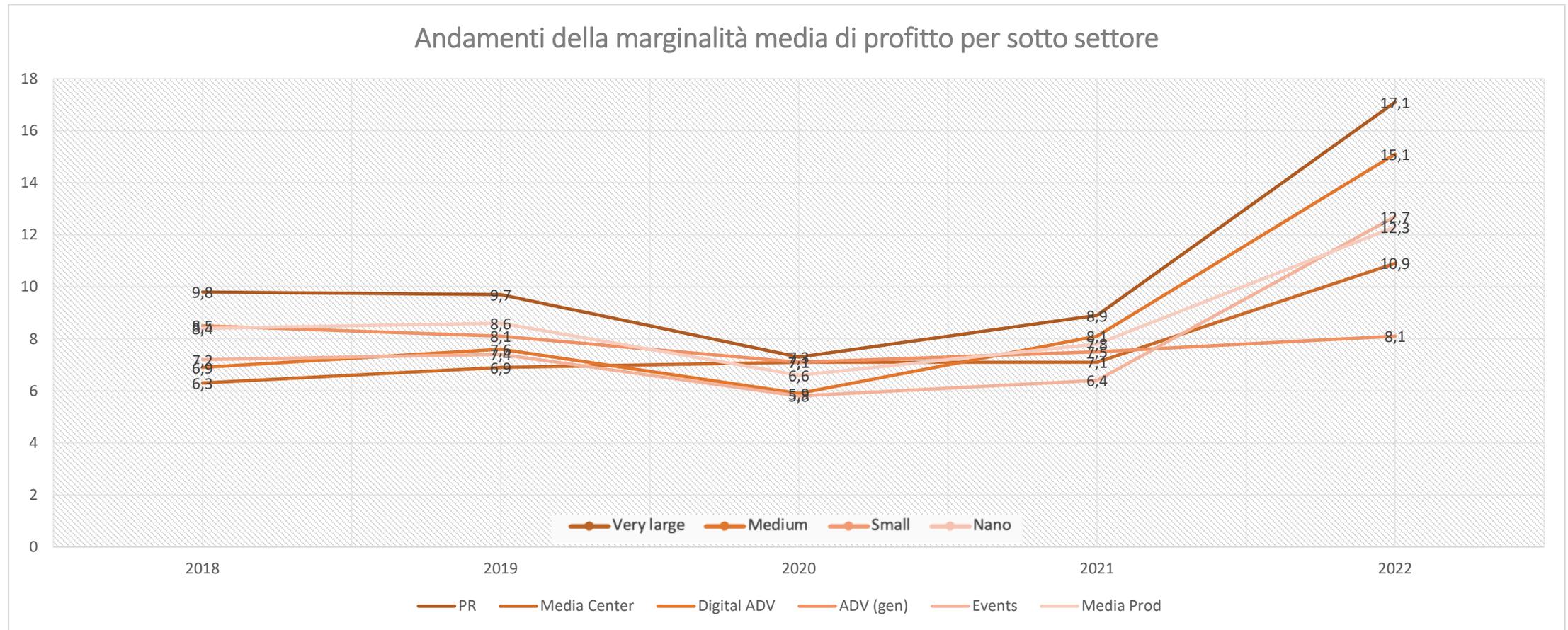
La distribuzione di frequenza per margine di profitto secondo i sotto settori (BVD)

Che il 2020 fosse l'*annus horribilis* per tutto il comparto di pari passo con tutta l'economia italiana lo avevamo già ben raccontato nella precedente edizione. Ma in realtà meno scontato era che il 2021 non rappresentasse una vera ripresa. I valori marginali medi sono timidi e solo nel 2022 finalmente vediamo una ripresa convinta che appare in alcuni casi quasi esplosiva. In particolare il mondo Pr e quello del Digital ADV fanno segnare risultati veramente importanti, in un quadro che delinea una generale tendenza molto positiva per tutto il comparto

	2020	2022	diff
PR	7,3	17,1	9,8
Media Center	7,1	10,9	3,8
Digital ADV	5,9	15,1	9,2
ADV (gen)	7,1	8,1	1
Events	5,8	12,7	6,9
Media Prod	6,6	12,3	5,7



La distribuzione di frequenza per margine di profitto secondo i sotto settori nel tempo



L'esplosione positiva delle terre di mezzo...

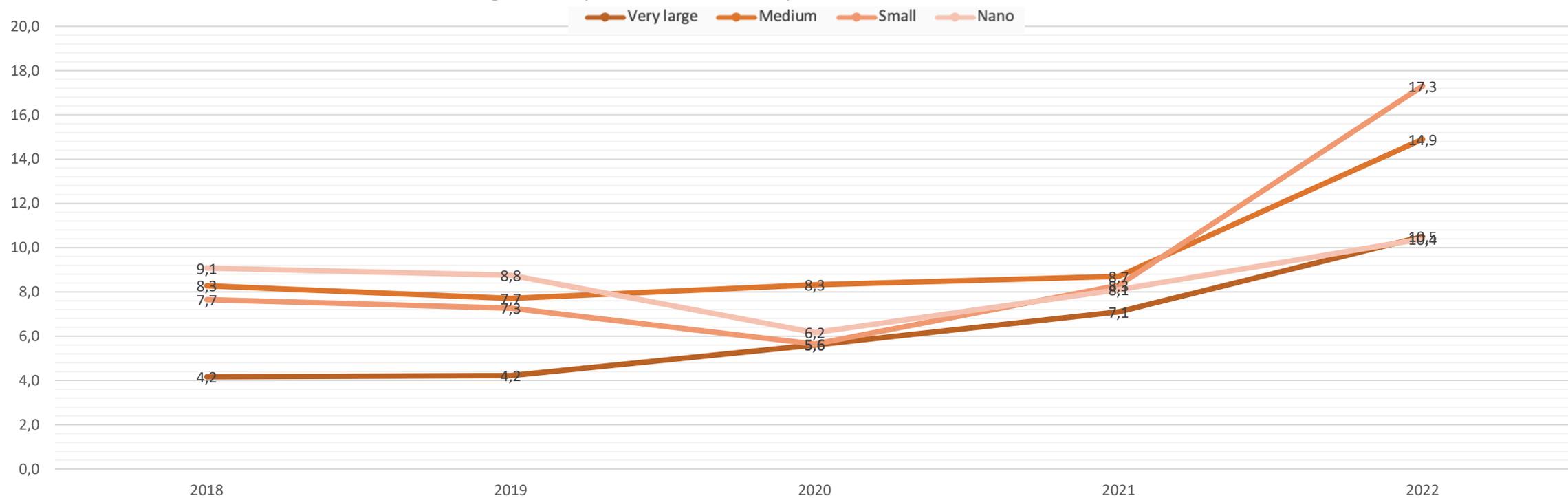
Se invece concentriamo la nostra attenzione sulla struttura dimensionale delle imprese possiamo mettere ben in evidenza che la maggiore esplosione del 2022 si concentra nelle imprese che sono in mezzo alla gerarchia strutturale. Tutto il settore cresce e cresce in maniera convincente, ma sono le imprese medie che prima delle altre già nel 2021 vedono arrivare la ripresa per poi cavalcarla in maniera davvero molto rapida.

	2020 COM	2022	Diff.
Very large	5,6	14,9	9,3
Medium	8,3	17,3	9,0
Small	5,6	10,5	4,9
Nano	6,2	10,4	4,2



L'esplosione positiva delle terre di mezzo...

Margini di profitto medi per classe di fatturato BvD



Il settore PR secondo i suoi clienti Una specie in evoluzione rapida



UNIVERSITÀ DI PAVIA

VNA

Aziende della
Comunicazione
Unite

Il campione

Abbiamo chiesto ad aziende del mondo PR di aiutarci segnalando clienti con i quali condurre un'intervista in profondità

Il campione di riferimento è stato costruito attraverso un disegno fattoriale che consentisse di tenere conto di:

- Categoria di produzione del cliente
- Classe dimensionale del cliente
- Localizzazione del cliente
- L'anzianità di reclutamento come cliente di agenzie PR

Abbiamo così realizzato 25 interviste in profondità durante i mesi di luglio e settembre



La struttura delle interviste

Le interviste avevano due fuochi tematici principali:

- I. Rilevare una la visione generale con gli occhi del cliente sul mondo delle PR e dei servizi che ad esso possono essere ricondotti. Inoltre abbiamo chiesto agli intervistati di:
 - Provare a valutare l'evoluzione dei servizi offerti e richiesti nel tempo (con un orizzonte di 10 anni o per i clienti più «giovani» per il loro tempo di osservazione)
 - Evidenziare eventuali cambiamenti nel costruzione del rapporto con le agenzie, dal primo contatto alla eventuale chiusura della collaborazione
 - Eventuali cambiamenti organizzativi interni per meglio lavorare con le agenzie PR
- II. Raccontarci una situazione tipica (a titolo di case study) di collaborazione con un'agenzia PR e in particolare:
 - Come è avvenuta le scelta dell'agenzia e quali sono le pratiche più utilizzate
 - Quali sono i tipi di servizi richiesti
 - Quali sono i modelli organizzativi di gestione della collaborazione (eventualmente anche con altre agenzie)
 - Come si svolge la valutazione dell'efficacia operativa degli interventi



Qualche prima considerazione

L'immagine del mondo PR

- Molto variegata per modelli di agenzia
- Straordinariamente ricca di creatività
- Molto variante rispetto al rapporto con le nuove tecnologie

La struttura dei rapporti di collaborazione

- Può avere una natura di fiducia cumulativa, ma non è detto che questo avvenga, esistono i rapporti spot
- Sono cambiati nel tempo gli attori interni con cui si costruisce il rapporto

Esistono perimetri vecchi e nuovi

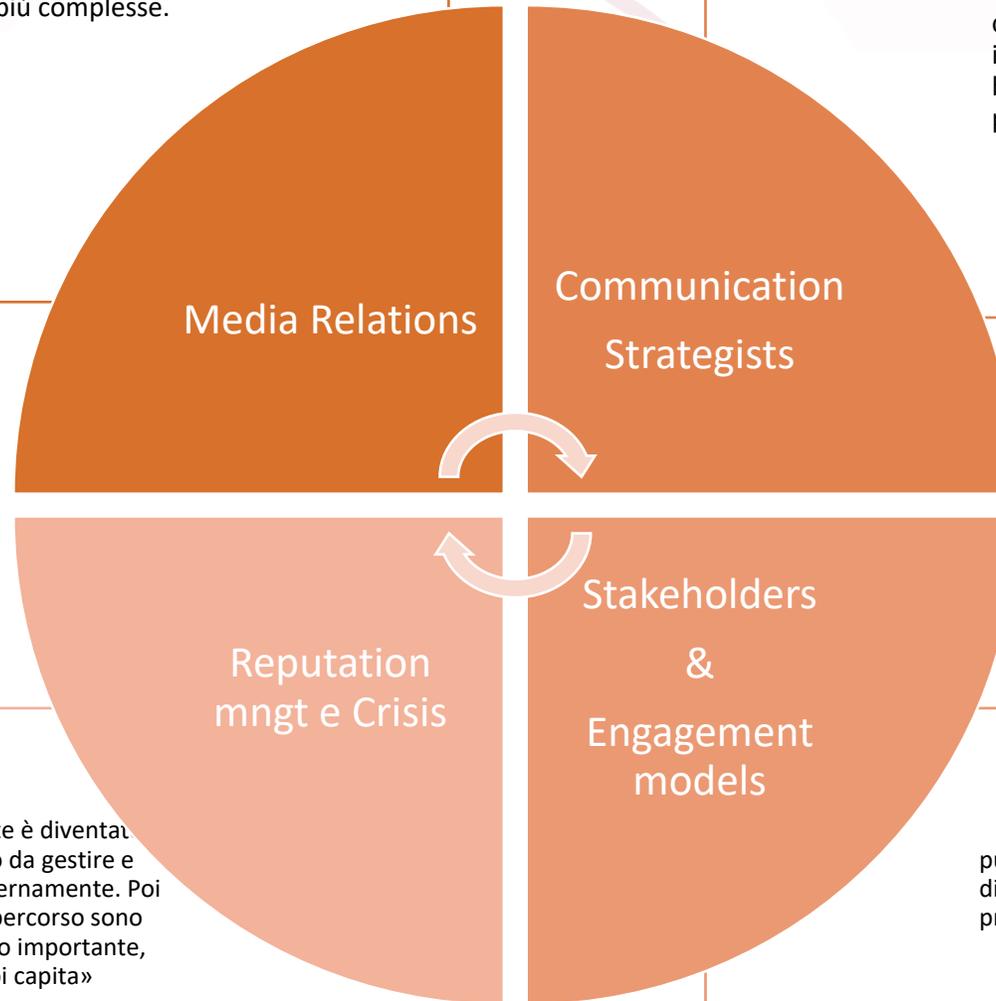
- I vecchi perimetri non sono scomparsi del tutto anche se si sono trasformati in funzione del digitale
- Esistono nuovi perimetri non ancora del tutto consolidati come ad esempio quello del mondo influencers



Fra strateghi e fornitori di servizi

«Assistiamo alla trasformazione del concetto di press office in direzioni sempre più complesse. I giornalisti non bastano»

«Noi abbiamo bisogno di un aiuto a capire come muoverci in un mondo complesso che è in continua evoluzione. A volte abbiamo bisogno di supporto alla decisione rispetto a progetti con altre agenzie»



« Sapere che cosa la gente pensa di te è diventato un problema sempre più complesso da gestire e noi certamente non lo facciamo internamente. Poi se ti trovi ad avere un incidente di percorso sono dolori e sapere chi chiamare è molto importante, sia per evitare, sia per uscirne se poi capita»

•È sempre più vero che dobbiamo fare i conti pubblici complessi che hanno interessi e esigenze differenti, dobbiamo conoscerli e essere in grado di prendere decisioni operative anche in tempo reale»

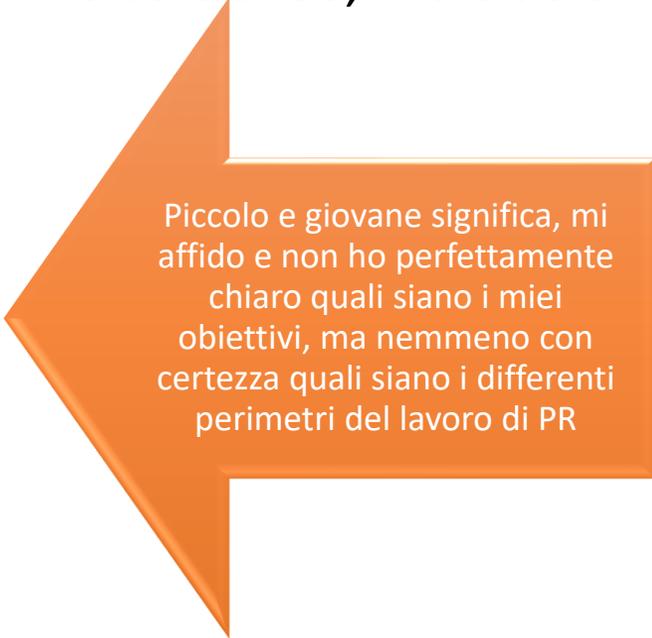


Come si sceglie un'agenzia

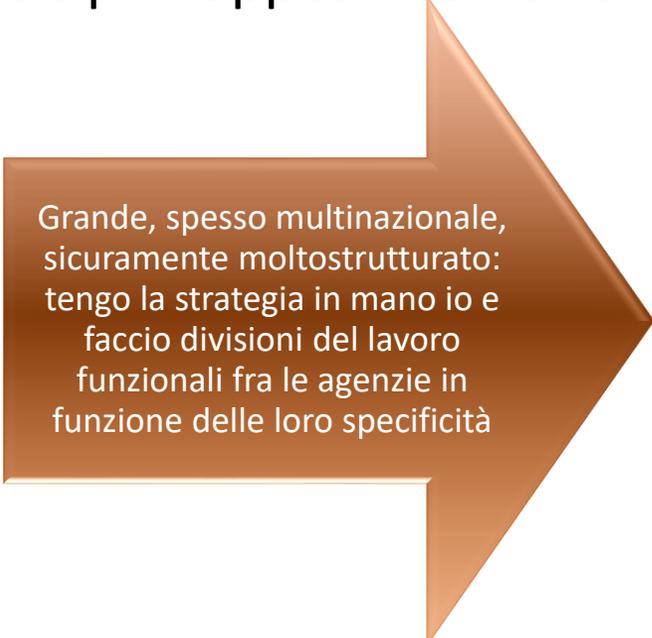
I modelli scelta sono influenzati da almeno due fattori cruciali:

- la dimensione strutturale del cliente
- Le capabilities che il cliente ha costruito nel tempo per mettersi in relazione con il proprio servizio interno di comunicazione e/o di marketing con l'agenzia.

Il continuum è molto denso, ma abbiamo due poli opposti ben chiari.



Piccolo e giovane significa, mi affido e non ho perfettamente chiaro quali siano i miei obiettivi, ma nemmeno con certezza quali siano i differenti perimetri del lavoro di PR



Grande, spesso multinazionale, sicuramente moltostrutturato: tengo la strategia in mano io e faccio divisioni del lavoro funzionali fra le agenzie in funzione delle loro specificità



Al crescere della dimensione e della strutturazione...

La scelta dell'agenzia avviene in maniera strutturata con procedure valutative anche a più stadi in funzione di un obiettivo di brief molto specifico. Spesso scelgo un'idea specifica più che un'agenzia

Ovviamente hanno un certo rilievo le collaborazioni e la reputation di agenzia, ma il grosso è determinato dal progetto e dalla sua integrazione nel modello generale di comunicazione che stiamo sviluppando. (Big internazionale – pharma)

Siamo noi a fare la regia delle agenzie e lo facciamo dando compiti piuttosto specifici con brief strutturati, poi vince chi meglio interpreta l'esigenza che proponiamo (Big internazionale – institutional)



Al crescere della dimensione e della strutturazione...

La definizione del modello organizzativo di lavoro avviene internamente e la regia è del tutto affidata al mio servizio interno. Tipicamente il brand awareness (più sull'off line) va al mondo PR mentre all'ADV la gestione on line (Giant internazionale – automotive)

In alcuni casi la divisione è piuttosto chiara tanto da definire confini che comunque prevedono terreni di *over-lapping* ineludibili. La valutazione del lavoro nel cluster di agenzie avviene anche dalla capacità di una collaborazione virtuosa e proposita.



Al crescere della dimensione e della strutturazione...

Noi abbiamo una agenzia che si occupa di tutto il mondo offline di relazioni più tipicamente tradizionali perché ci ha convinto il suo specifico parco di contatti e poi abbiamo un'agenzia che è molto più dedicata alla parte digital che è proprio differente e produce contenuti che devono inserirsi nel nostro contesto di digital marketing per il quale abbiamo ancora un'agenzia altra, ancora più specifica (*Giant internazionale – beverage*)

Anche sul versante PR specifico divisione del lavoro tra un'agenzia per quello che non è strettamente digital e una dedicata solo al digital



Al crescere della dimensione e della strutturazione...

Valutazione del lavoro di agenzia con strumenti sviluppati internamente (spesso dall'HQ internazionale) e viene valutata anche dalla capacità di collaborazione con altri soggetti nel processo. Rapporti anche di medio o breve periodo.

Noi abbiamo modelli di valutazione proprietari che sono stati sviluppati dalla casa madre e che noi applichiamo ricevendo rapporti periodici (Giant internazionale – food)

Il data monitoring viene fatto dal nostro datacenter e poi condiviso con noi e tutte le divisioni interessate (Giant internazionale – tech)



Al decrescere della dimensione e della strutturazione, ma non dell'anzianità di rapporto con PR

Valutazione della reputazione che l'agenzia ha unitamente alla validità percepita del progetto presentato. Si tende a ricercare rapporti di collaborazione piuttosto stabili nel tempo (soprattutto per mercati molto specifici)

Non ci sentiamo di rimettere sempre in discussione progetto per progetto. Noi vogliamo condividere una visione di medio periodo. Scegliamo un'agenzia che ci convince e per noi è molto importante sviluppare un rapporto che ci convinca in termini di fiducia (medium - national – food)



Al decrescere della dimensione e della strutturazione, ma non dell'anzianità di rapporto con PR

L'agenzia ha anche il compito di proporre il percorso di organizzazione del lavoro e di individuare eventuali partnership esterne che devono essere inserite nel progetto

Per noi è importante che l'agenzia che scegliamo sia capace di organizzare tutto il percorso di lavoro dalla proposta iniziale fino alla scelta di eventuali altri partner da coinvolgere e fornitori di servizi, un ruolo che è tipicamente di strategia che altrimenti noi non sapremmo strutturare da soli. Poi noi ci confrontiamo, ma è essenziale che dietro di ci sia una bella collaborazione di fiducia (small – national – waste)



Al decrescere della dimensione e della strutturazione, ma non dell'anzianità di rapporto con PR

Onestamente io non saprei nemmeno dire quale sia il perimetro specifico che adesso dovrebbe avere una agenzia che fa PR... Lei lo sa?

Io penso che ci siano tante cose lì dentro e che siamo molto differenti da quelle che facevamo quando parlavamo con il mondo giornalisti che dovevamo coinvolgere per spiegare... e poi rimbalzava tutto. Adesso quanti sono quelli da coinvolgere? Come facciamo a capire chi sono? (medium – national – food)

Non del tutto in grado di identificare i perimetri specifici di lavoro delle differenti agenzie



Al decrescere della dimensione e della strutturazione, ma non dell'anzianità di rapporto con PR

Beh ci sono gli strumenti classici che sicuramente hanno limiti, ma almeno sono uno standard che poi interpretiamo con tutto il beneficio di inventario necessario come l'AVE. Certo questo è un tema... (medium – national food)

È l'agenzia stessa che ci fornisce il numero di uscite e dove sono uscite e poi facciamo il punto insieme perché un parametro quantitativo lascia il tempo che trova (small – tech)

La valutazione avviene: a) usando i vecchi strumenti (ad esempio AVE) oppure b) chiedo all'agenzia di mettere in evidenza i risultati con una combinazione di strumenti qualitativi e quantitativi



Al decrescere dell'anzianità di rapporto con PR

Fase di esplorazione per capire esattamente che cosa mi propongono le differenti agenzie. L'identificazione del perimetro di azione in maniera convincente è un parametro di valutazione

Fare scouting è un vero e proprio lavoro e ci basiamo anche sul fatto che ci facciamo suggerire da conoscenze personali e cerchiamo di capire. Poi si prova e si capisce se funziona, ma non sempre funziona perché poi la proposta non sembra essere vicina a quello che pensavamo e dobbiamo allora cambiare strada e non sappiamo poi davvero se un problema di tipo di agenzia o di idee (small – national – sport leisure tech)



Al decrescere dell'anzianità di rapporto con PR

Noi paghiamo anche proprio la competenza strategica chiavi in mano per organizzare bene tutto quello che serve per il nostro obiettivo. Facciamo riunioni di allineamento periodiche e cerchiamo di capire se la direzione funziona e se dobbiamo inserire altri, ma decidiamo insieme. Se poi non funziona allora cambiamo strada, ma non di botto... (small – national – waste)

L'agenzia ha il compito di proporre il percorso di organizzazione del lavoro e di individuare eventuali partnership esterne che devono essere inserite nel progetto



Al decrescere dell'anzianità di rapporto con PR

Non in grado di identificare i perimetri specifici di lavoro delle differenti agenzie e di identificare le differenze fra i sottocomparti della comunicazione

Me lo sta dicendo lei che queste sono relazioni pubbliche e la vedo come strategia generale che poi devo capire come inserire in quello che voglio fare. Magari poi sono sempre loro che mi fanno le campagne di marketing e allora che cosa significa relazioni pubbliche se fanno loro tutto quello che mi serve, che poi a me conviene (small – national – sport leisure tech)



Al decrescere dell'anzianità di rapporto con PR

La valutazione avviene sulla base dei dati messi in evidenza con strumenti qualitativi e quantitativi, ma anche sulla base della costruzione o meno di un rapporto fiduciario convincente

Ci diamo insieme degli obiettivi da raggiungere e poi chiediamo all'agenzia stessa di farci vedere che sono stati raggiunti o meno e se non sono stati raggiunti perché e capire come fare il passo dopo. Ma poi è sempre una base fiduciaria che non si deve rompere altrimenti poi ci salutiamo (mediun – national – food)



Attenzione ai perimetri osmotici

Da più parti ci è stato segnalato che si richiede sempre più un ruolo di advisers alle agenzie, capaci di intervenire nei loro settori, ma offrire un contributo con altri in settori affini interni o esterni al mondo comunicazione

«A noi serve che possano fare Media training e formazione on site, anche ai propri manager»

«Il problema è che abbiamo bisogno di capire come andrà il mercato e alle agenzie chiediamo proprio la capacità di indicarci dei percorsi di anticipare per poi fare le scelte corrette»

«Il mondo degli influencers non è più fuori dal mondo PR, ma come si usano e perché»



Il rapporto con l'AI e le nuove tecnologie

Le posizioni emerse nelle interviste sono variegate anche su questo.

Certamente i clienti più strutturati hanno meno dubbi sul fatto che l'adozione è imprescindibile anche per il mondo PR.

Però tutti non si nascondono le possibili minacce che creano dubbi. La più consistente sta nella capacità di interpretare correttamente il flusso di informazioni.

Nessuno pensa a una sostituzione interna del lavoro delle agenzie con strumenti automatici, ma è concreto il rischio di esclusione per le agenzie che rifiutano di confrontarsi con queste tecnologie

«Siamo in piena fase di esplorazione e aspettiamo di capire come possiamo utilizzarle»

«un'agenzia che non usa strumenti AI oggi non può lavorare con noi, per noi andare avanti su questa strada è necessario così come i nostri partner»

«ci aspettiamo indicazioni sulle minacce potenziali, ma anche sulle opportunità, ma non credo che potranno sostituire il lavoro strategico di agenzia»

«il problema è gestire un mondo che diventa sempre più complesso e che richiede capacità di comprensione che prima non c'erano»



Guardandoci indietro

Rapporto con il mondo dell'informazione e decision-makers

Rapporto con i pubblici complessi del mondo digitale e ridefinizione del rapporto con i media e con gli opinion leader

Creazione di strategie composite di anticipazione dei trend di mercato. Nuove professionalità. Nuove tecnologie

Il mondo PR fra gli altri sembra essere a detta dei più antichi clienti quello più in evoluzione. Soprattutto si indica la necessità di raccogliere la sfida della polivalenza funzionale e della cooperazione interorganizzativa



Concludendo: alcune sfide importanti da raccolgere



Il settore PR è in piena ripresa così come il mondo comunicazione professionale in generale

- I margini di profitto sono in crescita
- L'occupazione è in crescita



Per il settore PR gestire la biodiversità è importante

- Sia dal lato clienti, individuando modelli di rapporto e sviluppando strategie cooperative
- Sia dal lato agenzie sviluppando nuovi modelli di divisione virtuosa del lavoro e specializzazioni flessibili



L'adozione di nuove tecnologie e l'AI non sono più rimandabili

- Per integrarsi con il resto del processo di produzione che sta all'interno dei sentieri di sviluppo dei clienti di classe dimensionale maggiore
- Per essere in grado di orientare e sostenere le esplorazioni che in questo senso stanno avviando i clienti di dimensione minore, identificando minacce e opportunità
- Per ottimizzare i propri modelli di produzione interni



la valutazione dei servizi prodotti deve avere metriche in grado di dialogare:

- Le metriche e i modelli proposti dai clienti di classi dimensionali maggiori
- Le necessità di fornire indicazioni univoche su progetti di cooperazione interagenzia
- Avere basi di riferimento certe per la propria autovalutazione

