

## ABSTRACT

Le micro, le piccole e le medie imprese (PMI) sono il motore dell'economia europea, tuttavia pochi studi hanno studiato le loro relazioni con le attività di marketing e comunicazione. Nell'ottica di contribuire a colmare tale *gap*, il presente lavoro si propone di analizzare il ruolo del marketing e della comunicazione in questa tipologia di imprese, evidenziando l'esistenza di similitudini e differenze tra un campione di imprese italiane (PMI) e un campione di imprese inglesi (SMEs). La categoria PMI comprende tutte le imprese le imprese che hanno meno di 250 occupati e un fatturato annuo non superiore a 50 milioni di euro, oppure un totale di bilancio annuo non superiore a 43 milioni di euro<sup>1</sup>. La nuova definizione, entrata in vigore il 1° gennaio 2005, rappresenta un importante passo verso il miglioramento dell'ambiente operativo delle Pmi e ha lo scopo di promuovere l'imprenditorialità, gli investimenti e la crescita.

Lo studio della letteratura rivela che "le piccole e medie imprese si contraddistinguono per un distintivo *management style*, per la presenza di risorse limitate che vincolano la stessa attività di marketing che è attuata nella maggior parte dei casi in maniera semplicistica, casuale ed informale anche a causa dell'atteggiamento del proprietario/manager che conduce interamente il *business* prendendo le decisioni da solo in maniera azzardata e apparentemente caotica"<sup>2</sup>. "Partendo da un set di competenze specialistiche quali, l'esperienza, l'intuito, la comunicazione, la conoscenza, è possibile sviluppare anche nelle Pmi un marketing effettivamente efficace"<sup>3</sup>. "Le risorse limitate, tuttavia, contribuiscono ad indebolire la funzione marketing rispetto alle grandi imprese concorrenti e la mancanza di specialisti rappresenta un limite allo sviluppo di adeguate strategie di marketing"<sup>4</sup>.

"Per garantirsi il raggiungimento di un vantaggio competitivo duraturo, le imprese dovrebbero focalizzarsi su fattori chiave utili al raggiungimento di un buon posizionamento servendosi di un management flessibile per gestire il marketing"<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Extract of Article 2 of the Annex of Recommendation 2003/361/EC.

<sup>2</sup> CARSON, D. J., CROMIE, S. (1989), "Marketing Planning in Small Enterprises: A Model and Some Empirical Evidence", *Journal of Marketing Management*, Vol.5, No. 1, pp. 33-49.

<sup>3</sup> HILL J. (2001b), "A Multidimensional Study of the Key Determinants of Effective SME Marketing Activity: Part 2", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol.7, No.6, pp. 211-235.

<sup>4</sup> HOGARTH-SCOTT S., WATSON K., WILSON N. (1996), *Op. cit.*, pp. 6-18.

<sup>5</sup> BOAG D.A., DASTMALCHIAN A. (1988), "Market vulnerability and the design and management of the marketing functions in small firms", *Journal of Small Business Management*, October, Vol. 26, No. 4, pp. 37-45.

Partendo dal presupposto che “il marketing è fondamentale sia per le grandi che più piccole imprese ed organizzazioni e che gli stessi principi di marketing possono essere applicati alle varie tipologie di imprese”<sup>6</sup>, sono state formulate le ipotesi di ricerca.

La ricerca viene validata su un campione di 100 piccole e medie imprese (74 italiane e 24 inglesi) operanti in Italia e in Inghilterra. L’indagine *field* avviene attraverso la somministrazione di un questionario opportunamente costruito su scale single e multi-item, utilizzando una *web-survey* costruita *ad hoc*. In una fase successiva si adotta una *cluster analysis* per sintetizzare i risultati ottenuti.

I risultati emersi vengono discussi alla luce delle implicazioni di ricerca - con riferimento ai limiti ed agli sviluppi futuri dell’indagine - e dei risvolti manageriali che il presente studio potrebbe avere in termini di strategie di sviluppo e valorizzazione delle piccole e medie imprese nel contesto europeo.

---

<sup>6</sup> HOGARTH-SCOTT S., WATSON K., WILSON N. (1996), “Do small businesses have to practice marketing to survive and grow? “, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.14, No.1, pp. 6-18.

## ABSTRACT

Micro, small and medium-sized enterprises (SMEs) are the engine of the European economy, yet few research has examined their relation with marketing and communication activities. In order to fill this gap, this study aims to investigate the role of marketing and communication in these firms, verifying the existence of similarities and differences between Italian and English SMEs. The category SMEs is made up of enterprises which employ fewer than 250 persons and which have an annual turnover not exceeding 50 million euro, and/or an annual balance sheet total not exceeding 43 million euro<sup>7</sup>. The new SME definition, which entered into force on January 2005, represents a major step towards an improved business environment for SMEs and aims at promoting entrepreneurship, investments and growth.

Literature review reveals that “SMEs develop a distinctive marketing style with little or no adherence to formal structures and models. Because of their limited resources, the marketing activity of small firms is inevitably restricted in its scope and activity. This manifests itself in marketing which is simplistic, haphazard, often responsive and reactive to competitor activity”<sup>8</sup>. “There is a spectrum of competencies that can be associated with the practice of effective marketing in SMEs [that] comprised experience, knowledge, communication, judgment and intuition”<sup>9</sup>. “Resource limitations affects SME investment in marketing which in turn “affects the capability of a firm to pursue alternative marketing strategies; can limit the firm in its marketing tasks; restrict market entry to markets where the business has insufficient resources to compete successfully; and can affect the purchase of specialized marketing expertise”<sup>10</sup>.

“To achieve marketing success, firms should focus on market-related positioning factors and the adoption of a more flexible structural design for the management of marketing”<sup>11</sup>.

---

<sup>7</sup> Extract of Article 2 of the Annex of Recommendation 2003/361/EC.

<sup>8</sup> CARSON, D. J., CROMIE, S. (1989), “Marketing Planning in Small Enterprises: A Model and Some Empirical Evidence”, *Journal of Marketing Management*, Vol.5, No. 1, pp. 33-49.

<sup>9</sup> HILL J. (2001b), “A Multidimensional Study of the Key Determinants of Effective SME Marketing Activity: Part 2”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol.7, No.6, pp. 211-235.

<sup>10</sup> HOGARTH-SCOTT S., WATSON K., WILSON N. (1996), *Op. cit.*, pp. 6-18.

<sup>11</sup> BOAG D.A., DASTMALCHIAN A. (1988), “Market vulnerability and the design and management of the marketing functions in small firms”, *Journal of Small Business Management*, October, Vol. 26, No. 4, pp. 37-45.

Starting from the assumption that “marketing is regarded as relevant to both large and small organizations and generally basic marketing principles are seen to apply to both of them”<sup>12</sup>, the research hypotheses have been formulated.

The research is validated on a sample of 100 companies (74 Italian and 24 English companies), that operate in Italy and UK. The field research, requires administration of a questionnaire structured in single and multi-item scales, using a web-survey. In a second phase, a cluster analysis is used to summarize the results.

In summary, the results are discussed in light of the research implications - with reference to the limitations and future advances of the investigation - and the managerial implications that this study could have in terms of development and enhancement strategies of SMEs entrepreneurship in the European context.

---

<sup>12</sup> HOGARTH-SCOTT S., WATSON K., WILSON N. (1996), “Do small businesses have to practice marketing to survive and grow? “, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.14, No.1, pp. 6-18.