



Università degli studi di Roma " La Sapienza "  
Facoltà di scienze della comunicazione  
Cattedra di Sociologia del Lavoro  
Prof. Domenico De Masi  
A.a.2003/2004

# ***LA CREATIVITA' IN PASTO ALLE BALENE***

**interconnessione e creatività nel mondo della pubblicità**

Gruppo di ricerca:

## **ALMA CREATIVA**

**Coordinatrice:** dot.ssa Mariangela Sanna

**Ricercatori:** Maria Caterina Bruno  
Raffaele Crisci  
Stefano Micalizzi  
Martina Nori  
Luigi Palma  
Claudia Piacentini  
Cristian Roseti  
Andrea Rosiello  
Alessandro Sessa  
Michela Sgobbo  
Diego Tardani  
Federico Vergari

**sito web:** [www.almacreattiva.cjb.net](http://www.almacreattiva.cjb.net)

**e-mail:** [almacreattiva@katamail.com](mailto:almacreattiva@katamail.com)

Gentile Prof. De Masi,  
in riferimento alla Sua richiesta di svolgere un'analisi relativa ai problemi connessi all'organizzazione del lavoro creativo nei soggetti che operano tramite interconnessione e al ruolo che esso svolge nella società postindustriale, Le sottoponiamo lo studio di un caso particolarmente rappresentativo del campo d'indagine proposto: "*Le Balene Colpiscono Ancora*", un'agenzia pubblicitaria con sede a Milano operante da vari anni nel campo della comunicazione.  
Certi di suscitare il suo interesse,  
La salutiamo cordialmente.

Il gruppo di ricerca **Alma Creativa**

# INDICE

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Introduzione</b>           | <ul style="list-style-type: none"><li>• La connettività come linea di confine tra moderno e postmoderno</li></ul>  |
| <b>Elementi della ricerca</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Le menti <i>creative</i>: creatività</li><li>• Connettività</li><li>• e-voluzione del modello organizzativo</li></ul>  |
| <b>Oggetto della ricerca</b>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Le balene colpiscono ancora</li><li>• I titolari</li><li>• I clienti</li><li>• Perché proprio “Le Balene”?</li></ul>   |
| <b>Campo di indagine</b>      | <ul style="list-style-type: none"><li>• La Pubblicità</li><li>• Che cos’è un’agenzia pubblicitaria?</li><li>• L’agenzia pubblicitaria oggi</li><li>• La costruzione di una campagna pubblicitaria</li><li>• Principali decisioni di politica pubblicitaria</li></ul> |
| <b>Metodologia</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Specifiche metodologiche</li><li>• Ipotesi</li><li>• Schema riassuntivo della ricerca</li></ul>  |
| <b>Timing e preventivo</b>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Timing</li><li>• Preventivo di spesa</li></ul>   |
| <b>Glossario</b>              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Alcune definizioni</li></ul>   |
| <b>Bibliografia</b>           | <ul style="list-style-type: none"><li>• webgrafia</li></ul>  |

# INTRODUZIONE

## La connettività come linea di confine tra moderno e postmoderno

*“La connettività è una delle risorse più potenti del genere umano. E' la condizione per la crescita accelerata della produzione intellettuale umana.”*

Derrick de Kerckhove  
"l'intelligenza connettiva"

Nel nuovo mondo, nelle praterie sconfinite della rete globale e della new-economy, l'aspetto di maggior interesse è la connettività. Attraverso di essa nuovi modelli, nuovi comportamenti sociali, nuove regole, nuove abitudini e nuovi approcci si stanno imponendo ad una velocità impressionante. La società moderna è stata caratterizzata dal lavoro stabile e dipendente, dalla grande impresa, dalle masse salariate, dai sindacati, dalla produzione e distribuzione di beni standardizzati per il consumo di massa orientato. Le regole che hanno "dettato legge" sono state quelle della società industriale; la costruzione sociale odierna è ancora basata sui principi di una vecchia società materiale mentre invece oggi siamo entrati ormai in quella post-industriale: siamo nell'era del digitale e dell'immateriale. I mezzi di comunicazione ed il loro re - il tubo catodico - sono stati finora mezzi di comunicazione di massa ove una rigida gerarchia trasmetteva dall'alto verso il basso i suoi programmi e dove il pubblico passivamente veniva investito e colpito. Ma il quinto potere che alcuni considerano come il vero virus del ventesimo secolo, è destinato a subire un duro colpo proprio grazie alla connettività. E così grazie ad internet ed ai suoi futuri sviluppi la trasmissione del sapere non avrà più i suoi palazzi, le sue caste, i suoi inviolabili baluardi, le sue cattedrali e le sue rigide gerarchie di officianti. E così la trasmissione del sapere potrà avvenire in maniera orizzontale e un insieme di milioni e milioni di fili si comporrà in un tessuto variamente incrociato percorribile da tutte le direzioni verso tutte le direzioni da tutti coloro che potranno utilizzare un computer.

La rivoluzione è epocale, e non coinvolge solo l'aspetto ludico e di intrattenimento, ma anche e soprattutto il mondo del lavoro e questa sua caratteristica di ubiquità gli conferisce a pieno titolo lo statuto di "fatto sociale socialmente rilevante".

I vantaggi più immediati sono manifestamente riscontrabili nella mera dimensione economico/logistica: l'interconnessione tra i dipendenti può, ad esempio, esentare un'ipotetica azienda dall'investire ingenti risorse nella creazione ed organizzazione della sede di lavoro che è poi alla base della ancora irrealizzata utopia del telelavoro.

L'aspetto che però a noi interessa di più è studiare quanto l'interconnettività influisca sul lavoro e sulle dinamiche relazionali dei gruppi creativi. Questo è l'obiettivo che si pone il gruppo di ricerca Alma Creativa.

# ELEMENTI DELLA RICERCA

*Un creativo, quando cerca la soluzione di un problema, comincia esplorando tutto ciò che intorno a quel problema c'è da esplorare. Poi lascia riposare la propria mente fin quando non gli arriva una soluzione improvvisa ed inaspettata.*

H. Helmholtz

## Le menti creative: creatività

Partendo dall'etimologia della parola, possiamo far risalire il termine creatività al latino "creare" (creare, causare) e al greco "krainen" (compiere).

Gli studiosi che si sono occupati di delineare, nel tempo, questo concetto appartengono alle più diverse scuole di pensiero, a partire dalla psicologia della gestalt fino agli studi più recenti dei singoli sociologi.

Il primo sociologo che ha approfondito il concetto di creatività è stato *James Young*, il quale oltre a darne una chiara definizione, ha evidenziato anche l'importanza di riconoscere che la creatività stessa necessitava non solo di spontaneità ma anche della capacità di selezionare le potenzialità. La scoperta di Young è stata che le idee sono nuove combinazioni di vecchi elementi che formano i nostri pensieri e che le idee nuove si formano come analogie, metafore, paradossi, simbolismi, contraddizioni, esagerazioni, attenuazioni, iperboli, similitudini di altri elementi preinteriorizzati.

In conclusione possiamo affermare che la creatività è una particolare abilità posseduta da ogni individuo e più che una dote del carattere essa rappresenta una "forma mentis", un modo di rapportarsi alla realtà, di concepire e vivere la vita.

Attualmente la creatività viene utilizzata come elemento fondamentale all'interno dei gruppi di lavoro. Questi gruppi, formati da individui che si differenziano per fantasia e per concretezza danno vita a processi decisionali e soluzioni che con l'avvento della telematica e dell'ICT si diffondono nella maniera più veloce e migliore possibile.

In questo modo la creatività è potenziata dall'utilizzo dell'interconnessione che permette di collegare menti creative anche molto lontane.

## Connettività

*La ricerca del Graal da parte dei leader del XI secolo potrebbe essere senza dubbio l'affannosa corsa alla connessione. Connessione con sé stessi, con gli altri, con la natura, con il mondo.*

Jacques Seguèla

Negli ultimi 20 anni si sono succedute tre ere, o meglio, tre grandi rivoluzioni tecnologiche: negli anni ottanta l'avvento dei personal computer; negli anni novanta l'unione tra il computer ed il telefono, quindi internet e, in ultimo, la diffusione della tecnologia mobile, con cui si è ottenuta l'estensione delle nostre potenzialità e dei nostri umani confini. La novità epocale riguarda in tutti e

tre i casi il passaggio da un tipo di comunicazione verticale tipico del *broadcast* (mass media di vario genere fra cui televisione e radio), ad una comunicazione orizzontale attraverso cui una moltitudine di persone ha potuto connettersi per scambiarsi informazioni e dati sulla base dei propri personali interessi, per fini ludici, per desiderio di condivisione, per creare network.

## **INTERNET 47 anni e non dimostrarli**

### **1957**

I russi vincono la corsa allo spazio mettendo in orbita per primi il satellite artificiale Sputnik. Il presidente americano Eisenhower fonda ARPA (Agenzia per progetti di ricerca avanzati). L'agenzia collegherà i computer del governo con i fornitori della difesa. Riunirà i migliori scienziati americani che riusciranno a sviluppare il primo satellite americano nel giro di 18 mesi. Negli anni successivi, dalla Difesa ARPA passò all'Università e quindi la rete venne impiegata per la ricerca.

### **1968**

In un articolo Licklider sostiene che preso un problema esistono solo alcune persone in grado di risolverlo. Queste persone devono essere messe nella posizione di poter condividere le proprie idee e conoscenze. Ma le persone più creative spesso mancano di spirito di gruppo, ognuno finisce col creare il proprio impero e dedicare più tempo al suo ruolo di imperatore che a quello di studioso e risolutore di problemi. Licklider si impegna quindi a facilitare la comunicazione tra individui senza necessariamente riunirle in uno stesso luogo.

### **1972**

- La prima chat tra computer avviene presso l'UCLA (università della California).
- Ray Tomlinson (BBN) perfeziona il suo programma di posta elettronica adattandola ad ARPANET. Decide di utilizzare il carattere "@" per via del suo significato di "at" ("al costo unitario di", ma anche "presso").

### **1981**

Nasce BITNET (Because It's Time to NETwork), una rete che collega la City University di New York con Yale. Offre servizi di posta elettronica, server e trasferimento file.

## 1990

- ARPANET chiude.
- Presentazione del browser di linea "WorldWideWeb". È possibile accedere ad ipertesti e articoli news su Internet.
- Lo studente Alan Emtage inventa "Archie", un motore che scandaglia siti FTP con accesso anonimo ed indicizzandone i contenuti. Può essere considerato il primo motore di ricerca.

## 1991

The Trojan Coffee Machine presso l'università di Cambridge debutta sul web. E' la prima webcam. Per la prima volta utenti da tutto il web possono osservare lo stato di un oggetto in tempo reale: una ampolla di caffè caldo. Resterà in funzione fino al 20 Marzo 2001.

## 1996/2003

- Nasce la Netiquette, il galateo per chi naviga nella rete e nelle chat-room.
- Microsoft lancia Internet Explorer 3.0, una settimana dopo arriva Netscape 3.0. Inizia la guerra dei browser.
- Tiscali, in Italia, presenta il primo provider che consente l'accesso gratuito ad internet.
- L'introduzione di nuovi formati di compressione video ed audio quali l'mp3 e l'mpeg determinano la diffusione di filmati e musica sul web.
- Nasce Napster, programma per la condivisione di files in rete. Si apre l'era del peer-to-peer.
- La diffusione della banda larga e delle tecnologie ISDN prima, DSL e COAXIAL in seguito, permettono utilizzi sempre più performanti della rete, con l'aggiunta di servizi "su misura".

## Aspettative per il futuro

Il futuro sarà senza alcun minimo dubbio un futuro mobile perché le linee telefoniche tradizionali tenderanno a scomparire e i personal computer saranno sempre più miniaturizzati (basti pensare che l'ultimo chip creato è grande quanto un ventesimo di capello). Gli strumenti che pensavamo di utilizzare come estensione delle nostre mani, della nostra memoria, delle nostre possibilità computative, ce li porteremo addosso o alloggeranno perfino nel nostro corpo. In sostanza, sarà sempre più difficile distinguere il confine fra il tecnologico e il biologico.

Ognuno di noi, a suo modo, sarà un terminale connesso con il resto del mondo. Una serie di oggetti intelligenti popoleranno la nostra vita quotidiana privata e sociale. La grande sfida che ci attende è dare senso e contenuti ai nuovi strumenti tecnologici che verranno.

La modalità di gestione della connessione passerà in particolar modo tramite il *peer-to-peer* che, in un certo senso, ci consentirà di uscire dai sistemi prestabiliti. Questo nuovo approccio cambierà la maniera di usufruire di internet, offrendo l'opportunità di creare dei network pensati giorno per giorno a seconda delle esigenze.

Anche l'informazione in futuro sarà sempre più connessa e più mobile, forse verrà trasmessa in maniera *random* o attraverso criteri meno prevedibili, però sicuramente sarà più libera, indipendente, originale e fuori dai canoni.

## e-voluzione del modello organizzativo

### **Virtual Organizations: il crollo delle mura organizzative**

Le organizzazioni tipiche del periodo industriale erano gigantesche, gerarchiche, permanenti dall'alto verso il basso, meccanicistiche, adatte a fabbricare prodotti ripetitivi o ad adottare decisioni ripetitive in un contesto economico stabile.

Le nuove organizzazioni dell'era post moderna, invece, non fondano più il loro vantaggio competitivo esclusivamente su tecnologie, strutture e procedure, ma soprattutto sulle persone, su come queste si rapportano all'organizzazione e su come l'organizzazione si rapporta a loro ed all'ambiente esterno. Si parla del crollo delle mura organizzative. Più specificatamente, ai precedenti modelli di comportamento, ingabbiati e bloccati da rigide linee di demarcazione tra livelli e funzioni organizzative, si sostituisce un **modo di operare trasversale**. Ogni organizzazione segue l'onda del cambiamento e si muove in nuove direzioni, è veloce, flessibile, capace di mutare e di innovarsi costantemente e perciò cerca di rendere permeabili i confini tra le persone, le funzioni e i luoghi al fine di trasferire velocemente idee, informazioni, decisioni, competenze, incentivi ed azioni proprio là dove esse risultino più necessarie. Oggi si parla di "**Virtual Organization**", di quelle realtà aziendali che sfruttano appieno le potenzialità date dalla ICT per i propri business.

Wiesenfeld (1998) utilizza questo termine per definire gruppi distribuiti geograficamente, i cui membri sono tenuti assieme da interessi ed obiettivi comuni, e che comunicano e coordinano il proprio lavoro attraverso l'utilizzo di Information Technology.

### **VIRTUAL TEAM: Il Balene teamwork**

L'Organizzazione Virtuale, grazie al continuo sviluppo di ICT, ha permesso ed incentivato un continuo fiorire di gruppi di progetto o teamwork tutti interconnessi tra loro, gruppi composti da individui con formazioni professionali, storie personali e background culturali diversi. Ogni *network* corrisponde ad una struttura temporanea, basata sulle esigenze del momento, capace di rapidi cambiamenti adattivi in cui, però, lo status ed il potere sono determinati dall'abilità del singolo e non dalla posizione gerarchica. Il manager dovrà soprattutto diffondere le risorse all'intero team, assicurargli il necessario supporto e inoltre risanare una serie di fattori critici: stabilire chiare definizioni di responsabilità, in quanto la poca chiarezza potrebbe portare a confusione, frustrazione, basso commitment; e gestire il conflitto affrontando i malumori non appena percepiti. Ogni gruppo temporaneo avrà uno scopo da perseguire: progettazione, sviluppo di un'idea che qualsiasi membro può avere e avrà delle norme scritte o non da seguire che permetteranno la regolamentazione dei rapporti lavorativi.

L'oggetto della nostra ricerca è un'agenzia pubblicitaria milanese, Balene, che basa il proprio lavoro su queste teorie, le 4 parole chiave che la descrivono sono: gruppo, interconnessione, creatività e "cazzeggio".

# OGGETTO DELLA RICERCA

## Le Balene colpiscono ancora

Un valido campo per lo studio di gruppi creativi che lavorano in interconnessione è offerto dal mondo della pubblicità. *Le Balene colpiscono ancora* è un'agenzia pubblicitaria con sede a Milano che da anni si occupa di creazione di campagne per affermate e prestigiose aziende nazionali ed internazionali.

## I titolari

### **Enzo Baldoni, un creativo che si è fatto largo nella vita**

Supera il quintale, è alto 1 metro e 86 e le sue cinture vanno dal 110 in su: Enzo Baldoni è certamente uno dei creativi più grossi d'Italia (forse d'Europa). Viene da esperienze molto formative: dopo aver fatto il muratore in Belgio, lo scaricatore alle Halles, il fotografo di nera a Sesto San Giovanni, il professore di ginnastica, l'interprete e il tecnico di laboratorio chimico, un incontro con Emanuele Pirella gli fa capire che fare il copy è meglio che lavorare. Il suo maestro è Pino Pilla, il suo primo art è Fritz Tschirren, il secondo Franco Moretti, il terzo Maurizio Dal Borgo: con quest'ultimo ha fondato il gruppo creativo leader in Italia: "Le Balene colpiscono ancora."



### **Marco Andolfato, il fisico che leggeva Proust**

Marco si è laureato in fisica pura con una tesi sulle onde gravitazionali prodotte subito dopo il Big Bang (e minchia!). Ama Proust, Hofstadter e compulsiva strani libri sulla Teoria dei Quanti. Ascolta Bach, partecipa ai seminari di Umberto Eco e di saggi filosofi indiani, pratica Tai Chi, ha un master in Comunicazione a Ca' Foscari, ha studiato da account in Bozell con Marco Vecchia, da marketing manager alla Beiersdorf e ha sfondato tutti i record di vendita alla Energizer: un curriculum eclettico, perfetto per stare al fianco di un creativo che, oltre che inventare campagne, si occupa di fumetti, zen e



guerriglieri. Alle Balene, Marco Andolfato ha il delicato ruolo di fare da ponte tra l'irrazionalita' necessaria della creativita' e la razionalita' necessaria delle strategie di comunicazione. Ha un solo difetto, ma grosso. Pesa appena settanta chili. Altro che Balena: un'acciuga.

## I clienti

Presentiamo qui di seguito parte del portafoglio clienti dell'agenzia "Balene".

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
|    |    |    |    |    |    |
| Agip  | Alfa Romeo  | Apple   | Aspirina  | Averna  | Bic   |
|   |   |    |   |    |    |
| Bio Presto  | Calvè   | Casio   | Coca-Cola   | Conad   | Enichem   |
|  |  |  |  |  |  |
| Ferrarelle  | IBM   | Amaro Lucano  | Bacardi   | Champion  | Fiat  |
|  |  |  |  |  |  |
| Martini   | McDonald's  | Milka   | RAI   | San Benedetto   | San Paolo   |
|  |  |  |  |  |  |
| Jagermeister  | Ideal Standard  | Hitachi   | Nivea   | Renault   | REX   |
|  |  |  |  |  |  |
| Stefanel  | Swissair  | Upim  | Zanussi   | Honda   | Philips   |

## Perché proprio "Le Balene"?

*"Per noi lavorare interconnessi è come respirare"*

Probabilmente è stata questa frase, pronunciata da uno dei titolari dell'agenzia, Enzo Baldoni, a rassicurarci che il nostro oggetto di ricerca fosse pienamente conforme alle specifiche richieste. A Balene si lavora in gruppi di tre, di quattro, di uno, di cinque: gruppi flessibili che si formano su un determinato progetto e si sciolgono per formarsi in combinazioni diverse su un altro.

*"Non bisogna far viaggiare le persone ma le idee"*

Questo è uno dei principi fondamentali su cui si basa l'agenzia Balene: grazie alle nuove tecnologie si lavora anche da luoghi diversi o da città diverse. Oggi si crea magari stando contemporaneamente - grazie all'interconnessione - in posti diversi.

*"Le idee nascono da un serbatoio collettivo basato sul cazzeggio"*

In questa agenzia si evince una nuova etica del lavoro rivolta in senso decisamente umanista, fortemente in contrasto con le tendenze attuali che ritengono la pressione, la concorrenzialità e la conflittualità tra i dipendenti foriere di risultati più performanti. A Balene ci si cura di vivere in un ambiente gradevole e rilassante basato essenzialmente su forme circolari che migliorano il flusso delle idee, con aree di incontro e di riposo, amache appese ai piloni, perfino un giardino zen. Non è ammesso lavorare fino a notte fonda o nei week-end, le pause caffè o pranzo non vanno in alcun modo saltate.

*"Una rinnovata attenzione per l'ambiente"*

Questa nuova etica non solo restituisce all'uomo una posizione di centralità rispetto al processo produttivo ma si dimostra sensibile anche all'ambiente che lo circonda: i lavori prodotti in interconnessione non bruciano un solo litro di benzina, non tagliano un solo albero, non contribuiscono se non marginalmente (il calore prodotto dai computer e l'elettricità usata per l'interconnessione) all'effetto serra.

*"Oggi si lavora ad isole"*

Balene ha superato la tradizionale divisione tra coppia creativa art-copy e account: ora il lavoro viene compiuto in gruppo, in isole, e il minimo richiesto a un responsabile del contatto clienti è che conosca a fondo Proust. I creativi ideali sono quelli che vengono da altre aree, che portano altre ricchezze e altre culture. La metodologia "ad isola" è mutuata dagli indiani del Chiapas, che riescono a stare in assemblea per giorni e giorni finché l'opinione di tutti non si muova verso una direzione o l'altra: non c'è contrapposizione dialettica, non vince il più forte o la maggioranza. Vince tutto il villaggio, quando tutti sono convinti della bontà della scelta collettiva.

 *I corsivi appartengono ad Enzo Baldoni.*

# CAMPO DI INDAGINE

## La pubblicità

*“Qualsiasi forma di presentazione e promozione impersonale di idee, beni o servizi da parte di un promotore ben identificato, effettuata dietro compenso”*

P. Kotler

*“Non dite a mia madre che sono un pubblicitario, lei mi crede pianista in un bordello”*

J. Segùela

C'è chi la considera il male del secolo, chi una seccatura tra un tempo e l'altro del film e chi la vive come una sublime forma d'arte.

Trattasi di pubblicità.

Anche se in maniera differente da come la conosciamo oggi la pubblicità è sempre esistita, possiamo addirittura rinvenirne le prime tracce sulle insegne dei negozi di carne della Pompei avanti Cristo. Da allora il meccanismo pubblicitario non si è mai arrestato, conquistando forza, credibilità e dignità anche a livello accademico.

Oggi immaginare strade senza cartelloni, stazioni metropolitane senza rotex, trasmissioni prive di televendite col vip di turno, sarebbe impossibile.

La pubblicità è quindi parte integrante del nostro mondo, sfondo e colonna sonora delle nostre vite.

## Che cos'è un'agenzia pubblicitaria?

Le agenzie di pubblicità sono aziende strutturate per offrire un servizio completo di consulenza, indirizzo strategico, studio e pianificazione in tutte le fasi di creazione, produzione e diffusione dei messaggi pubblicitari. L'agenzia di pubblicità agisce quindi come intermediario commerciale principale fra gli utenti e gli altri operatori pubblicitari.

## **Breve storia delle agenzie pubblicitarie in Italia**

- **1863.** Attilio Manzoni fonda a Milano la prima agenzia di pubblicità per i mezzi stampa. Così nasce il sistema pubblicitario in Italia.
- **1920.** Nascono gli studi di pubblicità formati da equipe di artisti alle dipendenze di un tipografo o di un dirigente, che si occupavano della parte creativa delle campagne, mentre agli studi tecnici è affidata quella della pianificazione mezzi alle concessionarie.
- **1929** A.G. Domenichini crea il primo studio organizzato in modo articolato: suddivisione in più reparti e maggior numero di servizi a disposizione del cliente.
- **Anni '60/'90.** Introduzione in Italia del “modello inglese”: adozione delle ricerche di mercato per conoscere i gusti dei consumatori e coinvolgimento nella realizzazione delle campagne di tutti i professionisti presenti in tutti i reparti dell'agenzia.

## L'agenzia pubblicitaria oggi

- Reparto *ACCOUNT*: L'account è la figura professionale addetta alla cura del rapporto con il cliente. Le sue funzioni principali sono due:
  - interpretare i bisogni di comunicazione del cliente
  - coordinare il processo di pianificazione e realizzazione della campagna.
- Reparto *RICERCHE*: Conduce e utilizza le ricerche di marketing (di tipo qualitativo e quantitativo) per garantire una conoscenza approfondita del consumatore, dei suoi bisogni delle sue motivazioni di acquisto delle marche e delle modalità di consumo dei prodotti.
- Reparto *MEDIA*: Seleziona i mezzi di comunicazione di massa e gli spazi pubblicitari su cui diffondere i messaggi, amministrando al meglio possibile il budget messo a disposizione dal cliente
- Reparto *CREATIVO*: *“ Un chilo di pubblicità può contenere 999 grammi di razionalità, ma brillerà e si distinguerà per il suo grammo di follia”*  
*L. Bassat, G. Livraghi*



## Copy Writer e Art Director: la coppia creativa

**Copy Writer**: scrive i testi dei messaggi pubblicitari lavorando sempre in coppia con l'Art Director.  
**Art Director**: è il responsabile della parte visiva e grafica della campagna pubblicitaria

### **⚠ IMPORTANTE!**

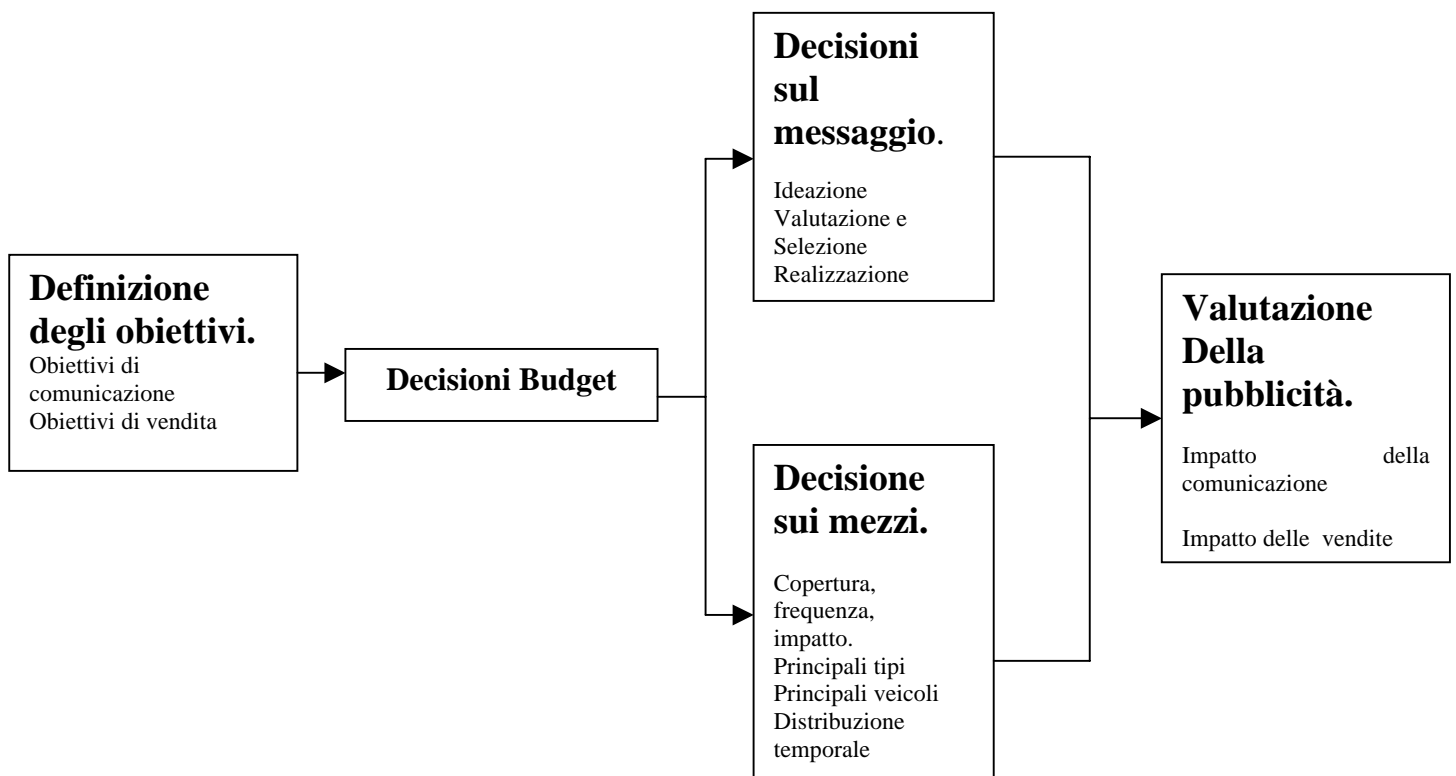
Il nostro oggetto di ricerca, l'agenzia "Le Balene", sembra rinnovare il metodo di creazione pubblicitaria. Non si basa più unicamente sui due componenti della coppia creativa ma questa viene allargata a un indeterminato gruppo di persone che lavora "ad isola".

## La costruzione della campagna pubblicitaria

- **IL BRIEF DEL CLIENTE.**  
Si tratta di un documento che il cliente consegna all'account contenente informazioni sull'azienda utili all'agenzia per creare il messaggio: presentazione dell'azienda, valori, posizionamento sul mercato, presentazione del prodotto e analisi della concorrenza.
- **PIANO MEDIA** : raggiungere il target di riferimento con il minor costo possibile.
- **APPROVAZIONE FINALE**
- **REALIZZAZIONE DELLA CAMPAGNA**
- **ANALISI DEI RISULTATI:** verificare che gli obiettivi di comunicazione prefissati siano stati raggiunti.

## Principali decisioni di politica pubblicitaria

(Adattamento da P. Kotler, W Scott "Marketing management" ISEDI, fig.22-1, pag.855)



# METODOLOGIA

## Specifiche metodologiche

La nostra ricerca di natura sociologica, si baserà su tecniche di misurazione di tipo qualitativo, che intendono costruire un modello di natura previsionale.

Questo modello, oltre a descrivere e spiegare le dinamiche del fenomeno, cercherà di prevedere quali saranno gli eventuali scenari futuri dell'innovativo metodo di lavoro "ad isola" comparato al metodo di "interconnessione tradizionale".

Dopo aver scelto l'oggetto di studio, l'agenzia pubblicitaria *Le Balene*, siamo passati alla fase di *scouting*:

1. visita del sito [www.balene.it](http://www.balene.it)
2. contatto telefonico con uno dei titolari: Enzo Baldoni
3. successivi contatti via e-mail
4. incontro faccia a faccia con Enzo Baldoni e Marco Andolfato
5. ricerca e studio di articoli riguardanti il campo d'indagine

Dai dati raccolti abbiamo formulato delle ipotesi di lavoro.

Gli strumenti che utilizzeremo nel corso dell'indagine saranno:

1. osservazione partecipante e non partecipante
2. intervista in profondità a livello individuale con la somministrazione di un questionario strutturato a risposte chiuse ed aperte
3. test sociometrici e psicometrici per comprendere le dinamiche all'interno del gruppo per individuare ruoli, leadership e l'eventuale presenza di sottogruppi di natura informale

**Dopo la raccolta delle informazioni elaboreremo i dati in nostro possesso e stenderemo la relazione finale.**

## Le Balene sotto inchiesta: ipotesi

### **Caratteristiche delle ipotesi**

- Specifiche
- Univoche
- Verificabili

### **Ipotesi Guida**

Dato che la creatività nell'era post-industriale trova ITC, mezzo indispensabile di informazione e

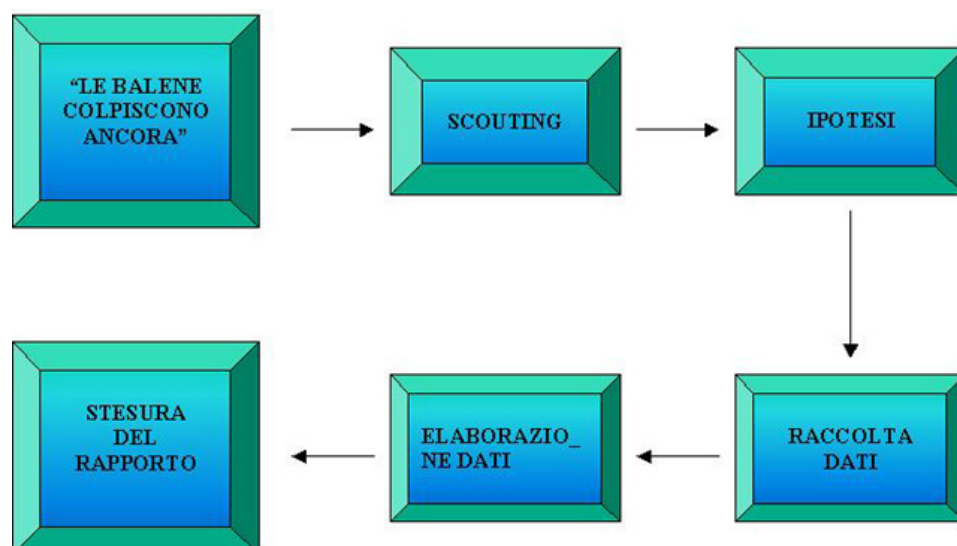
comunicazione per molte realtà lavorative, come canale di potenziamento, ipotizziamo che un virtual teamwork debba avere le seguenti caratteristiche:

- Uso delle nuove tecnologie e internet
- Membri dislocati geograficamente
- Interdisciplinarietà
- Team variabili per progetto
- Gerarchia piatta (solo nel metodo di lavoro “ad isola”)
- Rinuncia all'individualismo (solo nel metodo di lavoro “ad isola”)
- Presenza di un leader carismatico

Nel nostro lavoro vogliamo verificare la presenza di queste caratteristiche nell'organizzazione dell'agenzia pubblicitaria Balene, per cui **ipotizziamo che:**

- ▶ l'agenzia abbia abbattuto tutti i “confini”, verticali, orizzontali, esterni e geografici attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie.
- ▶ risparmi tempo nel portare a termine il lavoro.
- ▶ risparmi denaro.
- ▶ attui un modo di operare trasversale abbattendo le rigide linee di demarcazione tra livelli e funzioni organizzative.
- ▶ presenti una gerarchia piatta, con un vertice meno pesante.
- ▶ il team sia una struttura temporanea nata in base alle esigenze di progetto.
- ▶ i membri non riescano ad instaurare delle relazioni sociali stabili.
- ▶ i singoli membri operino con un grado di autonomia maggiore.
- ▶ prima di creare una campagna pubblicitaria venga stabilito un preciso schema di comunicazione per coordinare nel miglior modo possibile il team creativo.
- ▶ nonostante la virtualità, il momento d'incontro faccia a faccia continui a ricoprire la sua importanza.
- ▶ le controversie interne al gruppo di lavoro vengano risolte attraverso la partecipazione di tutte le parti interessate.

### Schema riassuntivo della ricerca



# TIMING E PREVENTIVO

## TIMING

|           | scouting | osservazione | intervista | analisi dati | rapporto |
|-----------|----------|--------------|------------|--------------|----------|
| febbraio  |          |              |            |              |          |
| marzo     |          |              |            |              |          |
| aprile    |          |              |            |              |          |
| maggio    |          |              |            |              |          |
| giugno    |          |              |            |              |          |
| luglio    |          |              |            |              |          |
| agosto    |          |              |            |              |          |
| settembre |          |              |            |              |          |
| ottobre   |          |              |            |              |          |
| novembre  |          |              |            |              |          |

## PREVENTIVO

| <b>SPESE PERSONALI</b>  | <b>Quantità</b> | <b>Giorni</b> | <b>Costo al giorno</b> | <b>Totale in Euro</b> |
|-------------------------|-----------------|---------------|------------------------|-----------------------|
| Coordinatore            | 1               | 30            | EUR 200                | EUR 6000              |
| Ricercatori             | 13              | 40            | EUR 180                | EUR 93600             |
| <b>SPESE ACCESSORIE</b> |                 |               |                        |                       |
| spese di viaggio        |                 |               |                        | EUR 1600              |
| spese telefoniche       |                 |               |                        | EUR 400               |
| connessione internet    |                 |               |                        | EUR 200               |
| spese di stampa         |                 |               |                        | EUR 700               |
| materiale di consumo    |                 |               |                        | EUR 100               |
|                         |                 |               |                        |                       |
| <b>COSTO PROGETTO</b>   |                 |               |                        | <b>EUR 1000</b>       |

|                         |  |  |  |                   |
|-------------------------|--|--|--|-------------------|
| <b>COSTO<br/>TOTALE</b> |  |  |  | <b>EUR 103600</b> |
|-------------------------|--|--|--|-------------------|

# G l o s s a r i o

## Alcune definizioni

|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>Banda Larga</b>   | circuito o canale di comunicazione ad alta capacità. Generalmente richiede una velocità superiore a 1,544 Mbps   |
| <b>Brainstorming</b> | gruppo riunito allo scopo di generare il maggior numero possibile di idee su un argomento, senza valutarne il grado di interesse   |
| <b>Broadcast</b>     | sistema in cui un'emittente radiofonica o televisiva fa da capofila ad altre che funzionano come semplici ripetitori   |
| <b>Browser</b>       | software applicativo che offre un'interfaccia grafica interattiva per ricercare, trovare, visualizzare e gestire informazioni di una rete  |
| <b>Chat</b>          | termine usato per descrivere le conferenze in tempo reale. "IRC", "WebChat", "prodigy" e "chat room aol" sono esempi di "chat".<br>CLIENT In un collegamento, è definito server il sistema che offre dei servizi, e client quello che li utilizza. Un browser ad esempio è il client che permette di accedere ai servizi forniti dai server Internet   |
| <b>Chip</b>          | piastrina di semiconduttore, di pochi millimetri quadrati, su cui è realizzato un circuito integrato   |
| <b>Coaxial</b>       | linea di trasmissione oggi universalmente adottata per il trasporto dei segnali televisivi. Il Cavo Coassiale è composto da un conduttore interno e da una calza schermante esterna, separata da uno strato dielettrico (isolante). Negli impianti televisivi deve avere una impedenza caratteristica di 75 Ohm, e dovrebbe essere caratterizzato da un'attenuazione ridotta e da un notevole grado di schermatura |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Commitment</b>                  | Vincolo od obbligo finanziario, tipicamente sotto forma di un ordine d'acquisto o un contratto   |
| <b>Compressione/decompressione</b> | metodo di codifica/decodifica dei segnali che consente di trasmettere (o archiviare) più informazioni di quelle che altrimenti troverebbero fisicamente posto sul supporto di memorizzazione   |
| <b>Digitale</b>                    | si dice di dispositivo o tecnica che sfrutta le variazioni discrete di tensione, frequenza, ampiezza, posizione, ecc. per codificare, elaborare o trasmettere segnali binari (zero e uno) per dati audio, video, computerizzati o di altro tipo  |
| <b>DSL</b>                         | insieme di tecnologie per la trasmissione a banda larga su cavi telefonici in rame (doppino telefonico). DSP ( Digital Signal Processor ) E' una parte del modem che si occupa dell'elaborazione digitale dei suoni, per mezzo dei quali avviene lo scambio di dati sulla linea telefonica     |
| <b>Gestalt</b>                     | scuola psicologica della forma, nata in Germania nel I decennio del '900, la cui concezione fondamentale è che nella nostra percezione del mondo esterno noi non cogliamo delle semplici forme di stimoli, ma delle forme che sono diverse dalla somma degli stimoli che la compongono         |
| <b>Gruppo</b>                      | insieme di due o più individui che interagiscono tra loro sulla base di interessi strumentali, affettivi o morali per raggiungere un obiettivo comune  |
| <b>ISDN</b>                        | acronimo di Integrated Services Digital Network. Insieme di standard per la trasmissione simultanea ad alta velocità di voce, dati e immagini su un numero minore di canali rispetto a quelli richiesti dai sistemi di segnale fuori banda   |
| <b>ICT</b>                         | acronimo di Information Communication Technology che, nella Società post-industriale, assume una rilevanza fondamentale, poiché permette di governare i cambiamenti, concorre alla creazione di nuove tecnologie produttive, contribuisce in modo determinante all'incremento della conoscenza |

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| <b>Insight</b>                       | processo attraverso cui una persona arriva alla soluzione di un problema riuscendo a porre insieme improvvisamente tutti gli elementi che lo compongono nelle loro relazioni   |
| <b>Interconnessione</b>              | modalità di lavoro che consente a persone che vivono in spazi geografici diversi di relazionarsi e lavorare insieme grazie all'utilizzo del web  |
| <b>Leadership</b>                    | esercizio e gestione del potere da parte di chi, nel gruppo, è dotato di particolare carisma e identificato da tutti come il leader  |
| <b>Manager</b>                       | dirigente a capo di un'azienda dotato di grande potere decisionale, di iniziativa e di azione autonoma   |
| <b>Media</b>                         | supporto e formato di archiviazione e distribuzione delle informazioni (ad es. videocassette, dischetti, dischi ottici, stampati, ecc.). Questo concetto comprende tutti gli strumenti usati dall'uomo per comunicare  |
| <b>Mp3</b>                           | acronimo di mpeg 1 livello 3. Si tratta di una tecnica di compressione dei file audio. Questa compressione agisce eliminando dal suono in qualità CD audio tutte le informazioni sonore che vanno oltre la gamma di frequenze da 20Hz (suoni bassi) a 20.000Hz (suoni alti) che il nostro orecchio può udire |
| <b>Mpeg</b>                          | acronimo di <b>M</b> oving <b>P</b> ictures <b>E</b> xpert <b>G</b> roup. Tecnica standard di compressione delle immagini video in movimento   |
| <b>New economy</b>                   | spinge al superamento delle usuali distinzioni di settore, dimensione e localizzazione delle imprese; la leadership sarà esercitata dalle imprese capaci di offrire tecnologie immediatamente utilizzabili   |
| <b>Network</b>                       | accordo unilaterale tra entità diverse per operare congiuntamente su un mercato integrando le funzioni specifiche di ciascuno  |
| <b>Osservazione non partecipante</b> | il ricercatore osserva ma non prende parte all'attività del gruppo   |
| <b>Osservazione partecipante</b>     | tecnica etnografica con cui si osservano i comportamenti di un campione di individui nei   |

contesti in cui avvengono effettivamente partecipando con regolarità all'attività del gruppo sotto osservazione

**Peer-to-peer**

anche abbreviato in P2P. Connessione tra utenti in Internet che tende a favorire, ripristinando il collegamento "alla pari", lo scambio paritario delle risorse digitali disponibili sui terminali, l'impiego ottimale delle potenzialità di calcolo e di memoria delle macchine, il lavoro collaborativi

**Provider**

e' la società che offre, a diversi canoni e con diverse modalità possibili, l'accesso a Internet

**Questionario**

modello di rilevazione fondamentale per acquisire un'approfondita conoscenza dell'oggetto d'indagine

**Ruolo**

insieme di norme e aspettative che convergono su un individuo poiché questo occupa una determinata posizione all'interno del sistema sociale

**Scouting**

indagine di fondo che consente di documentarsi dettagliatamente sul tema della ricerca leggendo tutto ciò che ad esso è inerente

**Sito**

gruppo di pagine web opportunamente organizzate tra loro, in modo da offrire un servizio in internet

**Società industriale**

caratterizzata dalla crescente divisione del lavoro, dovuta all'ingresso di un fattore fondamentale di questa società, cioè il Capitale

**Società post-industriale**

società che vede il dominio dei beni immateriali, cioè dei servizi, delle informazioni, delle produzioni estetiche, simboliche e valoriali, che esalta il lavoro intellettuale, il benessere ed il tempo libero. Definita anche "Società della Conoscenza" o "dell'Informazione" è fatta di organizzazioni, di tecnologie, di sistemi e caratterizzata da fenomeni di complessità e turbolenza generati da cambiamenti di stato

**Synetics**

trasposizione del problema in campi diversi, ma collegati, per cercare e proporre idee che hanno maggiori possibilità di essere innovative

**Teamwork**

gruppo di lavoro che si presenta in diversi modi: da quello tradizionale faccia a faccia al

gruppo completamente virtuale

**Tecnica di ricerca qualitativa**

l'obiettivo non è produrre dati statisticamente rilevanti ma arrivare a sviluppare una conoscenza approfondita del fenomeno

**Tecnica di ricerca quantitativa**

il risultato è di tipo numerico e statisticamente rilevante

**Test psicometrico**

strumento della sociometria con cui si produce lo psicogramma, grafico attraverso il quale viene evidenziata l'attrazione psicologica esistente tra i membri del gruppo

**Test sociometrico**

strumento della sociometria con cui si produce il sociogramma, grafico attraverso cui si misura l'attrazione professionale esistente tra i membri del gruppo

**WWW**

acronimo di **World Wide Web**. Sistema Internet per il collegamento ipertestuale mondiale di documenti multimediali che consente di rendere le informazioni comuni a vari documenti facilmente accessibili e completamente indipendenti dall'ubicazione fisica

# BIBLIOGRAFIA

- Attili G., 2000, *Introduzione alla psicologia sociale*, Roma, SEAM
- Battaglia, C. Calzini. *Elementi di metodologia statistica*. SEAM, Roma, 1996
- Bettetini G., Garassini S., Gasparino B., Vittadini N. (2001), *I nuovi strumenti del comunicare*, Bompiani, Milano
- Castellet M., *Marketing di Relazione*, il Sole 24 ore
- Castellet M., *Sinergie*, McGraw Hill
- Cardano M., Miceli R. (a cura di) (1991), *Il linguaggio delle variabili*, Rosenberg e Sellier
- Cavallaro R., *Il concetto di gruppo*, SEAM, Roma, 1999
- Cicogna P.C. (a cura di, 1999) *Psicologia generale*, Carocci, Roma.
- De Masi D., *Ozio creativo*, Rizzoli (Milano), 2000
- De Masi D., *La Fantasia e la Concretezza*, Rizzoli (Milano), 2003
- Ferrarotti F., *Manuale di Sociologia*, Laterza 2002
- Frudà L., *Concetti e strumenti per l'analisi sociologica e la pianificazione sociale*, Euroma - La Goliardica, Roma 1988
- Frudà L., *Le scale di atteggiamento nella ricerca sociale*, Euroma - La Goliardica, Roma 1989
- Gallino Luciano (1993) *Dizionario di Sociologia*, Milano, Tea
- Guala C., *Metodi della ricerca sociale*, Carocci, Roma, 2000
- Kotler P., W. Scott, *Marketing Management*
- Lambin J.J., *Marketing strategico e operativo*, McGraw-Hill 3 ed.marzo 2000
- Lenin, *L'imperialismo fase suprema del capitalismo*, Editori Riuniti, Roma 1970
- Marx K. (1964), *Il capitale. Libro primo*, Editori Riuniti, Roma
- Mattioli, *Introduzione alla sociologia dei gruppi*, Roma, Seam, 2002
- Memoli R., (2002), *Nuove prospettive dell'indagine sociologica*, Franco Angeli, Milano
- Orwell G., *1984*, Milano, Mondadori
- Perrone F., *Elementi di comunicazione organizzativa*
- Peter J.P. / J.H. Donnelly jr, *Marketing*, McGraw Hill
- Pieraccioni Luigi (1997), *Tecniche delle Ricerche di Mercato*, Roma, La Goliardica
- Pitteri D., *Fabbriche del desiderio*, Roma, Luca Sossella Editore, 2000
- H. Spencer, *Primi Principi*, 1862

## WEBGRAFIA

- [www.balene.it](http://www.balene.it)
- [www.lacasadijaco.it](http://www.lacasadijaco.it)
- [www.e-conomy.it](http://www.e-conomy.it)
- [www.dartway.com](http://www.dartway.com)
- [www.nokiaconnectingpeople.it](http://www.nokiaconnectingpeople.it)
- [www.tecnoteca.it](http://www.tecnoteca.it)



