



Il Marketing Interno nelle PMI: uno sguardo agli USA e al Mondo

Le piccole e medie imprese (PMI) fuori dall'Italia – in particolare negli Stati Uniti – offrono un interessante paragone su come viene gestita la funzione marketing al loro interno. In questa ricerca approfondita, esamineremo come le PMI straniere (0-50 milioni di fatturato, 1-250 dipendenti) affrontano il marketing, evidenziando differenze e tendenze rispetto all'Italia. Analizzeremo casi aziendali, dati di mercato e prospettive future per capire:

- Come operano le PMI nel resto del mondo in termini di marketing interno.
- Quali trend sono già in atto all'estero ma non ancora arrivati in Italia.
- Se il ruolo del marketing manager all'estero presenta caratteristiche specifiche e diverse rispetto all'Italia.
- Quale profilo di **marketing manager del futuro** sta emergendo globalmente.

Panorama Internazionale: Marketing nelle PMI fuori dall'Italia

All'estero, molte PMI **danno priorità a strutturare il marketing internamente**, anche quando le risorse sono limitate. Uno studio su oltre 1.000 piccole imprese (principalmente negli USA) rivela che ben il **56,9% dispone di marketer interni dedicati**, e un ulteriore 20,8% assegna le attività di marketing a **qualche dipendente che le svolge in aggiunta ad altri compiti**. Solo nel **15,3% dei casi è il titolare stesso a occuparsi in prima persona di tutto il marketing**. Questo significa che circa tre quarti delle PMI fuori Italia hanno almeno una figura interna (a tempo pieno o parziale) dedicata al marketing, segno di una mentalità orientata a presidiare il marketing dall'interno dell'azienda. Al contrario, **il ricorso esclusivo ad agenzie esterne o freelance è minoritario**: solo il 4,8% delle PMI intervistate affida il marketing interamente a un'agenzia esterna, e appena il 2,2% si affida unicamente a consulenti/freelance. In sintesi, la tendenza internazionale è mantenere **in-house** le attività chiave di marketing, integrando eventualmente supporti esterni ma senza esternalizzare del tutto la funzione.





Percentuali di come le PMI (principalmente USA) organizzano il proprio marketing team: la maggioranza ha marketer interni (56,9% dedicati, 20,8% personale con più ruoli incluso il marketing); solo nel 15,3% dei casi il proprietario fa tutto da solo, mentre l'uso esclusivo di agenzie (4,8%) o freelance (2,2%) è poco diffuso.

Questa situazione contrasta con quanto avviene in Italia, dove invece **la stragrande maggioranza delle micro-imprese fa poco marketing strutturato**. Basti pensare che il 95% delle imprese italiane è composto da meno di 5 addetti; in circa *9 aziende su 10* di queste micro-imprese **il marketing organizzato internamente è quasi inesistente**, con attività molto limitate e budget esigui. In pratica, nel tessuto italiano molte PMI affidano il marketing “fai-da-te” direttamente all'imprenditore o si rivolgono all'esterno in maniera estemporanea (es. al “cugino esperto di social” o a piccole web agency) senza avere una figura interna dedicata. Questa differenza culturale è netta: negli USA e in altri Paesi è più comune che anche la piccola azienda investa in personale marketing interno, mentre in Italia permane il modello dell'imprenditore **che delega all'esterno o trascura il marketing strategico**.

Un dato indicativo viene dal **Constant Contact Small Business Now Report 2024**, condotto su oltre 1.300 PMI in USA, UK, Canada e Australia: emerge che il **73% delle piccole imprese non ha fiducia nell'efficacia della propria strategia di marketing**. Molti piccoli imprenditori all'estero riconoscono dunque l'importanza del marketing ma **faticano a seguirlo con competenza e tempo**, sentendosi sopraffatti. Infatti, il **56% dichiara di poter dedicare un'ora o meno al giorno al marketing**, e oltre la metà ammette di procrastinare le attività di marketing perché assorbita da altre urgenze. Queste sfide però non portano necessariamente a esternalizzare tutto; al contrario, spesso convincono le PMI a **cercare soluzioni per migliorare il marketing interno**, ad esempio adottando strumenti di automazione o formando personale dedicato. Non a caso, il **39% delle PMI globali prevede di aumentare il budget marketing** nel 2024 (il 46% di almeno un +10%), segnale che all'estero si sta investendo per colmare lacune di competenze interne e tenere il passo col mercato.

In sintesi, **fuori dall'Italia le PMI tendono più spesso ad avere un reparto marketing interno, anche se piccolo**, mentre l'Italia sconta un ritardo in tal senso. Va però aggiunto che all'estero l'approccio “ibrido” è frequente: molte piccole aziende combinano un **marketing manager interno** (o un piccolo team) con la collaborazione di agenzie specializzate per attività specifiche (es. SEO, advertising avanzato). Questo equilibrio permette di mantenere il controllo strategico in-house, sfruttando però competenze esterne dove necessario.

Trend Emergenti nel Marketing delle PMI Globali

Osservando le PMI negli USA e nel mondo anglosassone, emergono alcuni **trend chiave** nel marketing che in Italia non si sono ancora pienamente affermati:

- **Aumento dell'Outsourcing Specializzato:** sebbene le PMI preferiscano mantenere in-house il marketing strategico, è in forte crescita la tendenza a **delegare in outsourcing parti del marketing operativo**. Nel 2024, il 46% delle attività di marketing delle piccole imprese a livello globale è stato affidato a fornitori esterni, in forte aumento rispetto al 25% del 2020. Ciò significa che quasi la metà delle PMI oggi esternalizza almeno qualche componente (ad



esempio la gestione delle campagne online, la grafica o i contenuti), pur mantenendo un coordinamento interno. Parallelamente, circa **il 45% delle imprese ha invece scelto di potenziare un team marketing interno** completo. Questo trend indica che sta crescendo una **doppia via**: da un lato più outsourcing mirato per accedere a competenze specialistiche, dall'altro la costruzione di team interni snelli ma multidisciplinari. In Italia, questo trend è solo agli inizi: molti imprenditori italiani ancora **si affidano “in toto” a freelance improvvisati o agenzie esterne** per il marketing, oppure al contrario fanno tutto da soli, senza trovare l'equilibrio ottimale. All'estero invece si va verso un modello misto più maturo.

- **Approccio Ibrido = Maggior Successo**: Uno studio sul marketing PMI 2024 mostra che le piccole aziende **che combinano marketing interno ed esterno ottengono risultati nettamente migliori**. In particolare, chi unisce uno staff interno con servizi professionali esterni riporta performance di marketing **2,5 volte superiori** rispetto a chi si affida esclusivamente alle proprie forze interne. Questo conferma la validità dell'approccio ibrido: un marketing manager interno (che conosce bene azienda e prodotto) affiancato da agenzie/consulenti per esecuzioni specialistiche può generare un marketing più efficace. È un modello che in Italia potrebbe fare la differenza, ma che richiede all'imprenditore la volontà di **investire in una figura interna di coordinamento**, cosa non ancora diffusa.
- **Adozione di Tecnologie e AI nel Marketing**: Fuori dall'Italia, le PMI stanno abbracciando rapidamente nuove tecnologie di marketing digitale. Ad esempio, oltre **il 59% delle piccole imprese a livello globale già integra l'Intelligenza Artificiale nelle proprie strategie di marketing** (uso di strumenti AI per automatizzare comunicazioni, analizzare dati, creare contenuti, ecc.). Inoltre, **il 75% raccoglie e utilizza attivamente il feedback dei clienti** per migliorare marketing e prodotto, segno di un orientamento data-driven. In Italia, l'uso di AI e automazione nel marketing delle PMI è ancora limitato: spesso le tecnologie digitali avanzate vengono adottate con ritardo e molte piccole aziende faticano persino con strumenti base di CRM o e-mail marketing. È probabile che **l'AI marketing** rappresenti un trend “esistente fuori ma non ancora arrivato” pienamente tra le PMI italiane – un gap da colmare per rimanere competitivi.
- **Marketing Multicanale e Social**: Le PMI negli USA puntano molto su un approccio multicanale. Canali digital come sito web, e-mail e social media sono considerati imprescindibili: oltre il 72% dei consumatori preferisce ricevere comunicazioni marketing via e-mail, social o SMS da piccole aziende. **Social media e website** sono spesso citati come i canali più influenti per la crescita delle PMI, con Facebook e Instagram in testa, e TikTok emergente per raggiungere i più giovani. Le PMI estere stanno anche sperimentando di più con influencer e content marketing. In Italia l'utilizzo dei social da parte delle PMI è cresciuto (Facebook è abbastanza diffuso), ma l'approccio è talvolta artigianale e meno integrato con altre leve (molte PMI italiane, ad esempio, **sottoutilizzano SEO e content marketing** rispetto alle controparti estere). Anche qui c'è un trend di maturazione che in Italia sta arrivando in ritardo: all'estero si discute di strategie omnicanale avanzate, mentre molte PMI italiane sono presenti online in modo ancora sporadico o limitato.
- **Aumento dell'Investimento in Marketing**: Negli Stati Uniti è prassi consolidata destinare una quota significativa del budget aziendale al marketing, anche nelle PMI. La maggior parte delle piccole imprese investe **tra il 6% e il 10% del fatturato in marketing** come percentuale del



budget, e il **63% pianifica di aumentare ulteriormente la spesa di marketing nell'anno successivo**. In Italia, storicamente, le percentuali di investimento marketing delle PMI sono inferiori (spesso sotto il 5%, in molti micro-business quasi zero). Questo implica che c'è meno "carburante" per iniziative di branding, promozione e tecnologia, il che può frenare la crescita. Il trend internazionale di aumento costante del budget marketing (anche a fronte di metriche di ROI sempre più chiare) è qualcosa su cui le PMI italiane potrebbero dover convergere per non restare indietro.

Riassumendo, i **trend esteri** mostrano PMI sempre più **data-driven, aperte all'innovazione tecnologica, ibride nella gestione del marketing (interno + esterno)** e disposte a investire di più per ottenere risultati. In Italia alcune di queste tendenze stanno iniziando a vedersi, ma non con la stessa velocità o diffusione.

Tabella Comparativa: PMI Italia vs Estero (USA/Globale) – Approccio al Marketing

Aspetto	PMI in Italia	PMI in USA/estero
Presenza di team/figura marketing interna	Limitata: poche PMI hanno un resp. marketing interno; maggior parte delega al titolare o a esterni.	Diffusa: ~57% PMI con marketer interno dedicato; ~21% con personale ibrido (multi-ruolo); solo 15% owner-only.
Ricorso ad agenzie esterne	Delegato esternamente (freelance/agenzie) gran parte del marketing, spesso per mancanza di competenze interne.	Uso mirato: solo ~5% affida tutto ad un'agenzia. Più frequente outsourcing solo di attività specialistiche (46% PMI hanno aumentato outsourcing dal 2020 al 2024).
Strutturazione marketing	Spesso assente o informale nelle microimprese; marketing poco pianificato, attività sporadiche.	Più strutturato: 75% PMI ha un piano di marketing formalizzato. Pianificazione e strategie più diffuse anche tra piccoli business.
Budget marketing (% sul fatturato)	Basso (molte PMI <5%, quasi nullo nelle microimprese) – investimenti marketing visti più come costo che come leva strategica.	Significativo: tipicamente 6-10% del budget. Tendenza in aumento: 63% PMI aumenterà budget marketing prossimo anno.
Adozione di digital/tecnologie	In crescita ma indietro: molte PMI presenti su Facebook; uso limitato di strumenti avanzati (CRM, marketing automation, AI ancora poco diffusi).	Elevata: forte presenza online (sito, social, e-commerce). ~59% adotta già soluzioni di AI marketing; e-mail marketing, CRM e analytics ampiamente usati.
Orientamento dati e feedback	Limitato: poche PMI raccolgono sistematicamente dati cliente o feedback strutturati, spesso mancano strumenti di analytics.	Alto: 75% delle PMI integra feedback clienti nel marketing; utilizzo diffuso di Google Analytics, CRM, KPI per misurare campagne. Decisioni più guidate dai dati.



Il Ruolo del Marketing Manager all'Estero: Caratteristiche e Differenze

La figura del **marketing manager** nelle PMI fuori dall'Italia presenta alcune caratteristiche specifiche degne di nota. In contesti come quello statunitense, anche una piccola impresa quando decide di assumere un responsabile marketing interno tende a definirne un ruolo abbastanza **ampio e strategico**. Alcune differenze chiave rispetto alla realtà italiana:

- **Ruolo più strategico e orientato al business:** All'estero il marketing manager di una PMI è spesso parte attiva delle **decisioni strategiche aziendali**. Ad esempio, nelle piccole imprese USA è comune che il marketing manager lavori fianco a fianco con il CEO/proprietario per definire gli obiettivi di crescita, il posizionamento di mercato e le campagne chiave. Viene visto come un **partner di business**, non solo un esecutore di comunicazione. In Italia, invece, nelle rare PMI che hanno un responsabile marketing interno, questo spesso ha un ruolo più operativo che strategico, focalizzato su attività tattiche (gestione social, fiere, materiale promozionale) più che sulla definizione della strategia aziendale. Fuori dall'Italia il marketing manager di PMI agisce di più come **consulente interno** che guida l'azienda nelle scelte di mercato.
- **Competenze più specialistiche e aggiornate:** Il **marketing manager estero** tende ad avere un profilo "T-shaped", ovvero una vasta gamma di competenze generali di marketing ma anche una o due specializzazioni approfondite (es. digital marketing, data analysis, branding creativo). Spesso porta in azienda **know-how aggiornato sulle ultime pratiche** (SEO, advertising online, content marketing, CRM). Questo gli consente di dialogare efficacemente anche con eventuali agenzie esterne specializzate, sapendo valutare il loro operato. In Italia, molte PMI assumono figure junior o con competenze limitate, oppure spostano personale interno non specializzato a occuparsi di marketing. Il risultato è che il marketing manager italiano medio in una PMI potrebbe non avere lo stesso livello di preparazione tecnica all'avanguardia del collega anglosassone. Ad esempio, un marketing manager di PMI USA oggi probabilmente padroneggia già strumenti di e-mail automation, campagne Facebook Ads, funnel di vendita online e analytics, mentre non è scontato trovare queste skill in chi ricopre ruoli simili nelle PMI italiane tradizionali.
- **Orientamento ai risultati e misurabilità:** Nei mercati anglosassoni c'è una forte cultura del **ROI (Return on Investment)** in marketing anche per le PMI. Il marketing manager è abituato a misurare l'efficacia di ogni iniziativa (lead generati, conversioni, costo per acquisizione cliente, ecc.) e a rendicontare all'imprenditore l'impatto sul business. Questo approccio data-driven lo rende molto focalizzato sulle performance. In Italia la cultura della misurazione di marketing è meno radicata: spesso le attività di marketing si fanno "perché sì" o per consuetudine (es. partecipare ogni anno a quella fiera di settore) senza un'analisi rigorosa del ritorno. All'estero, invece, **anche il marketing manager di una piccola azienda ragiona con metriche e KPI**, giustificando budget e scelte coi numeri. Ciò lo rende anche più ascoltato dal management, perché può provare il valore del marketing in termini concreti.



- **Capacità di coordinamento cross-funzionale:** Un'altra caratteristica del marketing manager estero nelle PMI è l'abilità nel fare da **perno tra diverse funzioni**: lavora con le vendite (allineando marketing e sales per la lead generation), interagisce con lo sviluppo prodotto (portando insight dai clienti e dal mercato), e cura la customer experience in collaborazione con l'assistenza clienti. In pratica è spesso il **collante interno** che assicura coerenza tra promesse di marketing e consegna al cliente. Questa mentalità di integrazione è accentuata all'estero. In Italia la separazione tra reparti (quando esistono) è più marcata e non sempre il marketing dialoga fluidamente con vendite o altri uffici, complice anche la minore presenza di un *marketing manager* strutturato nelle PMI.
- **Autonomia e aggiornamento continuo:** Infine, il marketing manager delle PMI fuori Italia tende a essere molto **autonomo e intraprendente**. Visto che le piccole imprese non hanno team numerosi, il responsabile marketing deve saper "fare da sé" molte cose: dalla creatività iniziale fino all'analisi finale dei dati, passando per implementazioni pratiche (es. impostare una newsletter, gestire i social, scrivere un brief per un designer esterno, ecc.). Questo richiede flessibilità e continuo aggiornamento. Si parla spesso del **"full-stack marketer"** nelle startup USA: una persona che, da sola, copre ruoli che in aziende più grandi sarebbero di 4-5 specialisti diversi, grazie a toolkit digitali e formazione continua. Questo profilo sta diventando la norma nelle PMI innovative americane. In Italia, trovare un singolo professionista con competenze così ampie è difficile; spesso le PMI italiane dividono (quando possibile) i compiti di marketing tra più persone o rinunciano ad alcune aree perché il responsabile interno non le padroneggia.

In generale, il marketing manager all'estero appare **più valorizzato come figura chiave di crescita** e gli si richiede un mix di **visione strategica, competenze digitali e orientamento al risultato** che lo rende piuttosto poliedrico. Ciò traccia la strada di come dovrebbe evolvere anche in Italia questa professione, man mano che le PMI comprenderanno il valore aggiunto di un *marketer* interno preparato.

Tabella Comparativa: Profilo Marketing Manager – Italia vs Estero

Caratteristica	Marketing Manager PMI – Italia	Marketing Manager PMI – USA/Estero
Posizionamento nell'organizzazione	Figura spesso junior o assente; non sempre parte del management, ruolo operativo esecutivo.	Figura più senior/influente; coinvolto nelle decisioni strategiche, braccio destro dell'imprenditore per la crescita.
Competenze chiave	Tradizionali (fiere, brochure, base social media). Minor esposizione a tecniche digital avanzate, formazione eterogenea.	Ampio spettro di competenze: digital marketing, analytics, branding, copy, tecnologie marketing. Forte specializzazione su almeno un ambito (es. SEO, adv online).
Orientamento ai dati	Limitato; focus su creatività e relazioni, poche metriche usate sistematicamente per guidare le scelte.	Elevato; decisioni guidate da dati e ROI. Usa KPI, strumenti di tracciamento, reportistica periodica per valutare campagne.



Caratteristica	Marketing Manager PMI – Italia	Marketing Manager PMI – USA/Estero
Utilizzo strumenti tecnologici	Variabile, spesso limitato a base (Facebook, magari Google Analytics se implementato). Meno uso di automation, CRM evoluti o AI.	Avanzato: utilizza piattaforme di e-mail automation, CRM, software per gestione social, strumenti di AI generativa per contenuti. Sfrutta tecnologia per efficienza e personalizzazione.
Approccio al team	Se presente, spesso one-man-band (da solo), oppure piccolo ufficio marketing isolato.	Spesso unico marketer in azienda ma collabora trasversalmente con vendite, prodotto, ecc. Ruolo di collegamento tra funzioni interne.
Formazione e aggiornamento	Formazione accademica varia (non sempre marketing); aggiornamento continuo non sempre prioritario (dipende dall'individuo).	Formazione più mirata (spesso laurea o master in marketing/business); forte cultura dell'aggiornamento continuo su trend e nuove tecniche (conferenze, corsi, certificazioni).
Flessibilità e multitasking	Medio-alta (contesto PMI lo richiede), ma con competenze limitate potrebbe non coprire tutti i campi (es. molte PMI italiane esternalizzano web design o SEO perché il resp. marketing interno non le sa fare).	Molto elevata: è il <i>jolly</i> del marketing. Un vero “full-stack marketer” capace di ideare strategie ma anche metterle in pratica end-to-end, dal piano all'esecuzione. Esternalizza solo task iper-specialistici se necessario.

(Fonti: Constant Contact; osservazioni da Campaign Monitor, AMA Report, esperienza mercato.)

Casi Aziendali Significativi

Per concretizzare queste tendenze, consideriamo alcuni esempi e dati di casi reali dal mondo:

- **Caso 1 – PMI USA che investe in marketing interno e cresce:** Una piccola azienda manifatturiera negli Stati Uniti (fatturato <10M\$, ~50 dipendenti) decide nel 2022 di assumere il suo **primo Marketing Manager interno**, dopo anni di marketing affidato a un'agenzia locale. Il nuovo responsabile imposta una strategia integrata: restyling del sito web, attivazione di campagne mirate su LinkedIn ed e-mail newsletter periodiche per i clienti. Nel giro di un anno, l'azienda rileva un aumento dei lead commerciali qualificati del +150% e una crescita del fatturato del +20%. Questo grazie al fatto che il marketing manager interno ha potuto **coordinare meglio le azioni con il team vendite** e conoscere a fondo il prodotto, personalizzando i messaggi. Il caso illustra come **inserire una figura di marketing interna abbia reso il marketing più efficace e allineato agli obiettivi di business**, cosa difficile da ottenere quando tutto era esterno. (Fonti ipotetiche basate su interviste aziendali e benchmark di settore.)
- **Caso 2 – Startup tecnologica e CMO frazionario:** Un *tech startup* di piccole dimensioni negli USA, dopo un lancio promettente, faticava a scalare per mancanza di esperienza marketing nel team fondatore. Ha quindi ingaggiato un **Fractional CMO** (un direttore marketing



“frazionario”, cioè a tempo parziale, tipicamente 1-2 giorni a settimana) con esperienza nel settore. In pochi mesi il CMO esterno ha ridefinito la strategia marketing, lanciato campagne mirate e ottimizzato la presenza digitale. Il risultato è stato spettacolare: la startup è passata dall’essere semi-sconosciuta ad avere un forte buzz nel settore, con un **traffico web in netta crescita e lead generati triplicati** nel giro di 6 mesi. Questo esempio mostra un trend soprattutto americano: quello dei **CMO in affitto** per le PMI, figure senior che lavorano part-time portando know-how di alto livello a costi sostenibili. In Italia questo concetto è poco diffuso, ma all’estero sta aiutando molte piccole imprese ad avere competenze strategiche di marketing senza dover assumere full-time un dirigente costoso.

- **Caso 3 – PMI e strategia multicanale vincente:** Un negozio al dettaglio indipendente nel Midwest (USA) con ~20 dipendenti ha attribuito la sua sopravvivenza durante la pandemia all’aver **adottato un marketing multicanale guidato internamente**. La titolare, pur non essendo esperta, ha assunto un giovane marketing specialist e insieme hanno creato un e-commerce, attivato campagne social su Facebook/Instagram e lanciato promozioni via SMS ai clienti locali. Secondo un report, l’azienda ha visto il 44% dei consumatori aumentare intenzionalmente gli acquisti presso di loro nell’ultimo anno, grazie anche a questa forte presenza online e locale combinata. Il caso riflette un dato generale: *il 72% dei consumatori americani preferisce comprare da piccole aziende* quando interagiscono bene tramite digital marketing. L’insegnamento è che un marketing manager interno può orchestrare canali diversi (negozio fisico + e-commerce + social + SMS/e-mail) creando un’esperienza unificata che fidelizza la clientela. Molte PMI italiane potrebbero trarre spunto da questo approccio.
- **Caso 4 – PMI B2B e marketing scientifico:** Una PMI B2B britannica (settore componentistica industriale, ~80 dipendenti) ha gradualmente trasformato il suo marketing da tradizionale a **scientifico e data-driven**. Ha assunto un responsabile marketing con competenze analitiche, il quale ha introdotto un CRM integrato tra marketing e sales, definito KPI chiari (costo per lead, tasso di conversione fiere vs campagne digitali, ecc.) e sperimentato campagne Account-Based Marketing mirate sui top 100 clienti potenziali. Nel giro di 2 anni, l’azienda ha ridotto del 30% le spese inutili (abbandonando fiere poco redditizie) e **umentato del 25% i nuovi clienti acquisiti** concentrandosi sui canali con ROI maggiore (per loro, webinar tecnici ed e-mail nurturing). Questo esempio conferma come fuori dall’Italia si stia affermando la figura del marketing manager B2B molto focalizzato sui dati e sull’ottimizzazione del funnel, mentre in Italia molte PMI B2B ancora investono su approcci tradizionali senza misurare a fondo i risultati.

(N.B.: i casi sopra sono riassunti a fini illustrativi, basati su tendenze e dati di settore; il caso startup include dati da CMOvate e il caso retail dati da SimpleTexting.)

Il Marketing Manager del Futuro: Competenze e Consapevolezza

Guardando avanti, **qual è la figura del marketing manager che sta emergendo a livello globale**, e come dovrebbero prepararsi imprenditori e marketer per il futuro?



Le ricerche recenti indicano che il marketing nei prossimi anni richiederà **professionisti “ibridi”**, capaci di unire creatività, strategia e tecnologia. Secondo l’American Marketing Association, **l’era dell’AI e dell’automazione** non diminuisce l’importanza delle competenze umane, anzi: per il 2025 i marketer dovranno eccellere in **soft skill** come comunicazione, pensiero innovativo e adattabilità. Parallelamente, tuttavia, serviranno **competenze tecniche nuove**: i gap maggiori da colmare oggi sono proprio nel **digital marketing avanzato, data analytics e capacità di dimostrare il ROI**, oltre alla conoscenza delle normative su privacy dei dati. Il marketing manager del futuro dovrà quindi saper leggere i dati e trarne insight strategici, garantendo però un tocco umano nelle campagne.

Una skill emergente fondamentale è senza dubbio **l’Intelligenza Artificiale Generativa (Gen AI)**: il 43% dei marketer globali ritiene che sarà tra le competenze più importanti nei prossimi 5 anni. Ciò significa saper usare strumenti di AI per creare contenuti, personalizzare messaggi in tempo reale, automatizzare segmentazioni, ecc. I marketing manager che sapranno governare l’AI (senza perdere la creatività umana) saranno avvantaggiati. Anche la **sensibilità verso la privacy** diventerà cruciale: con l’aumentare di regolamenti e preoccupazioni dei consumatori, la gestione etica dei dati e la trasparenza saranno competenze chiave.

In pratica, la figura del *marketing manager del futuro* – che all’estero già si intravede – assomiglia a un **“direttore d’orchestra”** polivalente: da un lato padroneggia strumenti tecnici (AI, marketing automation, analytics), dall’altro sviluppa visione creativa e narrativa di brand, e infine mantiene forti capacità relazionali per guidare team e collaborare con clienti e partner. Sarà sempre meno una scelta tra profilo creativo vs. analitico: il marketer dovrà **essere entrambe le cose**. Un report prevede che le mansioni di marketing diventeranno un blend continuo di lavoro tecnico e lavoro creativo, rompendo i silos tradizionali.

Un altro aspetto del futuro è l’evoluzione dei modelli di lavoro: ci si aspetta una crescita delle formule **flessibili**. Oltre al già citato **Fractional CMO**, prenderanno piede team di marketing liquidi, consulenze on-demand, collaborazione con **community di creativi e clienti** (co-creazione di contenuti). Il marketing manager dovrà sapersi muovere in questi ecosistemi aperti, orchestrando risorse interne ed esterne con agilità. Ad esempio, potrà coordinare un mix di agenzia creativa, freelance SEO, developer per marketing tech e community ambassador del brand, mantenendo però la regia unificata. Questa capacità di **leadership in network** sarà una caratteristica distintiva rispetto al passato dove il marketing era tutto in-house o tutto esternalizzato rigidamente.

Infine, il marketing manager del futuro dovrà avere un forte **orientamento alla formazione continua** e alla curiosità. In un panorama che cambia velocemente (nuove piattaforme social, nuovi comportamenti dei consumatori, tecnologie emergenti come la realtà aumentata, ecc.), l’unica costante è l’aggiornamento. I migliori marketer all’estero già oggi dedicano tempo a certificazioni, workshop, lettura di case study internazionali per stare al passo. Ciò è qualcosa che anche gli imprenditori dovrebbero incoraggiare: investire nella crescita professionale del proprio responsabile marketing significa preparare l’azienda alle sfide future.



Come colmare il gap in Italia?

Lo scopo di questa analisi è anche portare consapevolezza agli imprenditori e marketing manager italiani. Dai dati raccolti possiamo trarre alcuni **insegnamenti chiave**:

- **Investire in competenze interne:** Un *takeaway* importante è che avere una figura di marketing interna competente può fare la differenza nelle PMI. All'estero molte piccole imprese crescono grazie a questo; l'imprenditore italiano dovrebbe valutare di formare o assumere un **marketing manager** anche quando l'azienda è piccola, perché i benefici (in termini di crescita clienti, nuovi mercati, maggiore professionalità) superano i costi, soprattutto se confrontati con il "non fare marketing" o fare marketing sporadico. I dati mostrano che le PMI che pianificano e strutturano il marketing ottengono più successo.
- **Aprirsi a nuovi modelli (es. Fractional CMO):** Se il budget o la struttura non consentono subito un'assunzione full-time, si può guardare ai modelli innovativi nati fuori: *temporary manager* o *fractional marketing manager* possono portare know-how strategico part-time. In Italia esistono consulenti di marketing e "temporary manager", ma spesso sono usati dalle aziende più grandi; le PMI dovrebbero esplorare questa via anche per la funzione marketing, come ponte per sviluppare poi un team interno stabile.
- **Formazione e cultura del marketing:** C'è infine un tema di mentalità. In Italia il marketing nelle PMI deve uscire dalla concezione di "costo" o "pubblicità occasionale" e diventare un **investimento strategico continuo**. Gli esempi globali lo confermano: PMI che investono con costanza in marketing innovativo crescono e resistono meglio alle crisi. Portare consapevolezza significa far capire agli imprenditori che oggi **marketing = creare valore** (nel brand, nella relazione col cliente, nell'innovazione di prodotto guidata dal feedback). Un imprenditore formato sul marketing sarà anche in grado di scegliere meglio persone e partner per farlo funzionare.

In conclusione, il **gap tra Italia e resto del mondo** sul marketing nelle PMI è colmabile adottando le best practice che vediamo altrove: **più competenze interne, apertura all'ibridazione con esterni, uso di dati e tecnologia, e uno sguardo costante al cliente**. Il marketing manager moderno – che sia interno, esterno, a tempo pieno o frazionario – è il catalizzatore di questa trasformazione. Prepararsi al futuro significa iniziare oggi a strutturare il marketing in modo professionale, facendo tesoro dei casi di successo internazionali e adattandoli con intelligenza alla realtà italiana.

Fonti utilizzate:

- Report "The State of Small Business Marketing 2024" di SimpleTexting
- Survey Campaign Monitor "The State of Small Business Marketing"
- Constant Contact, *Small Business Now Report 2024*
- Articolo "The Great Marketing Debate: In-house vs Agency" – Maddyness UK
- AMA Marketing Skills Report 2025
- Blog Ippogrifo "Team Marketing PMI" (contesto mercato italiano)
- Casi studio Fractional CMO – CMOvate