



**CONFCOMMERCIO**

IMPRESE PER L'ITALIA

TOSCANA



Centro di assistenza tecnica  
& formazione professionale  
di Confcommercio Toscana s.c.r.l.

# **ANALISI DELLE TENDENZE E DEI FABBISOGNI FORMATIVI IN TOSCANA**

Progetto FORMAUNICA - RUP: PR265\_P71\_AV0107

## ***Introduzione***

FORMAUNICA è la prima esperienza di progetto/contenitore di corsi per le PMI Toscane realizzato da Confcommercio Toscana in collaborazione con le agenzie formative territoriali del sistema.

L'impianto didattico complessivo era composto da cinque diversi progetti formativi orientati verso l'aggiornamento e lo sviluppo di conoscenze, competenze e abilità di base, tecnico professionali e trasversali. Il bacino di interesse è stato le province di Arezzo, Pistoia, Grosseto, Lucca, Livorno, Firenze.

All'interno del piano è stata prevista la realizzazione di un momento conoscitivo e di analisi della situazione della formazione continua a livello provinciale: ogni attuatore ha individuato un proprio punto di vista e le tematiche su cui svolgere la ricerca, in base anche all'esperienza, alle aziende coinvolte nel piano, agli input provenienti dal territorio. Il presente documento vuol, quindi, essere una sintesi del lavoro svolto a livello territoriale, un contenitore; tale indagine dovranno essere lo spunto di riflessione sulla formazione dei prossimi anni e sull'impegno delle agenzie verso le aziende associate

## ***La Situazione Economica Nazionale e Regionale***

La crisi finanziaria ed economica mondiale, avviata nel corso del 2007 ed esplosa alla fine del 2008, ha manifestato nel corso dell'anno 2009 i suoi effetti più dirompenti, configurando la più profonda recessione globale nella storia recente ed ad oggi la situazione non risulta poi così migliorata.

Il commercio al dettaglio ha segnato la più forte contrazione delle vendite registrata dal 2001 ad oggi (-3,9%), a fronte di un dato nazionale ancora peggiore (-4,1%). Anche la grande distribuzione, che fin ad ora era riuscita comunque rimanere sempre in area positiva, ha presentato una contrazione nelle vendite.

I dati sull'occupazione regionale (fonte ISTAT) mostrano nell'anno appena trascorso una diminuzione media nel numero di occupati dello 0,5%. Particolarmente colpiti i settori dell'industria (-6,6%), con un manifatturiero che perde ben l'8,2% degli occupati rispetto al 2008 e le costruzioni, che proseguono nel trend avviatosi già lo scorso anno (-2,2%). Positivo invece l'andamento degli occupati nei servizi (+1,8%), nonostante le forti diminuzioni osservate nel comparto del commercio (-4,6%).

Il quadro complessivo può essere infine completato con i dati della cassa integrazione guadagni, che già dall'anno 2009 ha rivestito un ruolo fondamentale per la tenuta dell'occupazione. E' stato massiccio il ricorso a questa forma di ammortizzatore sociale, con un aumento in termini di ore autorizzate del 310,8% in Toscana e del 311,4% a livello nazionale.

### ***La formazione continua***

La formazione continua è una *“formazione ulteriore intrapresa da coloro che hanno già completato la formazione iniziale al fine di acquisire competenze e conoscenze ulteriori”* (ILO Vocational training Glossary of selected terms). Nello specifico caso italiano, si tende a definire la formazione continua un sottoinsieme di questi interventi, ed in particolare quelli in cui *“Le competenze tecnico professionali e quelle trasversali vengono acquisite sul posto di lavoro”*(Ministero del Lavoro e delle politiche sociali/Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della ricerca). Tuttavia negli interventi di politica pubblica rientrano anche soggetti che, al momento dell'attività formativa, potrebbero aver perso una precedente occupazione (ad esempio interventi finanziati con la legge nazionale 236/93).

Le politiche pubbliche per la formazione continua in Italia si riassumono in tre linee di intervento: il Fondo Sociale Europeo – FSE, leggi nazionali specifiche, i Fondi Interprofessionali.

A queste politiche vanno aggiunti gli incentivi contributivi relativi al contratto di apprendistato che rappresenta un ulteriore canale di investimento relativo alla ECT. Oltre a diverse e varie categorie di incentivi previsti da leggi nazionali o provvedimenti locali a favore di imprese/lavoratori in difficoltà e per affrontare particolari momenti di crisi.

Nel biennio appena trascorso, i provvedimenti riguardanti in vario modo la formazione continua, così come ogni iniziativa formativa diretta ai lavoratori indipendentemente dal soggetto promotore o finanziatore, sono stati orientati dalle condizioni e dai vincoli imposti dagli effetti occupazionali della crisi economica.

Gli interventi di aggiornamento e di riqualificazione per gli occupati in situazione critica hanno assunto una valenza decisiva nelle strategie e nelle azioni promosse a livello nazionale e locale.

L'Accordo Stato – Regioni, siglato il 12 febbraio 2009, dando concreta attuazione alle normative anticrisi, ha reso effettivamente praticabile un più stretto raccordo tra politiche passive (i sostegni al reddito) e le politiche attive (servizi di incontro domanda e offerta di lavoro e gli interventi formativi) e il concorso per il finanziamento di entrambe da parte dello Stato centrale e delle Regioni.

## **INDAGINE NELLA PROVINCIA DI LUCCA**

*A cura di SOGESETER CAT*

### ***Lo strumento utilizzato***

Il questionario è stato suddiviso in 4 sezioni:

- la prima denominata “Dati identificativi”: denominazione, sede, settore economico, attività svolta, età dell’impresa;
- la seconda denominata “Mercato del lavoro e fabbisogni professionali” relativa alla situazione occupazionale dell’impresa e ai fabbisogni professionali: viene chiesto se è stato recentemente assunto personale, se l’azienda ha incontrato difficoltà e di che tipo nel reperimento del personale, le previsioni di assunzione nel breve e le caratteristiche del personale ricercato;
- la terza denominata “Formazione del personale e Fabbisogni Formativi: in questa sezione l’azienda doveva indicare la formazione effettuata e quella prevista in determinati ambiti quali l’informatica, le lingue straniere, i processi aziendali, la sicurezza e l’igiene. Ciascun ambito era a sua volta suddiviso in specifiche tipologie di attività e per ognuna di queste l’azienda doveva indicare se aveva svolto formazione negli ultimi 3 anni e se prevedeva di svolgerne in futuro e con che tipo di priorità. In aggiunta è stata lasciata un sezione aperta per segnalare necessità formative diverse aggiuntive e diverse da quelle indicate. La sezione infine chiedeva la modalità di erogazione ritenuta più idonea (in azienda/esterna, continua/occasionale, teorica/pratica/on the job, in orario di lavoro/fuori orario di lavoro) e le modalità di contribuzione utilizzate e conosciute (pagamento, con fondi pubblici, fondi interprofessionali, Enti Bilaterali, ecc.)
- la quarta denominata “ Dati addetti occupati”: l’azienda doveva indicare il numero di addetti con indicazione di maschi e femmine), il livello di istruzione e l’inquadramento.

### ***I risultati***

Il questionario è stato inviato alle aziende del terziario della Provincia di Lucca utilizzando i dati forniti dalla CCIAA di Lucca.

1. Dati identificativi

Settore economico				Età impresa		
Commercio	Turismo	Servizi	Altro	da 1 a 5	da 5 a 10	Oltre 10
65%	15%	12%	8%	0%	4%	96%

Delle aziende intervistate il 60% fanno parte della Piana di Lucca, il 32% sono della Versilia, l'8% della Media Valle del Serchio e Garfagnana e sono quasi tutte aziende con una consistente esperienza di vita

2. Mercato del lavoro e fabbisogni professionali

Assunzioni ultimo anno		Difficoltà assunzioni ultimo anno		Motivi difficoltà			
Si	No	Si	No	No requisiti minimi	Pretese salariali	No candidati	Altro
54%	46%	27%	73%	71%	0%	29%	0%

Il 54% delle aziende ha dichiarato di aver svolto assunzioni nell'ultimo anno; di queste il 28% hanno comunque incontrato difficoltà nell'individuare il personale adatto mentre di quelle che non hanno assunto il 25% dichiara di aver cercato nuovo personale ma di non averlo trovato. Le motivazioni delle difficoltà, per entrambe è dovuto per il 71% dei casi alla mancanza della necessaria conoscenza ed esperienza da parte dei candidati.

Assunzioni nel breve				Ambiti/funzioni								
Sostituzione	Occupazione aggiuntiva	Nessuna		Dirigente	Quadro	Imp. Amm.tivo	Imp. Tecnico	Commerciale	Impiegati addetti vendita			
23%	27%	50%		0%	0%	0%	7%	7%	86%			
Età			Esperienza		Lingue				Informatica			
Fino 25	25-29	30-35	Oltre	Si	No	Inglese	Francese	Spagnolo	Russo	Suff	Buono	Ottimo
44%	26%	15%	15%	62%	38%	100%	0%	0%	0%	33%	58%	8%

Il 50% delle aziende intervistate dichiarano di prevedere assunzioni nel breve periodo soprattutto nell'area degli addetti alle vendite/banconieri, comprendenti anche figure con mansioni specifiche quali gli operatori di call center e addetti alle vendite di farmacie, in età di apprendistato (70%), con una buona conoscenza della lingua inglese, adeguata conoscenza dello strumento informatico e possibilmente, con esperienza pregressa.

Formazione aggiuntiva				Disponibilità ospitare stage	
<i>Si, interna</i>	<i>Si esterna</i>	<i>Entrambe</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>
15%	10%	10%	65%	45%	55%

Non sembra necessaria una formazione aggiuntiva per coprire le attività che i potenziali nuovi assunti dovranno svolgere e, in ogni caso, le aziende sembrano ritenersi in grado di fornirla direttamente in azienda.

### 3. Formazione del Personale e Fabbisogni Formativi

Le aziende sono state intervistate in merito alla formazione svolta negli ultimi 3 anni e a quella che ritengono di svolgere nel futuro.

Informatica di base ultimi 3 anni		Futura				Conoscenza Internet ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
26%	74%	12%	46%	20%	22%	21%	79%	17%	38%	26%	19%

Scarsa è stata la formazione svolta nell'ambito dell'informatica di base e della conoscenza di internet ma circa il 45% ritiene di dover prestare una maggiore attenzione a tale argomento nell'immediato futuro (somma dell'Alta + Media).

Office ultimi 3 anni		Futura				Programmi gestionali ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
32%	68%	5%	32%	16%	47%	26%	74%	5%	16%	32%	47%
Uso sito internet/Web Mktg ultimi 3 anni		Futura				Altro ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
11%	89%	41%	29%	20%	10%	9%	91%	0%	8%	17%	75%

Analisi simile è possibile farla per l'utilizzo di Office e dei programmi gestionali specifici. In questo caso, se si disaggregano i dati, si nota una maggiore esigenza formativa per le attività dei servizi rispetto a quella dei comparti del commercio e turismo.

Discorso a parte, invece, merita la formazione finalizzata all'uso sito internet e il web marketing gestione e utilizzo: ben il 70% degli intervistati ritiene importante formarsi a breve in tal senso.

Inglese ultimi 3 anni		Futura				Tedesco ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
21%	79%	31%	32%	16%	22%	11%	89%	0%	29%	18%	53%

Spagnolo ultimi 3 anni		Futura				Francese ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
0%	100%	0%	6%	24%	71%	0%	100%	0%	13%	13%	75%

Russo ultimi 3 anni		Futura				Altro ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
0%	100%	0%	0%	6%	94%	0%	100%	0%	0%	0%	100%

Per quanto attiene la formazione linguistica, scarsa o molto bassa è stato l'impegno dedicato in tale area negli ultimi 3 anni; dai questionari emerge però l'intenzione di recuperare tale situazione soprattutto nella lingua inglese. Un certo interesse viene dato anche alla lingua tedesca, molto bassa quella per la lingua spagnola e francese.

R&S ultimi 3 anni		Futura				Comunicazione ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
11%	89%	11%	6%	17%	67%	22%	78%	15%	46%	11%	28%
Approvvigionamenti ultimi 3 anni		Futura				Gestione PV ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
22%	78%	17%	22%	17%	44%	21%	79%	16%	39%	23%	22%
Erogazione/vendita ultimi 3 anni		Futura				Amministrazione ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
21%	79%	14%	24%	14%	48%	22%	78%	18%	12%	18%	53%

Altro ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
8%	92%	0%	17%	8%	75%

Anche nell'ambito dei processi aziendali, le aziende sembrano posticipare al futuro prossimo l'esigenza della formazione soprattutto negli ambiti della comunicazione d'impresa, intesa come promozione dell'attività, la gestione dell'attività, intesa come gestione degli spazi espositivi e dell'area vendita, e del processo di erogazione e vendita in senso stretto. Dalle interviste emerge che in quest'ultimo punto, per tutti i comparti è fondamentale perfezionarsi sulla tematica delle tecniche di vendita e dell'accoglienza e assistenza al cliente; nel comparto turismo emerge anche un'esigenza di aggiornamento del personale al fine di migliorare la professionalità nell'erogazione del servizio. Ne deriva un'esigenza di conoscere al meglio le tendenze del gusto per l'area cucina, le nuove tecniche di presentazione del prodotto, nonché le esigenze per particolari fasce di clientela.

Rspg ultimi 3 anni		Futura				Antincendio ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
60%	40%	11%	32%	11%	47%	60%	40%	18%	53%	0%	29%

Pronto Soccorso ultimi 3 anni		Futura				Haccp ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
60%	40%	20%	40%	10%	30%	42%	58%	17%	17%	17%	50%

Rls ultimi 3 anni		Futura				altro ultimi 3 anni		Futura			
<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Alta</i>	<i>Media</i>	<i>Bassa</i>	<i>Nulla</i>
70%	30%	11%	47%	5%	37%	8%	92%	0%	8%	0%	92%

La formazione nell'area della sicurezza e igiene sui luoghi di lavoro risulta sicuramente quella svolta dalle aziende intervistate, soprattutto perché derivante da un obbligo di legge. Pertanto i corsi per Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione dei Rischi, Antincendio, Pronto Soccorso, Haccp e Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza risultano i più seguiti; per gli stessi, per gli

aggiornamenti previsti dalla normativi, anche quelli per i quali se ne ravvede una necessità formativa futura

Dove		Frequenza		Come		
<i>In azienda</i>	<i>Agenzie formative</i>	<i>Occasionale</i>	<i>Continua</i>	<i>Teorica</i>	<i>Pratica</i>	<i>On the job</i>
63%	37%	60%	40%	35%	39%	26%

Quando		Contribuzione ultimi 3 anni				
<i>In orario lavoro</i>	<i>Fuori orario lavoro</i>	<i>Pagamento</i>	<i>Fondi pubblici</i>	<i>Fondi interprofessionali</i>	<i>Enti Bilaterali</i>	<i>Altro</i>
60%	40%	74%	4%	4%	9%	9%

La maggior parte delle aziende coinvolte preferirebbe una formazione svolta in azienda, in orario di lavoro, nel momento in cui se ne ravvede la necessità e che trattasse principalmente aspetti pratici anche se supportati dalla teoria. Una certa importanza viene attribuita alla formazione on the job, soprattutto dalle aziende con più dipendenti. E' da evidenziare come ben il 74% della formazione sia stata svolta a pagamento: i motivi sono da rintracciare nella non adeguata conoscenza delle possibilità di finanziamento esistenti a favore delle imprese; molti imprenditori, soprattutto quelli di imprese con dipendenti inferiori a 10 unità sembrano essere consapevoli delle difficoltà delle piccole imprese di accedere a tali canali e della scarsa flessibilità di tali strumenti. Pertanto, spesso, trovano più snello e immediato pagare la formazione.

#### 4 – Dati degli addetti occupati

Addetti		Istruzione					
<i>Maschi</i>	<i>Femmine</i>	<i>Elementare</i>	<i>Media</i>	<i>Superiore</i>	<i>Laurea 3</i>	<i>Laurea specialistica</i>	<i>Master</i>
36%	64%	2%	36%	45%	10%	7%	0%
Inquadramento							
<i>Dirigenti</i>	<i>Quadro</i>	<i>Impiegati tecnici</i>	<i>Impiegati amm.tivi</i>	<i>Commerciale</i>	<i>Impiegati addetti vendita</i>	<i>Operai</i>	
6%	1%	4%	12%	2%	45%	29%	

Il 60% delle aziende intervistate hanno una dimensione, in termini di addetti, inferiore alle 10 unità; il 18% tra 10 e 25; il 16% tra 26 e 50; il 6% oltre 50.

La % delle imprese a maggioranza femminile risulta superiore a quella femminile anche se nei ruoli impiegatizi; la maggior parte degli occupati risulta in possesso del diploma di scuola media superiore anche se ancora il 36% ha solo la licenza media inferiore. A conferma della tipologia del settore, il 45% degli addetti risulta essere inquadrato come impiegati addetti alla vendita/banconieri o come operai (29%).

## **INDAGINE NELLA PROVINCIA DI AREZZO**

A cura di Associazione Commercianti Arezzo

### ***L'economia Aretina***

Come osservato a livello regionale, anche per la provincia di Arezzo il 2009 è stato un anno particolarmente difficile e non poteva essere diversamente: il sistema economico provinciale presenta infatti delle caratteristiche che più di altri a livello regionale lo espongono agli effetti dell'attuale crisi: forte specializzazione manifatturiera in produzioni abbastanza tradizionali, elevata propensione all'export, insufficiente diversificazione settoriale in particolare nel terziario avanzato, etc...

Il 2009 presenta infatti pesanti segni negativi, spesso ancora più critici di quelli osservati a livello regionale: dopo i primi due trimestri, entrambi caratterizzati da una flessione di circa il 20% sull'anno precedente, nel terzo trimestre sembrava prospettarsi un'attenuazione delle difficoltà (-8,8%). Il dato dell'ultimo quarto dell'anno 2009 però ha di nuovo evidenziato un peggioramento (-13,3%), a dimostrazione che il processo di uscita dalla crisi sarà lento e caratterizzato da discontinuità, che ha accompagnato anche buona parte del 2010. In media nel 2009 c'è stata una flessione produttiva del 15,5%. Il risultato è comunque meno penalizzante di quello della Toscana che raggiunge il -16,5%.

Il confronto con le altre province della regione mostra che la provincia di Arezzo si colloca in una posizione intermedia, sopra la media regionale, ottenendo risultati meno penalizzanti di altre realtà di rilievo a livello regionale quali Firenze (-20,1%), Pisa (-19,7%), Massa Carrara (-18,9%), Prato (-18,2%) e Livorno (-16,3%).

In chiusura del 2009 non si attenuano le difficoltà per le principali specializzazioni manifatturiere aretine: oreficeria (-17,4% nel quarto trimestre, -22% nel 2009), abbigliamento (-20,4% nel quarto trimestre e -16,3% nel 2009), meccanica (-23,9% nel quarto trimestre e -24,3% nel 2009) e produzione di metallo e prodotti in metallo (-18,6% nel quarto trimestre e -20,9% nel 2009).

Nel comparto della moda, meno penalizzanti appaiono i risultati di pellicciaio, tessile-maglieria e calzature. L'elettronica, pur non riuscendo a strappare il segno positivo si attesta però in chiusura d'anno su di una sostanziale stabilità (-0,5%).

Analizzando gli altri indicatori disponibili emergono comunque alcuni timidi segnali di attenuazione delle difficoltà

L'Osservatorio regionale toscano dell'artigianato ha evidenziato nel 2009, un panorama dominato dal segno negativo e purtroppo di intensità ancora più rilevante: tutte le dieci province toscane presentano dati del fatturato in flessione rispetto al 2008. A livello settoriale sono il manifatturiero e l'edilizia a presentare i risultati più critici (entrambi -17,4%), mentre i servizi (-11,5%), pur soffrendo, riescono a contenere un po' meglio le perdite. All'interno del manifatturiero accusano forti contrazioni sia la moda (-19,8%) che la metalmeccanica (-21,2%).

A livello di specializzazioni distrettuali, ci sono generalizzati e rilevanti cali di fatturato: a partire dal pelli-cuoio-calzature del Valdarno (-27,8%), per proseguire con l'orafa di Arezzo (-18,6%), per finire con l'abbigliamento tessile maglieria del Casentino (-16%).

Anche a livello occupazionale il segno è lo stesso, anche se l'intensità delle flessioni è molto minore rispetto al fatturato: il comparto artigiano aretino perde nel 2009 il 3,1% dei suoi addetti (-2,7% la Toscana), con il manifatturiero che risulta particolarmente penalizzato (-4%), mentre l'edilizia (-2%) ed i servizi (-2,4%) contengono meglio le perdite.

Risulta comunque evidente che le piccole e micro aziende, ed in particolare quelle artigiane, stanno pagando il prezzo più alto a questa intensa e prolungata crisi economica. Una parte non irrilevante delle aziende artigiane operano poi in maniera parziale o esclusiva in regime di subfornitura: è questa la categoria di soggetti su cui prioritariamente si scaricano le conseguenze delle flessioni produttive che stanno interessando le aziende committenti.

Da quanto fin qui esposto emerge chiaramente il profilo di una crisi diffusa che si conferma anche nella parte finale del 2010. Il coinvolgimento dell'economia reale è stato pieno e trasversale e sta presentando rilevanti ricadute sul versante occupazionale: gli straordinari interventi messi in campo a sostegno dell'occupazione (in particolare la Cassa Integrazione), che hanno raggiunto livelli eccezionali, sia in termini quantitativi che di molteplicità dei settori economici interessati, hanno infatti permesso di contenere in modo sensibile le ripercussioni sociali della crisi nel corso del 2009 e del 2010: è altrettanto plausibile, però, che manovre di questa portata non siano sostenibili nel medio-lungo periodo, in particolare in presenza di un debito pubblico che non permette molti margini di manovra.

### ***Indagine Sul Fabbisogno Formativo Della Provincia Di Arezzo***

Spesso nelle realtà aziendali non si dà molta importanza alla formazione. Si ritiene che, tutto ciò che può servire per il buon svolgimento del lavoro, la persona lo può imparare con la pratica quotidiana e l'esperienza. E' pur vero che, se scelti con cura, i dipendenti dovrebbero possedere, quantomeno in modo potenziale, le qualità caratteriali necessarie a svolgere i loro compiti. Tuttavia spesso si sottovaluta l'importanza della teoria e dell'insegnamento di metodi per svolgere al meglio il proprio lavoro. La formazione, però, non va vista come una perdita di tempo e di denaro, ma come chance data ai lavoratori per accrescere la propria professionalità ed all'impresa per avere personale qualificato e pronto ad affrontare e vincere le sfide sul mercato.

Sulla base di questi presupposti la Confcommercio di Arezzo ha promosso e svolto molte iniziative formative utilizzando varie forme di finanziamento pubblico, tra le quali i Fondi Interprofessionali. A tal proposito sono stati portati a compimento negli anni passati numerosi progetti di corsi di formazione, utilizzando il fondo interprofessionale FORTE, ultimo dei quali il progetto FORMA UNICA: piano formativo per la crescita e lo sviluppo del settore terziario (RUP pr265\_pf71\_av0107).

In concomitanza alla erogazione dei corsi di formazione previsti dal piano Forma Unica, la Confcommercio di Arezzo ha svolto anche un'indagine per capire quali siano le esigenze formative delle aziende nella provincia di Arezzo e poter così promuovere ed attuare corsi di formazione mirati a soddisfare i bisogni emersi e fare fronte così alla situazione di crisi economica e lavorativa in essere.

L'analisi dei fabbisogni formativi è infatti uno strumento strategicamente fondamentale per ottenere un quadro esaustivo delle necessità formative di un contesto, vario nelle sue componenti territoriali ed eterogeneo per collocazione aziendale e per provenienza del personale.

L'indagine è stata svolta sul campo presso 50 aziende provenienti dal settore terziario della provincia di Arezzo quali turismo, commercio e servizi.

Gli indicatori, presenti nelle interviste, sono fondamentalmente le domande relative al rapporto che l'azienda ha con il sistema di formazione da un lato e quelle relative alle tipologie di contratto e titoli di studio dei dipendenti dell'azienda dall'altro.

La maggioranza dei dipendenti delle aziende intervistate ha un'età compresa tra i 35 e 45 anni, seguita dalla fascia di età compresa tra i 25 e 35 anni.

La maggioranza delle aziende è composta da un organico relativamente giovane ed in possesso di un diploma di scuola media superiore. Gli addetti in possesso di un diploma di scuola media

inferiore sono anch'essi in numero elevato, ma inferiore rispetto ai diplomati, mentre il numero dei laureati è in percentuale molto basso.

L'esame ha permesso di avere uno spaccato sufficientemente rappresentativo, anche se sviluppato su un campione piccolo di aziende. La formazione pur essendo diffusa, viene effettuata in modo frammentario, e molte strutture non effettuano formazione organizzata all'interno della propria realtà. Infatti i dati emersi dall'analisi condotta sul campione di aziende intervistate sono i seguenti: il 71% delle aziende intervistate promuove attività formative che sono così suddivise:

- 54% interventi formativi ad hoc per specifiche necessità produttive,
- 30% seminari periodici su argomenti diversi,
- 21% corsi di aggiornamento per impiegati,
- 15% corsi di aggiornamento per dirigenti,
- la restante percentuale è rivolta prevalentemente per soddisfare esigenze congiunturali, più che far parte di una programmazione strutturata. E' infatti da sottolineare come la formazione venga spesso vissuta come un "*obbligo di legge*" dal momento che esistono una serie di adempimenti obbligatori quali la formazione in materia di sicurezza del lavoro, quella per l'igiene degli alimenti, quella per il primo soccorso, quella per l'antincendio, che devono essere svolti ed aggiornati.

Il 61% delle aziende non elabora un piano formativo aziendale mentre per il restante 39% delle aziende che elaborano un piano formativo il 5,56% è semestrale ed il 61,11% è annuale.

Ogni struttura ha comunque evidenziato l'importanza della formazione come fattore determinante per aumentare la competitività e nel contempo ha espresso la difficoltà sia nel realizzare una progettazione a medio e lungo termine che nell'integrare la formazione, quale strumento strategico per la crescita o la buona organizzazione degli staff.

I dati emersi relativamente all'analisi del sistema formativo e dei fabbisogni formativi sono infatti i seguenti:

- il 37% delle aziende svolge un'attività di rilevazione dei fabbisogni di figure professionali nuove necessarie al suo sviluppo,
- il 55,6% rileva i fabbisogni di competenze per i lavoratori già occupati che hanno bisogno di aggiornamento o di riconversione.

Per quanto riguarda i principali ostacoli per la realizzazione di attività formative è emerso che il 39% delle aziende intervistate trovano incompatibile conciliare i tempi di formazione con le

scadenze di produzione e gli impegni lavorativi, il 13% delle aziende non vede nella formazione un investimento importante per rinnovare e migliorare le figure professionali presenti al suo interno, mentre il 22,2% hanno scarse disponibilità finanziarie da dedicare alla formazione. A tale proposito è emerso, da domande specifiche relative alla conoscenza di iniziative di finanziamento promosse dai Fondi Interprofessionali, dalla Commissione Europea, dal Governo, dalla Regione, dalla Provincia per sostenere attività di formazione e riqualificazione, che il 59,26% delle aziende, non conoscendo l'esistenza di finanziamenti pubblici, fa ricorso a fondi propri. Inoltre i rapporti dell'azienda con il sistema formativo locale sono scarsi o comunque occasionali.

L'indagine condotta ha inoltre posto attenzione alla relazione tra la formazione e la ristrutturazione aziendale. I dati risultati a tale proposito sono i seguenti:

- il 52% delle azienda ha subito significative ristrutturazioni negli ultimi anni,
- il 20,4% è impegnata al momento in ristrutturazioni.

Questi processi di ristrutturazione in più della metà delle aziende non ha generato effetti negativi sull'organizzazione del lavoro e sulla gestione del personale, ma hanno prodotto invece effetti visibili sull'organizzazione del lavoro quali un aumento della produttività e della competitività, un miglioramento della qualità del prodotto, aumento dei contatti con nuovi mercati, miglioramento dei rapporti con clienti e fornitori.

Sul versante del personale gli effetti visibili del processo di ristrutturazione riguardano il rafforzamento delle motivazioni, il miglioramento della qualità del lavoro, l'ampliamento delle responsabilità interne.

Alla domanda come l'azienda ha fatto fronte alla eventuale carenza di competenze di alcune figure professionali le risposte hanno prodotto i seguenti risultati:

- il 16,71% ha reclutato nuove figure dal mercato del lavoro (locale e regionale),
- il 9,6% è ricorso a consulenti esterni,
- il 7,4% non vi ha ancora fatto fronte,
- il 7,4% ha svolto attività di riqualificazione del personale interno.

Alla domanda di quali figure professionali l'azienda potrebbe avere bisogno nei prossimi 3 anni non è stata indicata una figura professionale specifica, ma sono state indicate aree di interesse, che per la maggior parte delle aziende si riferiscono alla comunicazione, al marketing ed alla vendita. E' emersa inoltre la necessità di riqualificare il personale interno in relazione ad alcune competenze

trasversali, ma fondamentali per migliorare lo svolgimento del lavoro, quali la conoscenza della lingua inglese e l'uso del computer.

### ***Conclusioni***

Sono ancora troppe le realtà aziendali in cui si commette l'errore di non dare l'adeguata importanza alla formazione del personale. Il mito secondo il quale la pratica quotidiana è sufficiente per far acquisire ai dipendenti, seppure qualificati, tutte le competenze necessarie per svolgere al meglio le mansioni loro assegnate è ancora da sfatare.

Le aziende intervistate nel territorio aretino hanno comunque nel complesso riconosciuto l'importanza della formazione come uno strumento indispensabile per affrontare la crisi economica in atto, tanto che dichiarano di rilevare i fabbisogni formativi in termini di competenze rispetto al proprio personale; purtroppo però sono poche le aziende che elaborano un piano formativo aziendale ed altrettanto poche sono quelle che conoscono il sistema formativo locale e l'opportunità di accedere a finanziamenti pubblici.

Un altro elemento che è emerso dall'indagine condotta è quello relativo alla ristrutturazione aziendale ed al ruolo che la formazione può avere in questo processo. Tutte le aziende intervistate hanno subito o sono in fase di ristrutturazione, ma la maggior parte di esse non rileva una connessione tra formazione e ristrutturazione. Molti imprenditori infatti non colgono la stretta relazione tra la ristrutturazione aziendale (vista soprattutto come un intervento sull'organico aziendale, finalizzato ad individuare figure interne che andranno ad assumere ruoli di maggiore responsabilità) ed un aggiornamento delle competenze professionali dei lavoratori coinvolti. Non a caso è emerso che solo una piccola percentuale delle aziende ricorre a formare e riqualificare il personale interno, mentre molte aziende tendono a ricercare le figure professionali necessarie all'esterno dell'azienda stessa, anche se la maggioranza degli intervistati ha dichiarato che il fabbisogno formativo è connesso a competenze specifiche.

Infatti, in un mercato in continua e veloce evoluzione, non è più sufficiente il fiuto dell'imprenditore per concludere buoni affari. Le aziende, per essere competitive, devono saper migliorare la propria efficienza organizzativa, saper gestire le nuove opportunità, sviluppare le strategie che consentono di crescere in un mercato sempre più difficile. E queste non sempre sono conoscenze innate, ma anzi spesso sono abilità che si imparano in determinati corsi di formazione. Anche la formazione legata agli aspetti della comunicazione e della vendita in quest'ottica non è una scelta, ma un obbligo se si vuole affrontare le nuove sfide in modo vincente.

La valutazione delle risposte ottenute dalle aziende intervistate sottolinea infatti una marcata esigenza degli imprenditori a migliorare la qualità della comunicazione dei propri dipendenti, non solo nei contatti con il cliente ma anche nei rapporti interprofessionali con i colleghi di lavoro. Non è possibile non comunicare, viviamo attraverso il nostro comportamento e ci esprimiamo attraverso il rapporto con gli altri: siamo talmente in interazione che una qualsiasi modificazione di ciascuno di noi comporta una modificazione di tutti gli altri. Saper "*ben ascoltare*" può inoltre portare ad aprire la mente a nuove idee, a nuove soluzioni, ad un arricchimento della persona; è un'abilità ad oggi indispensabile per la crescita professionale, soprattutto per chi svolge attività lavorative nel settore terziario ed in particolare nei servizi e nel turismo.

L'analisi dei fabbisogni condotta rivela anche la necessità di formare figure professionali preparate nelle tecniche di vendita e di negoziazione.

Saper vendere più che saper produrre fa la differenza nel mercato moderno ed è su questa strategia che molte aziende puntano per poter formare al proprio interno buoni venditori e per poter far fronte così alla crisi in atto. Il fine primario di ogni buon venditore deve essere quello di aiutare il cliente a raggiungere la soddisfazione che cerca. Non si deve costringere nessuno a comprare un prodotto o un servizio; quello che si vende effettivamente è solo la sensazione che il cliente associa al prodotto o al servizio offerto. L'obiettivo è dunque comprendere il modo di pensare, di scegliere e di decidere del cliente. Ciò che innanzitutto si deve fare è essere ben consapevoli dei bisogni che si possono soddisfare attraverso ciò che viene proposto e poi occorre stare attenti a quelli che sono i bisogni specifici dell'interlocutore, osservandone il comportamento e ponendo delle domande esplorative.

La richiesta, proveniente dalle aziende intervistate, di una formazione specifica relativa alle tecniche di vendita e di negoziazione riguarda particolarmente i seguenti argomenti:

- **IL COLLOQUIO DI VENDITA:** la preparazione della visita e del colloquio di vendita/negoziazione, conduzione del colloquio di vendita/negoziazione e le costanti della conduzione del colloquio, l'ascolto consapevole: riconoscere i "segnali" dei clienti,
- **LA NEGOZIAZIONE:** gli aspetti comportamentali della trattativa: dal primo contatto alla conclusione, la presentazione dell'offerta/proposta, in modo tale che sia il cliente a scoprire i vantaggi e i benefici,
- **L'USO DEL TELEFONO:** come trasformarlo in uno strumento di vendita, come comportarsi nelle conversazioni telefoniche, il potere delle leggi dell'iceberg quando si è al telefono,

- **GESTIONE DEL RECLAMO:** la trasformazione dell'eventuale reclamo in un fatto collaborativo con il cliente, La difesa del prezzo, Il cliente segue il suo processo decisionario: come inserirsi in modo persuasivo , attraverso lo sviluppo delle sue esigenze - palesi o latenti- e delle sue potenzialità.

Una buona strategia di vendita e l'utilizzo di buoni venditori non è però sufficiente se l'azienda non è in grado di gestire il recupero dei crediti. Anche le buone aziende, quelle abituate a pagare i fornitori, mettono in atto comportamenti dilatori simili a quelli di aziende meno blasonate ed abituate a tergiversare. Molti buoni clienti, di molte buone aziende, del resto, viaggiano in qualche difficoltà economica anche perché i loro clienti, a loro volta, hanno difficoltà. Pertanto dall'analisi dei fabbisogni formativi è emerso che molti imprenditori delle aziende intervistate necessitano di formare una figura professionale in grado di gestire e recuperare i crediti. Chi segue il recupero del credito deve essere una persona autorevole e di vasta competenza aziendale, con un grado di autonomia decisionale sufficiente a far "*sentire*" all'interlocutore il peso del suo operare. L'insoluto prospera e s'ingigantisce quando è appannaggio di una giovane segretaria o di un impiegato senza esperienza e senza un ruolo di peso nell'organizzazione. Ma anche la personalità gioca un ruolo. Poco impulso e molto metodo, ecco un buon quadro di personalità per ottenere risultati di rilievo.

Pertanto, sulla base di queste richieste formative specifiche emerse, la Confcommercio di Arezzo si propone come obiettivo quello di progettare ed organizzare una formazione mirata, che possa soddisfare i bisogni e le aspettative delle aziende intervistate, aiutandole a sviluppare le competenze richieste e ad ottenere di conseguenza una maggiore produttività. E' solo attraverso la comprensione e la previsione dei bisogni delle aziende e la risposta rapida e concreta alle segnalazioni che si creano forti motivazioni per fidelizzare il cliente. L'obiettivo quindi sarà quello di progettare e promuovere percorsi formativi mirati non solo ad aumentare la capacità di comunicare efficacemente, così da ridurre lo stress, gli errori e le incomprensioni all'interno dell'azienda e nel rapporto con il cliente, ma anche a migliorare le tecniche di vendita di prodotti e servizi delle aziende, affinché con tali iniziative le imprese possano affrontare in modo più competitivo e saldo la crisi economica e di mercato che le sta coinvolgendo.

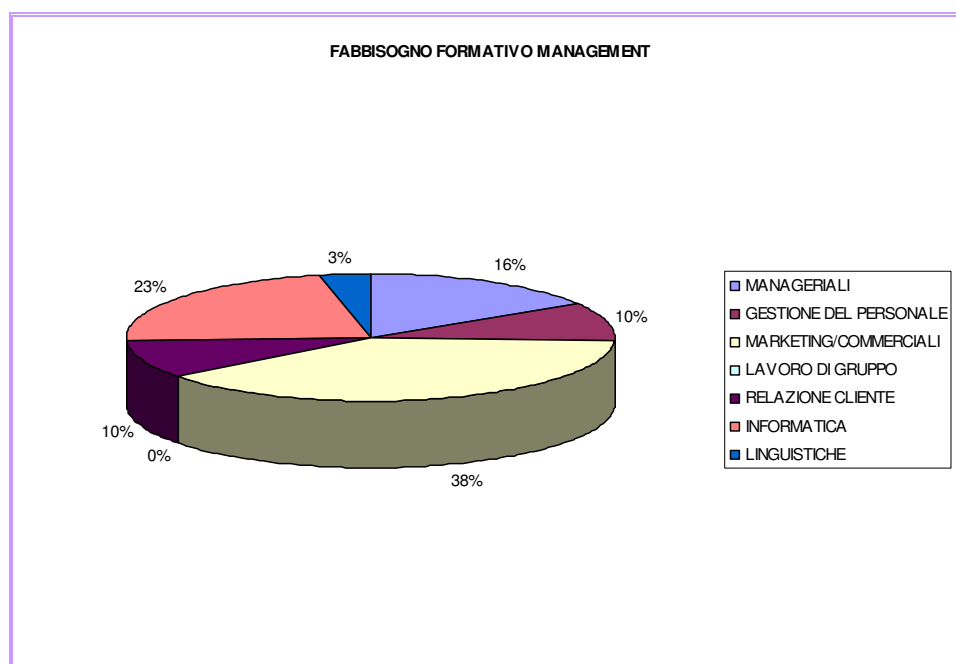
## INDAGINE NELLA PROVINCIA DI PISTOIA

A cura di Ascom Servizi

La formazione, nelle aziende oggetto di attività promozionale, è un elemento di interesse nella concezione più generale di adeguamento professionale delle risorse al mercato di riferimento. Nella globalità delle imprese intervistate, infatti, emerge la necessità di presidiare in forma più specifica l'area "formazione" interna, in quanto elemento aziendale importante per fronteggiare il cambiamento.

Il management, sulle conseguenze che la crisi economica ha provocato sulle strategie aziendali, è unanimemente concorde sulla necessità di intervenire sulle proprie capacità di pianificazione strategica. Questo lo si evince dal fatto che il 38% dei titolari d'azienda si sente carente sulle tematiche del marketing e delle strategie commerciali (*vedi grafico 3*) e il 16% gradirebbe un supporto diretto nella gestione manageriale (coaching).

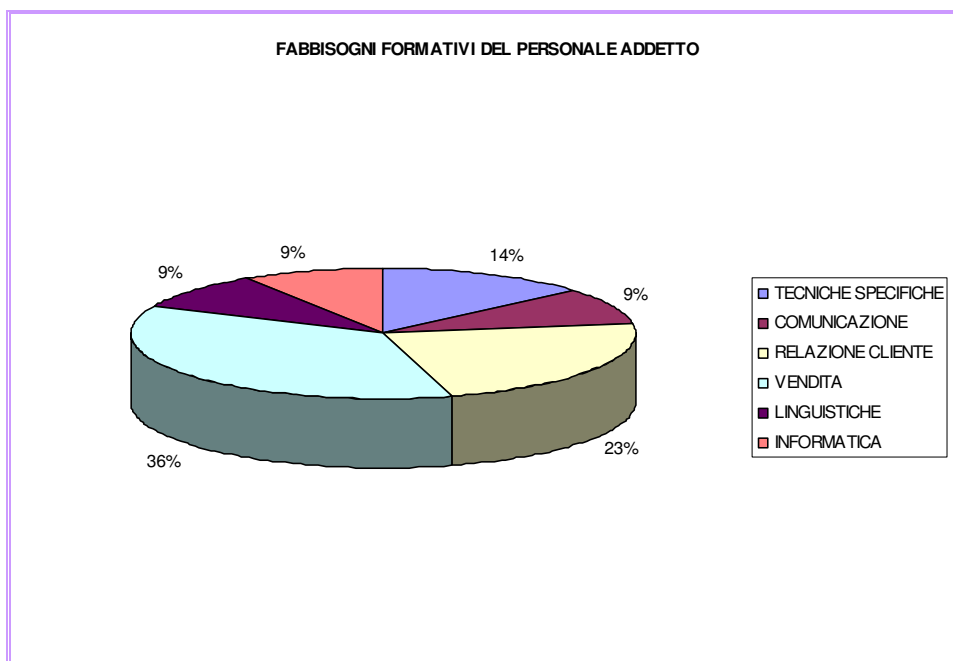
Parallelamente, gli obiettivi delle aziende ovvero lo sviluppo e la fidelizzazione della clientela, spostano l'attenzione sulla necessità di intervenire sull'innovazione tecnologica e conseguentemente si crea l'esigenza di consolidare le proprie competenze sugli aspetti informatici (23%). Il grafico seguente riporta in sintesi quanto sopra indicato:



Analogamente, gli interventi formativi necessari per adeguare le competenze dei collaboratori, sono in linea con i fabbisogni propri del management. Le imprese hanno necessità di essere competitive e per questo ogni cellula aziendale deve condividere obiettivi, strategie e strumenti di sviluppo.

I titolari di azienda, infatti, riscontrano un'esigenza primaria nei confronti del proprio personale individuando nel tema del marketing e tecniche di vendita (36%) e della relazione con il cliente (23%) i principali argomenti per una crescita professionale dei propri collaboratori. Permane, parallelamente, una richiesta di attività formative tecnico-specifiche del settore food (14%).

Nel grafico n. 4 si dettagliano i fabbisogni formativi del personale dipendente delle imprese oggetto di attività promozionale.



### ***Sintesi***

Le informazioni rilevate dall'attività di promozione della formazione verso le aziende interessate, riflettono il clima generale e le aspettative economiche di questo periodo. Infatti si può affermare che le caratteristiche del sistema imprenditoriale e le difficoltà contingenti del nostro sistema economico sono, per esempio, elementi che impediscono alle imprese di investire in formazione e sviluppo delle risorse umane. Pur in presenza di evidenti fabbisogni per tutti i livelli aziendali.

Nei colloqui individuali si sono proposti interventi formativi in linea con i fabbisogni emersi per la crescita professionale dei dipendenti delle imprese visitate.

Di seguito i temi che sono risultati maggiormente di interesse sono i seguenti:

- 36% tecniche di vendita
- 23% relazione con il cliente
- 14% attività formative specifiche del settore food
- 9% comunicazione
- 9% informatica
- 9% lingue.

Si confermano le riflessioni dedotte da questi incontri e cioè che le imprese che possono investire nella formazione si orientano verso quelle attività formative che possano elevare le competenze del proprio personale indirizzandolo verso la condivisione degli obiettivi aziendali.

## **INDAGINE NELLA PROVINCIA DI FIRENZE**

*A cura di EBTT*

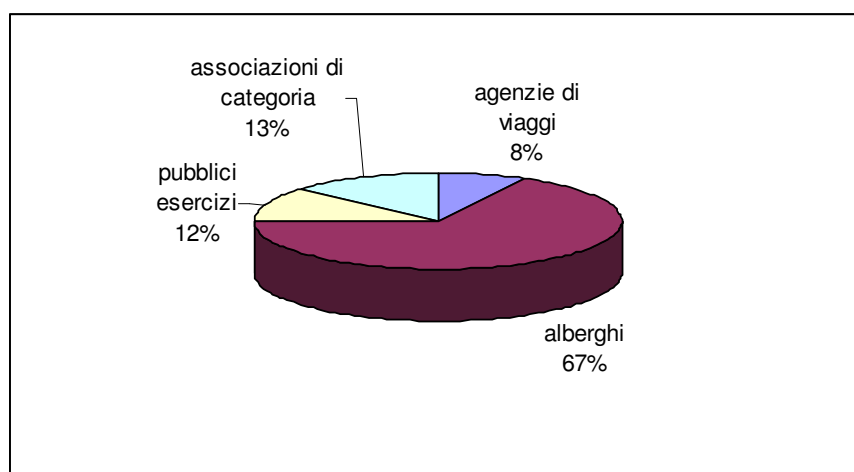
L'indagine è stata sottoposta ad un campione di 166 tra aziende e lavoratori così suddivisi: 97 aziende- associazioni di categoria e 69 lavoratori del settore turismo

Il metodo utilizzato è stato quello del questionario online. Da evidenziare l'ottima risposta delle aziende che in maniera spontanea e volontaria partecipano ai "sondaggi" alle indagini da noi proposte: tale partecipazione è un segno dell'interesse delle aziende a far sentire la propria voce e partecipare attivamente alla costruzione di un sistema formativo a loro dedicato.

### **Caratteristiche del campione**

Il campione di imprese intervistate è così composto:

- 13 agenzie di viaggi
- 111 alberghi
- 20 pubblici esercizi
- 22 associazioni di categoria

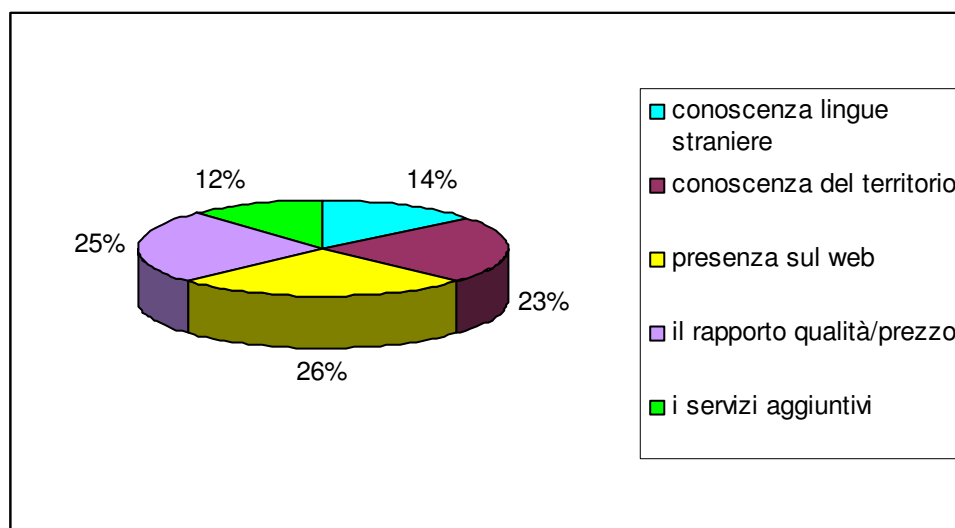


Alla domanda *“Oltre ai classici canali di comunicazione, quali strumenti web utilizzi per promuovere le attività della tua azienda?”* Il campione, avendo la possibilità di scelte multiple, ha indicato

- 53 hanno risposto blog tematico
- 112 hanno risposto face book
- 26 hanno risposto forum dedicati
- 25 hanno risposto linkedin
- 150 hanno risposto il sito internet
- 37 hanno risposto twitter

Alla domanda *“Qual’è il punto di forza per soddisfare le esigenze del cliente?”* Il campione, avendo la possibilità di scelte multiple, ha indicato

- 68 hanno risposto conoscenza lingua
- 110 hanno risposto conoscenza del territorio
- 123 hanno risposto la presenza sul web
- 119 hanno risposto il rapporto qualità/prezzo
- 57 hanno risposto i servizi aggiuntivi



### **Educazione e formazione richieste.**

Per quanto riguarda la formazione scolastica, alla domanda *“Nella tua struttura opera del personale proveniente dagli istituti turistici/alberghieri?”* si rilevano 96 risposte positive pari al 57% del

campione. E' ritenuto estremamente qualificante e professionalizzante l'aver avuto esperienze professionali/formative all'estero (156 risposte positive pari al 94% del campione ).

Per quanto riguarda le figure professionali del settore turismo, è stato rilevato che la maggioranza degli intervistati non conosce quali sia le figure riconosciute dalla Regione Toscana: nello specifico abbiamo rilevato 71 risposte positive - pari al 42% del campione - mentre il 58% non conosce le figure professionali individuate dalla Regione Toscana.

Il campione ha evidenziato alcune figure professionali "emergenti" quali "animatore del benessere", "esperti in web marketing", "guida ambientale", "organizzatore di eventi" e infine personale con competenze artistico - culturali

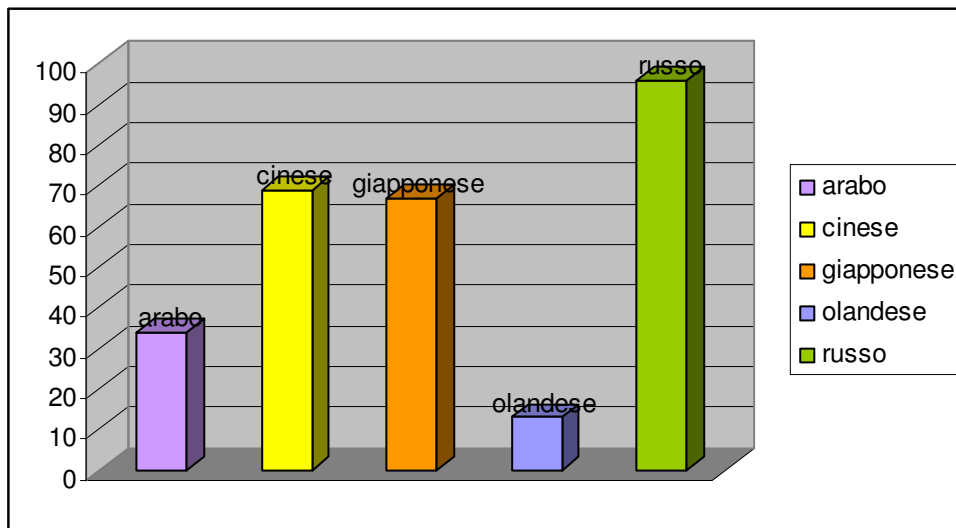
### **Lingue straniere**

Alla domanda "*Quante sono le lingue straniere conosciute dal personale che opera nell'area ricevimento/accoglienza?*" Il campione ha così risposto:

- 3 nessuna lingua
- 17 hanno risposto che conoscono 1 lingua straniera
- 53 hanno risposto che conoscono 2 lingue straniere
- 61 hanno risposto che conoscono 3 lingue straniere
- 22 hanno risposto che conoscono 4 lingue straniere
- 9 hanno risposto che conoscono più di 4 lingue straniere

Alla domanda "*Quali sono le lingue non conosciute dal personale dell'area ricevimento che dovrebbero essere conosciute?*" Il campione, avendo la possibilità di scelte multiple, ha indicato:

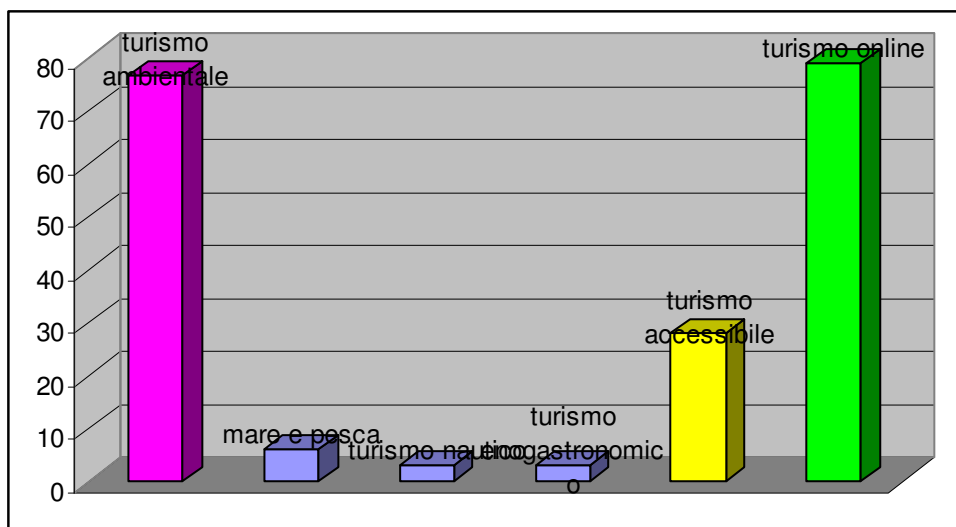
- 34 hanno risposto arabo
- 69 hanno risposto cinese
- 67 hanno risposto giapponese
- 13 hanno risposto olandese
- 96 hanno risposto russo



### Aggiornamento e specializzazione del personale

Alla domanda “Quali percorsi formativi sarebbero utili per sviluppare il turismo in Toscana?” Il campione, avendo la possibilità di scelte multiple, ha indicato:

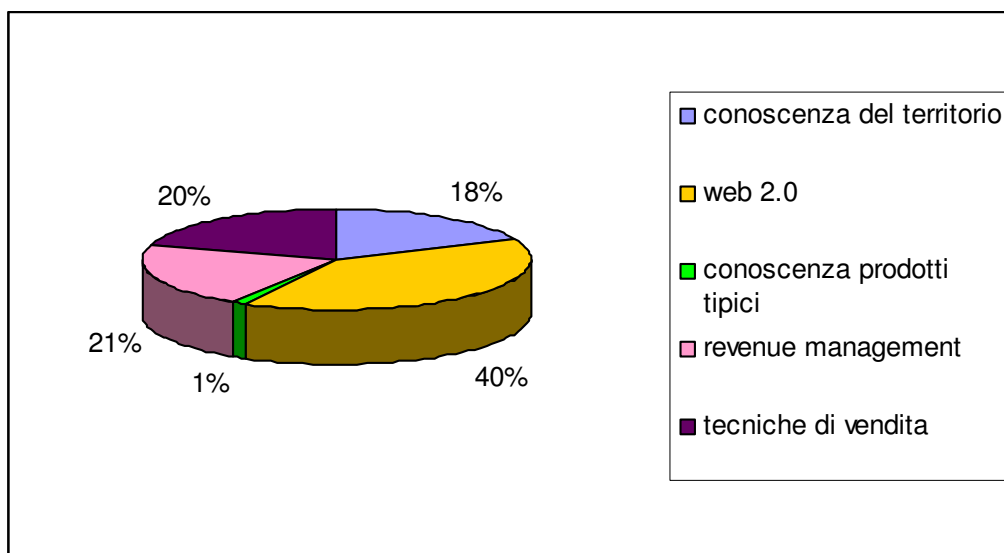
- 77 hanno risposto turismo ambientale
- 6 hanno risposto mare e pesca
- 3 hanno risposto turismo nautico
- 3 hanno risposto turismo enogastronomico
- 28 hanno risposto turismo accessibile
- 79 hanno risposto turismo online



C'è una scarsa predilezione per la formazione a distanza/e-learning: solo il 10% campione ha fatto utilizzato questa tipologia formativa e il 20% del campione ha dichiarato di conoscere *T.R.I.O. il sistema di web learnig della Regione Toscana*.

Alla domanda "Quali sono le nuove competenze necessarie per operare nel turismo?" il campione, avendo la possibilità di scelte multiple, ha indicato:

- 57 risposte per conoscenza del territorio
- 123 risposte per web 2.0
- 4 risposte per conoscenza prodotti tipici
- 65 risposte per revenue management
- 63 risposte per tecniche di vendita



## **INDAGINE NELLA PROVINCIA DI LIVORNO**

A cura di IFOTER

La nostra ricerca si è focalizzata sulla formazione per gli imprenditori, dimostrando che essa rappresenta un fattore irrinunciabile nella pianificazione per l'imprenditorialità, ed in particolare nella fase di avvio delle nuove imprese; l'imprenditorialità è un processo sociale e dinamico collegato ad un processo individuale di acquisizione continua di conoscenza, atteggiamenti e comportamenti. Per tutti questi motivi è necessario che aumentino le azioni positive a favore delle imprese in fase di start up e degli imprenditori, soprattutto nel nostro territorio, la cui economia si basa essenzialmente ad oggi, sulla piccola e micro impresa.

E' stata svolta un'indagine a livello locale intervistando un gruppo di stakeholders, rappresentanti di varie tipologie di istituzioni sul territorio, successivamente si è svolta un'indagine tramite un'intervista ad un gruppo di imprenditori. L'indagine ha come fulcro i fattori di successo imprenditoriale ed in particolare come la formazione possa rappresentare uno di questi fattori e quali sono le percezioni da parte degli imprenditori stessi sull'offerta formativa.

L'indagine ha visto la partecipazione di 30 imprese ed i rispondenti sono stati in maggior parte maschi (79% contro il 21% di femmine), per il 57% dei casi con figli. L'età media complessiva si attesta attorno ai 38 anni ed il livello di scolarizzazione è prevalentemente medio-basso (94%).

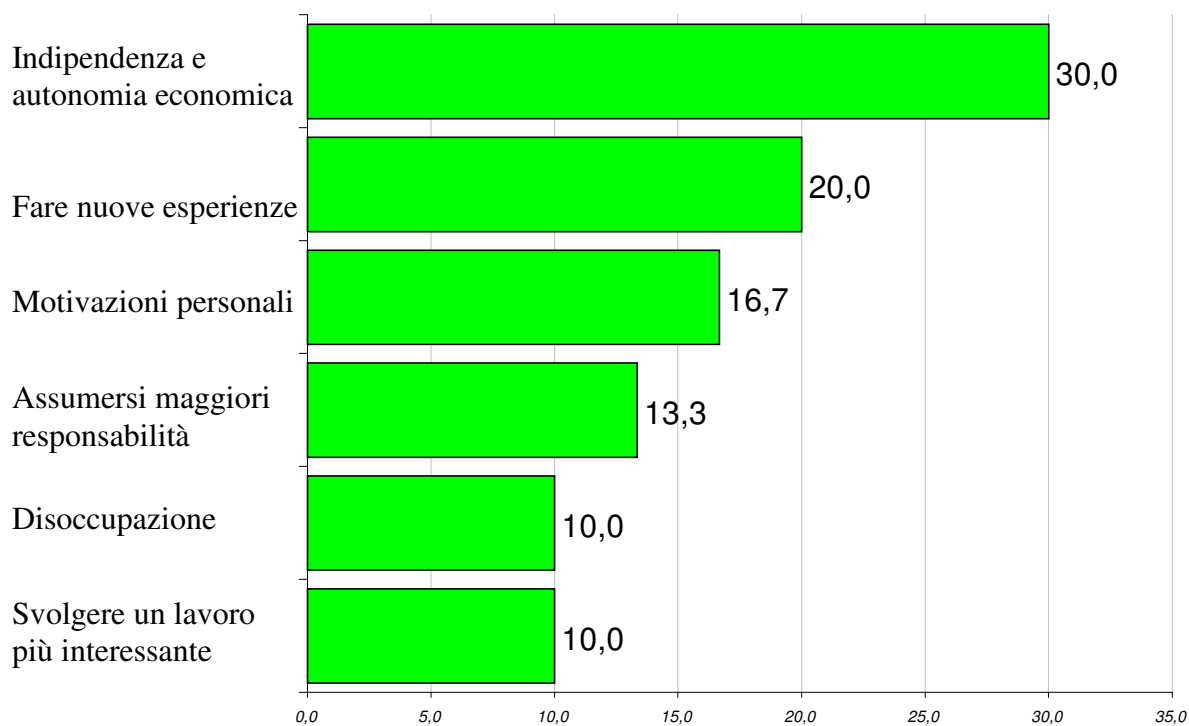
Le imprese rappresentate sono in massima parte società di capitali (società a responsabilità limitata?) che lavorano nel settore terziario (76%) e sono attive mediamente da circa 6 anni; la metà delle imprese ha più di 3 addetti ed il 23% dei casi vede la presenza di familiari tra gli impiegati. Infine, il 68% degli imprenditori dichiara di dedicare più di 40 ore a settimana alla propria azienda.

## **I RISULTATI DELL'INDAGINE**

### **Le motivazioni della scelta imprenditoriale**

Le motivazioni che hanno spinto gli intervistati ad avviare o rilevare l'impresa prevalgono lo "spirito imprenditoriale" con il 30%, seguito da "volontà di sviluppare autonomamente la propria idea" (20%), "forti motivazioni personali" (16,7%), "volontà di assumersi maggiori responsabilità" (13,3%), "Disoccupazione" e "desiderio di un lavoro più interessante".

Il quadro generale sembra far emergere la spinta personale come l'elemento fondante della scelta; il forte stimolo individuale appare infatti come il fattore comune nelle motivazioni prevalenti



### **L'atteggiamento verso l'imprenditorialità**

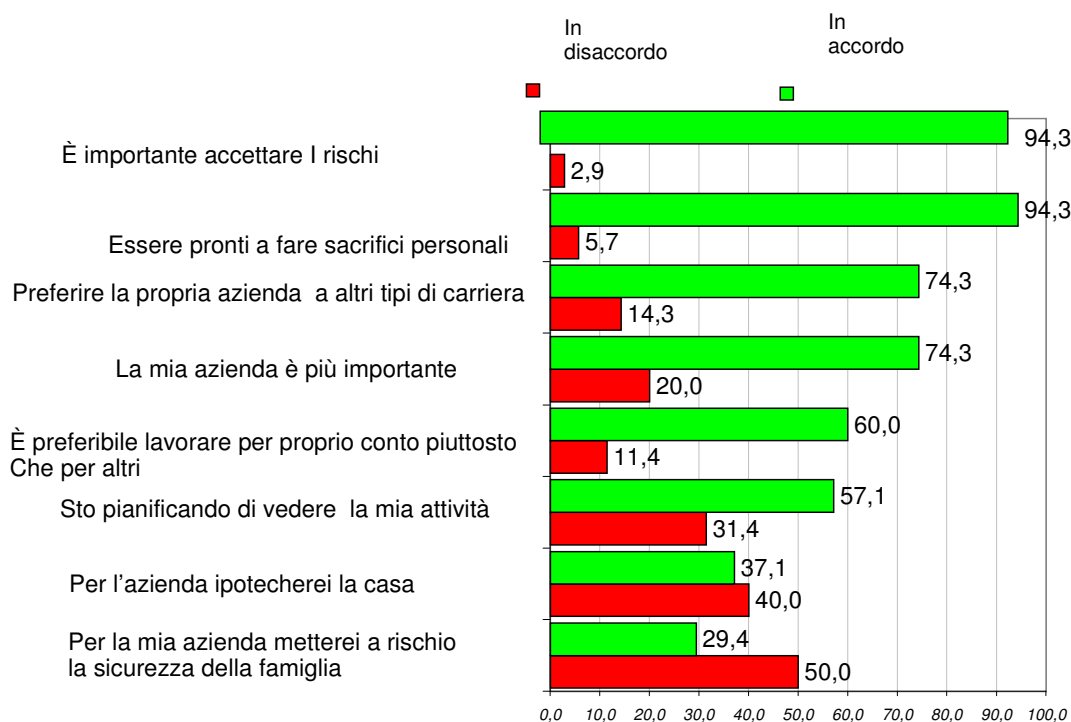
La quasi totalità degli imprenditori intervistati sembra avere ben chiara l'importanza di "capire e accettare il rischio d'impresa", così come la "propensione al sacrificio personale" quali elementi di successo per la propria attività (concorda pienamente con queste affermazioni il 94%).

Altri elementi ritenuti significativi sono attinenti, ancora una volta, allo spirito imprenditoriale ed alla realizzazione personale: per gran parte degli intervistati sono molto rilevanti affermazioni legate alla valorizzazione della propria attività come "la più importante della propria vita" (74,3%),

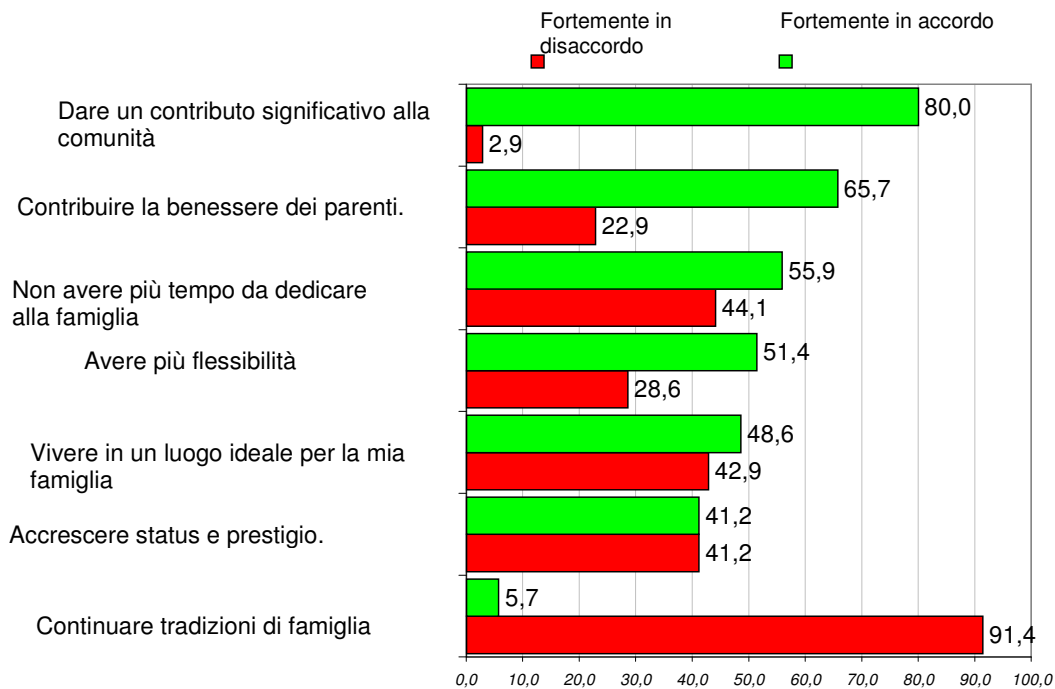
anteposta e preferita ad “un’altra promettente carriera” (74,3%) e persino ad “avere uno stipendio più alto lavorando per qualcun altro” (60%).

Un ulteriore elemento che emerge da questa parte del questionario è la considerazione di una marcata distinzione tra vita familiare e vita lavorativa quando si parla del fattore rischio: la maggior parte degli intervistati non sarebbe disposta ad “ipotecare la propria casa per fornire capitale alla propria impresa”, né ad “avere meno sicurezze per la propria famiglia per operare nella propria impresa”.

L’ambito sociale e quello familiare, del resto, giocano senza dubbio un ruolo significativo anche nell’atteggiamento degli intervistati verso l’imprenditorialità in termini propositivi; infatti, al di là degli aspetti legati in maniera più diretta con l’impresa, un peso rilevante viene attribuito anche all’auspicio di “dare un contributo significativo alla comunità di appartenenza”, così come alla volontà di “contribuire al benessere dei familiari”.



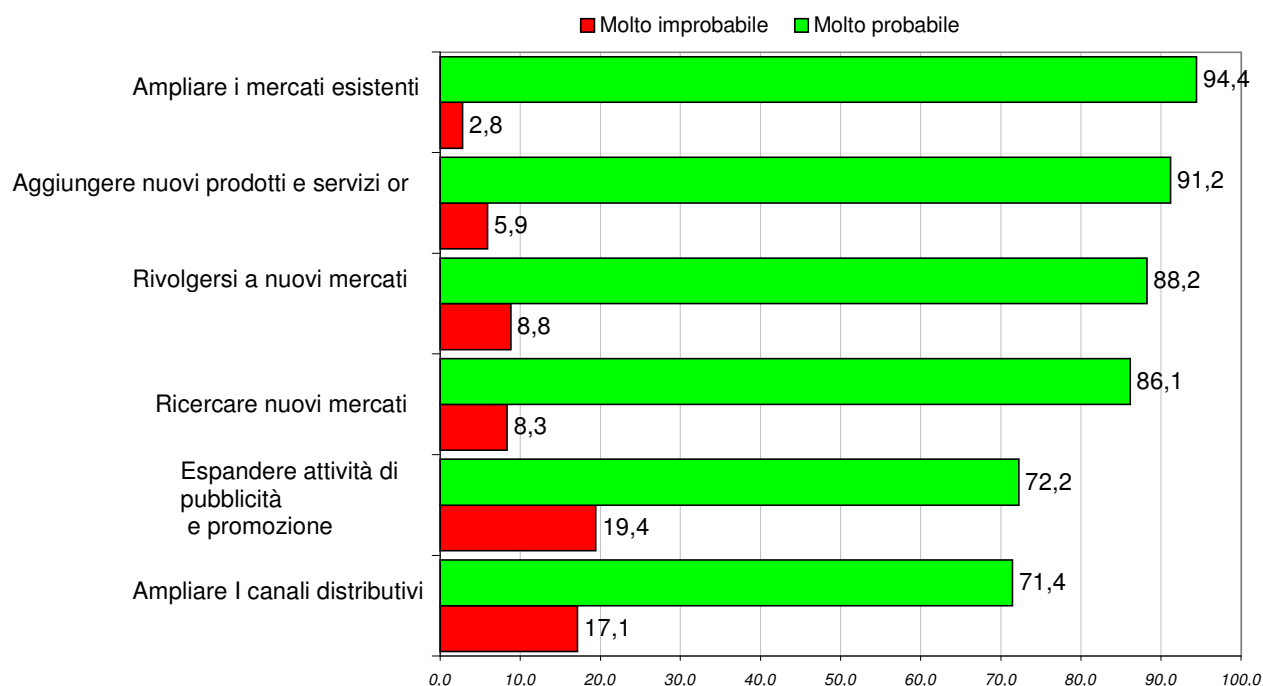
Inoltre, la nostra analisi rivela una marcata distinzione tra vita familiare e vita lavorativa, quando si tratta di circa il fattore di rischio. La maggior parte degli intervistati sarebbe disposta a "mutuo loro case per fornire capitale alle sue attività" né di "avere meno sicurezza per la sua famiglia ad operare l'azienda."



Gli ambiti familiare e sociale senza dubbio hanno un ruolo significativo per cui il campione si presenta con un atteggiamento verso l'imprenditorialità in modo positivo. Al di là delle questioni direttamente legate con la società, vi è infatti un diffuso desiderio di "dare un contributo significativo per la comunità di appartenenza" e di "contribuire al benessere dei membri della famiglia."

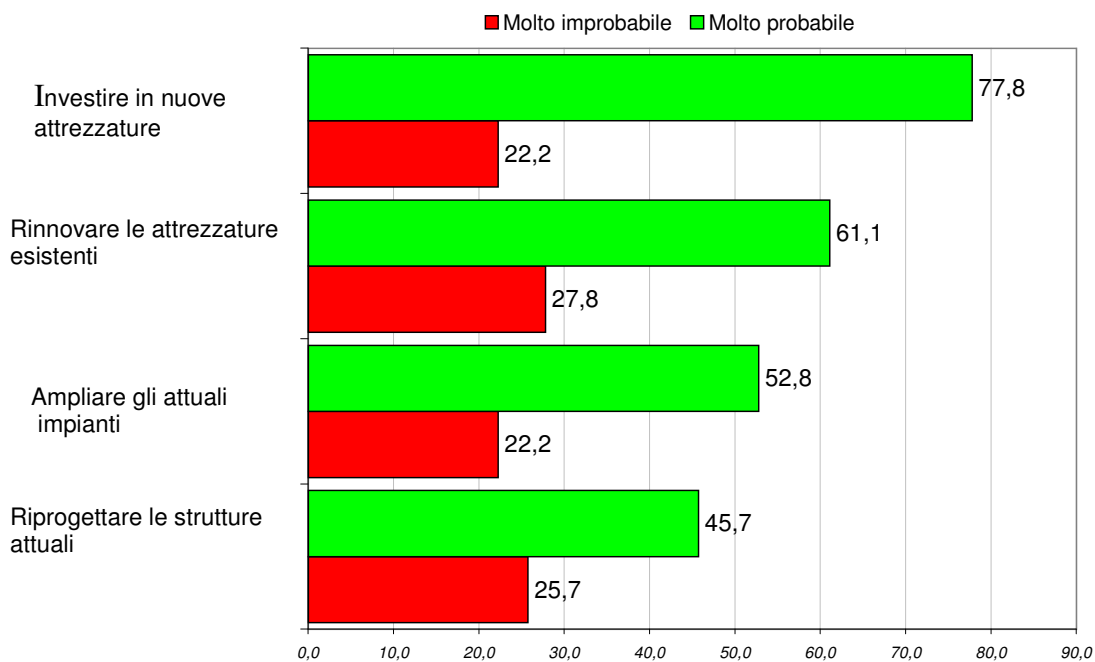
### **I progetti futuri per l'impresa**

La sezione relativa ai progetti futuri per l'impresa può essere analizzata secondo quattro aree di attività ed investimento: prodotto e mercato, attrezzature e servizi, finanza ed organizzazione, know-how e formazione professionale.

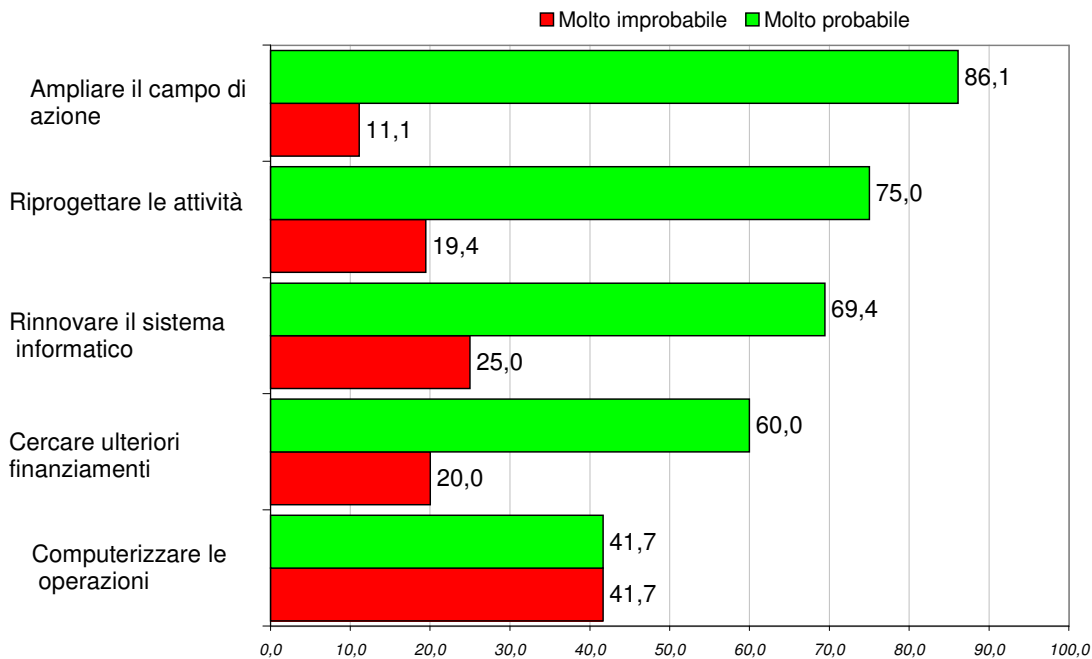


Per quanto riguarda il primo aspetto, quasi tutti gli intervistati dichiarano molto probabile una futura espansione, sia essa in termini di “espansione nei mercati esistenti” (94,4%) o “vendita ad un nuovo mercato” (88,2%) o “ricerca di nuovi mercati” (86,1%), così come di “integrazione di un nuovo prodotto o servizio” (91,2%), “investimento in pubblicità e promozione” (72,2%) o “espansione dei canali di distribuzione” (71,4%).

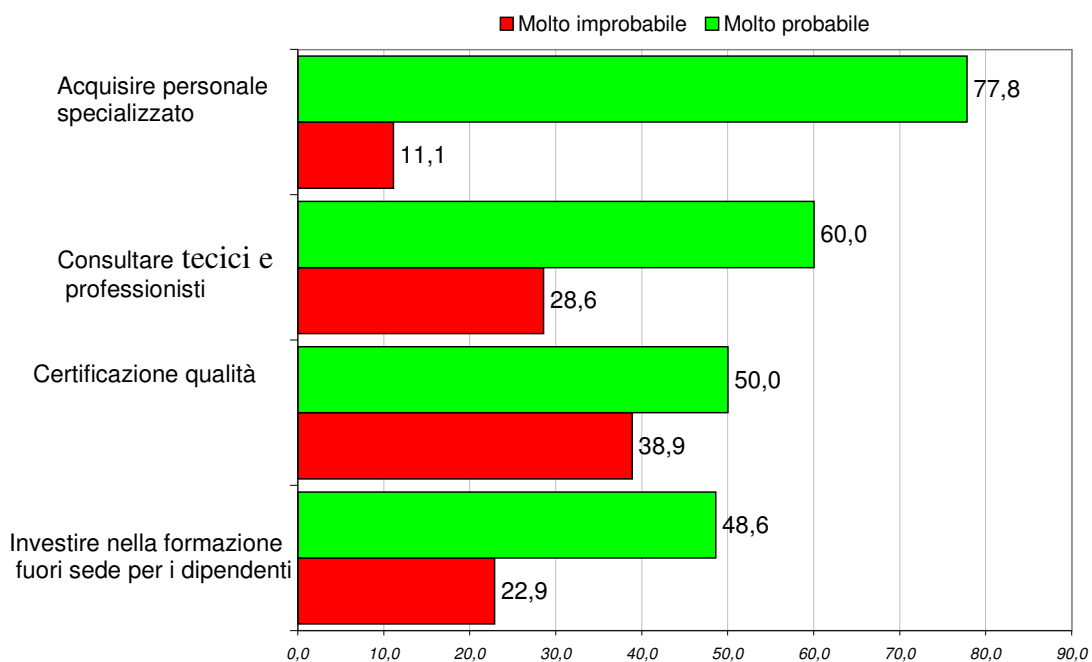
In relazione agli investimenti in attrezzature prevale l’intenzione di investire in “nuove attrezzature” (77,8%) piuttosto che nella “sostituzione delle attrezzature esistenti” (pur rilevante con il 61,1%), mentre dal lato dei servizi sembra più sentita la necessità di potenziare “gli attuali servizi” (52,8%) piuttosto che ricercarne di nuovi (45,7%).



In ambito finanziario, le attività future si concentreranno soprattutto sulla “ricerca di nuovi capitali” (60% degli intervistati) e in ambito organizzativo prevale l’esigenza di “incrementare” (86,1%) o “riprogettare le attività operative” (75%), nonché di “aggiornare il sistema informatico” (69,4%), mentre viene avvertita con meno urgenza la necessità di “automatizzare le attuali attività lavorative” (41,7%).

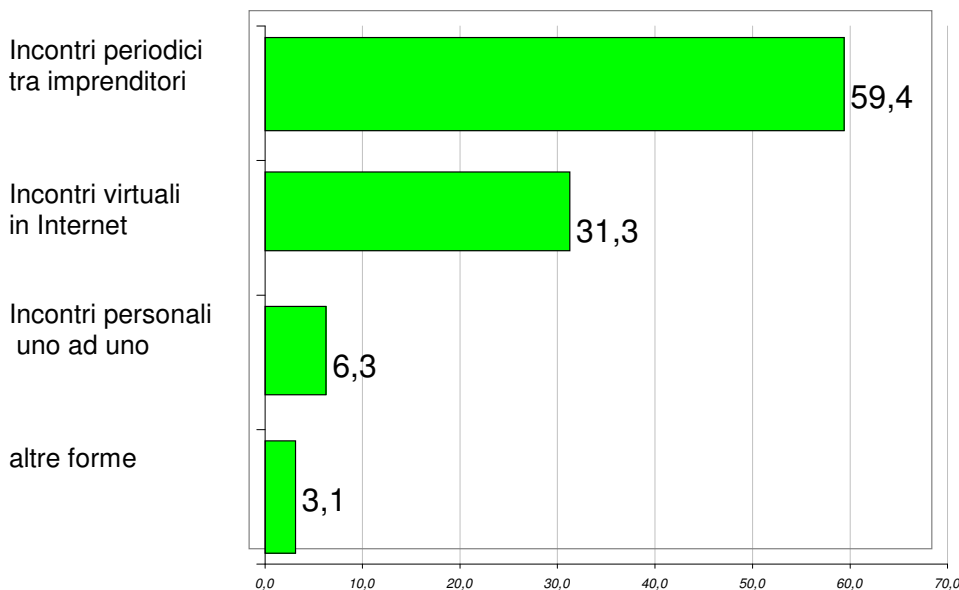


A livello di acquisizione di know-how e formazione, gli imprenditori intervistati dichiarano in massima parte una futura ricerca di “impiegati specializzati” (77,8%), nonché di “consulenza professionale o tecnica” (60%) e circa la metà pensa di avvalersi di “certificazioni di qualità” e di “investire in formazione fuori sede per gli impiegati”.



### Risorse per gli imprenditori

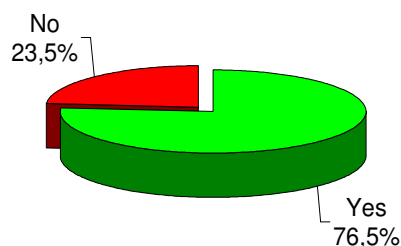
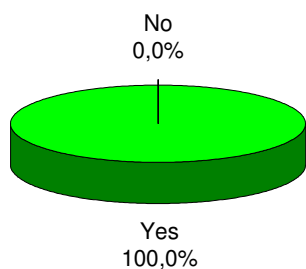
Oltre il 90% degli intervistati si dichiara disponibile ad incontrarsi con altri imprenditori per un trasferimento reciproco di esperienze e conoscenze, preferibilmente attraverso “una rete che si incontri periodicamente” o, secondariamente “attraverso una “comunità virtuale attraverso internet” (forum, blog, newsletter, etc.).



Per quanto riguarda l'utilità di un programma di formazione imprenditoriale per i neo imprenditori, la totalità dei rispondenti risponde affermativamente in tal senso e 2/3 degli stessi sarebbero interessati a parteciparvi.

*Pensi che un tirocinio imprenditoriale o professionale / apprendistato sarebbe un programma utile per aiutare le persone ad acquisire esperienza per creare la propria impresa?*

*Sareste disposti a partecipare a un programma come apprendista imprenditoriale?*



Le risorse che gli intervistati ritengono basilari per una nuova realtà imprenditoriale sono principalmente “affiancamento e formazione professionale” e “competenze finanziarie e di marketing”. Alle conoscenze amministrative e al portafoglio clienti viene data una rilevanza media mentre scarsa importanza viene attribuita alle “conoscenze commerciali”.

Le competenze ritenute fondamentali per il buon avvio di un’impresa sono soprattutto quelle “tecniche specifiche” ma viene ritenuta importante anche una buona dose di “creatività, entusiasmo e determinazione”; per ordine di importanza seguono poi le “competenze organizzative”.

Tra le competenze che vorrebbero acquisire al momento attuale per le loro imprese, gli intervistati ritengono prioritarie le “competenze manageriali” e la “conoscenza delle lingue straniere”, seguite da “conoscenze commerciali” e di “promozione del prodotto”.

L’argomento riguardante gli ostacoli principali all’avvio di un’impresa fa emergere come urgenti le problematiche relative al “credito all’azienda”, agli appesantimenti della “burocrazia” e alla “mancanza di personale qualificato”; rilevanti anche le difficoltà create da una “elevata tassazione” e dalla “lentezza dei meccanismi di riscossione”. Le maggiori criticità che frenano invece l’espansione di un’azienda sono viste nella “carenza di risorse finanziarie e difficoltà di liquidità” e nel “rapporto costo/qualifica del personale”; una importanza media viene assegnata anche alla “forte competizione” e alla “carenza di conoscenza del mercato”. Scarsamente rilevate sono invece ritenuti “costi della struttura” e “debolezza organizzativa”.