

**La sostenibilità delle microimprese femminili:
problemi e opportunità**
(Cod. IReR 2005C012)

Project leader: Daniela Gregorio

Rapporto finale

Milano, settembre 2005

La ricerca è stata affidata all'IReR dal Consiglio Regionale della Regione Lombardia

Gruppo di lavoro:

Daniela Gregorio, project leader IReR

Valeria Sborlino, responsabile scientifico, Butera e Partners

Angelo Fasulo, Butera e Partners

Federica Ballone, Butera e Partners

Pinuccia Dantino, Dirigente del Servizio Processo Legislativo e Politiche regionali del Consiglio Regionale della Regione Lombardia

Indice

<i>INTRODUZIONE</i>	7
<i>1.IMPREDITORIA FEMMINILE: LO STATO DELLE CONOSCENZE</i>	11
1.1 Caratteristiche anagrafiche e biografiche delle imprenditrici	11
1.2 Competenze femminili ed impresa.....	14
1.3 Ruoli, funzioni e tempi nelle micro-imprese femminili	14
1.4 Percorsi imprenditoriali e stili di leadership al femminile	15
1.5 Alcune conclusioni	17
<i>2. MICROIMPRESA: MODELLI DI BUSINESS E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	19
2.1 Approcci al microbusiness	19
2.2 Caratteristiche del micro-business.....	21
2.3 Micro-imprese femminili: performance e modello di approccio al mercato.....	22
2.4 Misurazione multidimensionale della performance aziendale	23
<i>3.OBIETTIVO E MODELLO DI INDAGINE SUL CAMPO</i>	26
3.1 Gli obiettivi.....	26
3.2 Il modello di analisi.....	27

3.2.1	<i>Gli elementi del modello di analisi</i>	28
3.2.2	<i>Gli indicatori di performance di impresa</i>	30
4. I CRITERI DI SCELTA DEL CAMPIONE		32
4.1	Area geografica di riferimento.....	32
4.2	Caratteristiche del campione considerato di micro-piccole aziende.....	33
4.3	Il questionario di rilevazione	36
4.4	Il “campo” di rilevazione	38
5. I RISULTATI DELLA RILEVAZIONE		42
5.1	Profilo delle micro-imprese.....	42
5.2	Le caratteristiche delle imprenditrici e degli imprenditori intervistati.....	46
5.2.1	<i>Le imprenditrici</i>	46
5.2.2	<i>Gli imprenditori</i>	49
5.2.3	<i>Imprenditrici e imprenditori a confronto</i>	50
5.3	Il modello di business.....	52
5.3.1	<i>Organizzazione e gestione interna</i>	52
5.3.2	<i>Nuove tecnologie e propensione all’innovazione</i>	56
5.3.3	<i>Mercato</i>	58
5.4	Conoscenza dei finanziamenti previsti dalla normativa.....	61
5.5	Problemi dell’oggi e attese future	63
5.6	Imprese femminili e conciliazione	64
5.7	Le performance aziendali	66
6. PERFORMANCE, MODELLI DI BUSINESS E GENERE: CONSIDERAZIONI DI SINTESI		74
6.1	Performance: tipi di imprese e genere.....	74
6.2	Considerazioni di sintesi	77
ALLEGATI		82

Questionario.....	82
Elaborazione dati	96
Indice figure.....	128
Indice tabelle.....	130
<i>RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI</i>	134

Introduzione

La scolarità femminile rapidamente crescente, l'aspirazione sempre più diffusa tra le donne all'autonomia e al governo del proprio lavoro, la difficoltà ad adattarsi ad un lavoro dipendente in cui spesso le donne ancora non riescono a trovare una valorizzazione soddisfacente o da cui finiscono per essere escluse per l'impossibilità di conciliare orari standard e cure familiari, stanno modificando nel corso di questi anni il "fare impresa al femminile", rendendo più necessario disporre, oltre che di quadri conoscitivi complessivi, di "carotaggi" parziali in grado di mettere in evidenza i processi emergenti e le diverse e molteplici articolazioni con cui si presenta il fenomeno dell'imprenditorialità femminile.

Già nel 1998 l'IReR aveva effettuato una prima ricerca sulla microimprenditorialità femminile in Lombardia¹. Essa aveva l'obiettivo di tracciare il profilo delle giovani imprenditrici, focalizzare i percorsi e le motivazioni che conducono giovani donne ad intraprendere un'attività imprenditoriale, verificare il livello di soddisfazione e le aspettative circa il futuro dell'impresa ma anche della propria vita e infine fornire una valutazione dell'efficacia delle legge a sostegno dell'imprenditoria giovanile (legge 68/1986).

Nel 2003, la conoscenza sull'imprenditoria femminile regionale è stata significativamente arricchita da due ricerche realizzate dal FORMAPER. La prima² ha fornito, attraverso l'integrazione di archivi differenti, il primo quadro dell'universo delle imprese femminili attive in Lombardia e ha permesso di valutare il contributo che esse danno all'occupazione e di conoscerne i tassi di natalità e mortalità.

La seconda³ ha indagato un ampio campione di piccole imprese femminili (con un numero di addetti compreso tra 3 e 99), affiancato da un campione di controllo maschile, per approfondire gli aspetti soggettivi e gestionali dell'imprenditorialità femminile e le relative performance in termini di redditività economica.

¹ Degiarde E. e Gregorio D. a cura di, *Giovani donne e microimprese*, IReR, Milano, 1998

² Soru A. a cura di, *Imprenditorialità e imprese femminili in Lombardia*, FORMAPER, Milano, 2003

³ Soru A., Zanni C., *Le imprenditrici lombarde. I risultati di un'analisi campionaria*, FORMAPER, Milano, 2003

I risultati di queste ricerche forniscono lo scenario di riferimento per l'indagine illustrata in questo Rapporto, la quale si caratterizza per i seguenti elementi distintivi:

- approfondisce gli aspetti legati al modello di business e ai comportamenti imprenditoriali e cerca di mettere in evidenza gli aspetti legati alla performance aziendale
- non analizza separatamente le imprese femminili, ma mette a confronto le imprese a titolarità femminile con altrettante imprese a titolarità maschile, con l'obiettivo di far emergere eventuali differenze ed eventuali elementi comuni,
- concentra l'attenzione sulle microimprese (fino ad un massimo di 9 dipendenti) nelle quali più forte ed esclusiva appare la capacità di influenzamento del/la titolare e, indirettamente, l'eventuale impatto di genere
- focalizza l'analisi su uno specifico contesto territoriale (le province di Milano e di Varese) e su uno specifico settore, quello dei servizi alle imprese, per verificare se guardando a "settori nuovi e avanzati", che richiedono competenze di ingresso nel mercato elevate e dove quindi è ipotizzabile attendersi meno differenze di partenza tra imprenditori e imprenditrici, l'analisi delle imprese al femminile confermi alcune delle tradizionali conclusioni degli studi ad oggi condotti sulle micro-imprese femminili (ad esempio fragilità e debolezza) o apra a nuove interpretazioni.

Nel modello di indagine proposto si prendono in considerazione, contemporaneamente, elementi di organizzazione interna e di presidio dei fattori esterni della micro-impresa. Vengono presi in considerazione anche gli elementi personali legati alle caratteristiche specifiche della storia dell'imprenditore/trice e della sua impresa e si mettono in evidenza gli elementi relativi alla performance aziendale per cercare di misurare i risultati raggiunti dallo specifico modello di business di ciascuna microimpresa.

Obiettivi specifici della ricerca sono quelli di verificare se, con riferimento al medesimo settore e alla medesima area geografica, le modalità di gestione interna e di rapporto con il mercato delle microimprese sono influenzate dal genere e se esistono delle differenze di performance aziendali significative riconducibili al genere di chi le guida.

Guida alla lettura

Il capitolo 1 contiene una sintesi ragionata dello stato dell'arte degli studi sul tema della imprenditoria femminile (temi, aree di indagine e risultati) a livello internazionale ed italiano.

Il capitolo 2 illustra i diversi modelli di business della microimpresa presenti in letteratura e i tratti fondamentali distintivi, oltre naturalmente la piccola dimensione, del micro-business. Si approfondisce il tema della performance e del mo-

dello di approccio al mercato nelle microimprese e il passaggio dai modelli di misurazione delle performance unidimensionali ai modelli multidimensionali.

Il capitolo 3 presenta l'impostazione della ricerca: obiettivi e modello di analisi, mentre il capitolo 4 illustra la metodologia di lavoro ossia i criteri di scelta del campione, il questionario ed il "campo" di rilevazione.

Il capitolo 5 contiene i dati relativi alla ricerca sul campo: il profilo degli imprenditori e delle imprenditrici, il modello di business (organizzazione e gestione interna, nuove tecnologie e propensione all'innovazione, mercato), la conoscenza/utilizzo dei finanziamenti, i problemi riscontrati nell'attività e le aspettative circa il futuro.

Il capitolo 6 presenta i risultati finali della ricerca fornendo delle risposte al quesito iniziale "Che genere di impresa? Modello di business e performance a confronto".

Negli allegati sono stati riportati:

- questionario;
- elaborazione dati;
- indice delle figure e delle tabelle per una ricerca facile e veloce.

Nel capitolo finale sono riportati i riferimenti bibliografici.

Capitolo 1

Imprenditoria femminile: lo stato delle conoscenze

La letteratura sul tema dell'imprenditoria al femminile, sia a livello nazionale che internazionale, appare variegata e composita in relazione ai contenuti, alle metodologie di ricerca adottate ed ai fini che i diversi contributi si propongono. Al suo interno è possibile individuare due grandi aree di studio:

- una prima area – più ampiamente esplorata - è legata all'analisi degli elementi anagrafici e biografici delle imprenditrici, alle loro distintività, alle motivazioni personali che spingono ad avviare un'attività d'impresa⁴;
- una seconda area - meno esplorata - è legata all'analisi del contesto socio-ambientale all'interno del quale si muove ed opera l'impresa guidata da donne⁵.

Per contro, più limitati sono gli studi volti ad indagare se esistano e quali siano le *peculiarità delle aziende guidate da donne*, con riguardo soprattutto al modello di approccio al mercato, alla formazione della strategia, ai sistemi di management, agli aspetti organizzativi e di struttura, ed ai sistemi di performance aziendali.

Questo primo capitolo descrive, attraverso un discorso strutturato per items concettuali, lo stato dell'arte degli studi in materia.

1.1 Caratteristiche anagrafiche e biografiche delle imprenditrici

Nel panorama che si è costruito attorno al tema, il fenomeno dell'imprenditoria femminile è stato tematizzato ed analizzato nell'ambito di diverse ma confinanti discipline e/o ricerche di carattere interdisciplinare. L'attenzione è stata per lungo tempo concentrata verso gli aspetti più soggettivi del fenomeno dando così origine ad una stratificazione di studi che ci consente oggi di delineare con sufficiente chiarezza il profilo tipo della donna imprenditrice.

⁴ Magatti, Monaci, Ruggerone, 2000; Franchi, 1992; Migale, 1996; Smith P., Smits S., Hoy F., 1992; Hisrich, Brush, Good, De Souza, 1996; Fagenson, 1993.

⁵ Studi di Goffee e Scase e di Cromie e Hayes, citati nella ricerca "Il business model dell'impresa al femminile: una impresa per competere", ECIPA, 2004.

La letteratura sull'argomento (tab. 1.1) è concorde nel ricostruire un quadro anagrafico delle imprenditrici all'interno del quale l'età media si concentra su valori abbastanza elevati, tra i 35 ed i 45 anni.

Tabella 1.1 - Profilo della donna imprenditrice

Profilo tipo della donna imprenditrice	
età	35/45 anni
livello di scolarità	medio
settore	commercio e terziario
percorso lavorativo precedente	poco strutturato

Fonte: elaborazione Butera e Partners

Per quanto concerne il curriculum formativo, gli studi registrano in media un aumento progressivo del tasso di scolarità (laurea tra le più giovani o diploma superiore), sebbene gli interessi rimangano ancora incentrati verso quelle discipline che tendenzialmente porteranno poi verso "professioni femminili" sia nel lavoro dipendente che in quello indipendente.

In generale, comunque, tutte le ricerche rilevano tra le imprenditrici un livello di scolarizzazione più elevato rispetto al gruppo maschile.

Tuttavia, la presenza di un percorso scolastico più ricco si lega, non di rado, ad un iter lavorativo e di formazione professionale meno strutturato. Le attività di stage e di formazione professionale solo recentemente sembrano essere entrate a far parte dei percorsi femminili ed hanno interessato prevalentemente coloro che hanno titoli di studio più elevati.

In generale, l'avvio dell'attività imprenditoriale fa seguito ad esperienze lavorative non-autonome (lavoro dipendente o anche lavoro nero), e solo più raramente a posizioni lavorative indipendenti che più facilmente possono favorire l'acquisizione di competenze organizzative e gestionali.

La scelta di creare un'impresa al femminile si fonda in genere su una pluralità di condizioni e di motivazioni composite, che possono essere raggruppate in due principali set di fattori:

- fattori PULL (tab. 1.2): fattori positivi o di attrazione in base ai quali l'avvio dell'impresa viene visto come un'opportunità;
- fattori PUSH (tab. 1.3): fattori negativi o di costrizione, in base ai quali la decisione è "spinta" da necessità di tipo economico o di altro genere.

Tabella 1.2 - I fattori PUSH alla base dell'avvio di una impresa al femminile

Fattori PUSH
- esigenza di conciliare impegni di lavoro e presenza familiare
- difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro
- insoddisfazione e frustrazione sperimentate nella condizione di dipendenti
- bisogno di integrare un reddito familiare insufficiente

Fonte: elaborazione Butera e Partners

Tabella 1.3 - I fattori PULL alla base dell'avvio di una impresa al femminile

Fattori PULL
- realizzazione personale
- desiderio di autonomia
- impresa di famiglia

Fonte: elaborazione Butera e Partners

Sebbene la ricerca abbia in passato enfatizzato soprattutto i fattori di vincolo (push) per motivare l'entrata delle donne nell'attività imprenditoriale, negli anni più recenti si va affermando una nuova visione in base a cui l'ingresso delle donne nell'imprenditoria femminile tende ad essere concepito come una funzione complessa di vincoli ed opportunità, di costrizioni esterne ed aspirazioni personali all'autorealizzazione.

In particolare, alcuni autori⁶ sostengono che per alcune categorie di imprenditrici le ragioni che determinano la scelta siano per lo più simili a quelle degli uomini, coincidendo fondamentalmente con il desiderio di indipendenza economica, autonomia e realizzazione personale⁷.

Secondo altri⁸ le imprenditrici più giovani mostrerebbero anche doti di competenze tecniche e di pianificazione superiori rispetto ai loro colleghi maschi, caratterizzandosi per un decisivo orientamento alla ottimizzazione dei profitti ed alla creazione di nuovi mercati.

Le ricerche condotte negli ultimi anni hanno dunque avuto come effetto l'attenuazione dell'assunto in base al quale l'imprenditoria femminile sarebbe contraddistinta fondamentalmente da debolezza, in quanto frutto di una scelta obbligata, mentre quella maschile sarebbe un'imprenditoria forte perché liberamente scelta; al contrario hanno rilevato come uomini e donne spesso si lancino nell'avventura imprenditoriale per raggiungere gratificazioni e risultati non di rado simili.

⁶ Ad esempio le radicali di Goffee e Scase e le innovatrici di Cromie e Hayes citate nella ricerca dell'ECIPA (vedi nota 2).

⁷ Ad esempio Scheinberg e MacMillan; Moore, citati nella ricerca dell'ECIPA (vedi nota 2).

⁸ Ad esempio Moore e Buttner, citati nella ricerca dell'ECIPA (vedi nota 2).

1.2 Competenze femminili ed impresa

Inventiva, duttilità, flessibilità vengono descritte da alcuni autori come qualità intrinseche dell'agire imprenditoriale femminile. Queste ultime si manifesterebbero in maggior misura nelle attività legate all'individuazione delle aree di business in cui l'impresa deve collocarsi, così come nella guida del sistema impresa e nella cura dei rapporti esterni, soprattutto con quei clienti intermedi che richiedono oggi un livello crescente di personalizzazione e la ricerca di soluzioni ottimali per ogni singolo cliente allo scopo di garantirne la fidelizzazione.

Tale tesi viene ad essere sorretta da alcune ricerche sull'imprenditoria femminile sviluppate a livello europeo le quali sono concordi nell'affermare che, mentre gli uomini generalmente tendono ad avviare imprese in settori in cui hanno sviluppato precedenti esperienze lavorative, le donne sembrano più orientate a rischiare in settori diversi da quelli in cui hanno operato in precedenza⁹. Ciò induce a sostenere l'ipotesi che nella fase di creazione d'impresa, le donne, più spesso degli uomini, facciano ricorso a capacità di tipo organizzativo e relazionale acquisite in precedenti mansioni, piuttosto che ad un know-how tecnico, a skills di tipo produttivo e ad un background specifico spendibile nell'attività imprenditoriale¹⁰.

1.3 Ruoli, funzioni e tempi nelle micro-imprese femminili

All'interno delle varie tipologie di micro-imprese (Degiarde E., Gregorio D., 1998), il ruolo delle imprenditrici si compone di un insieme di mansioni che evidenziano una notevole duttilità: la microazienda necessita di un sostegno a tutto tondo in cui l'imprenditrice impegna le proprie energie ora nella contabilità, ora nella vendita, ora nell'individuazione e nella gestione delle reti di rapporti necessari allo sviluppo dell'impresa stessa. Al contrario nelle piccole imprese che occupano più persone, di cui una parte estranee al nucleo familiare, le imprenditrici svolgono ruoli maggiormente legati all'area della produzione.

Per quanto concerne l'attività di pianificazione strategica (Cuomo S., Mapelli A., 2004), nelle imprese guidate da donne sembra più difficile trovare una pianificazione ed una progettualità preordinata di attività ed obiettivi; le imprenditrici ricorrono spesso a strategie fondate sull'adattività contingente e sulla risoluzione dei problemi quotidiani.

Anche qualora l'imprenditrice si doti di una pianificazione strategica, questa ha caratteri informali, manca di analisi preliminari, non usa misurazioni quantitative, ma esperienze ed intuizioni soggettive, produce controlli non sistematici.

In genere si tratta di una pianificazione e di una gestione economica su un orizzonte temporale circoscritto, vale a dire sul breve termine; le imprenditrici sembrano cioè procedere di volta in volta sulla base di piccoli, brevi e temporanei obiettivi che risultano definiti a partire da problemi o situazioni contingenti¹¹.

⁹ Magatti, Monaci, Ruggerone, 2000.

¹⁰ Cfr. anche Franchi, 1992.

¹¹ Bassoli, Caldaro, 2003.

Per quanto concerne l'impegno lavorativo, dall'indagine già citata¹² risulta che le imprenditrici dedicano al lavoro una quota di tempo superiore alla media di quello dedicato dalle lavoratrici dipendenti (46 ore settimanali contro le 38-40 ore medie di chi svolge un lavoro dipendente), e ciò indipendentemente dalla diversità dei carichi familiari.

1.4 Percorsi imprenditoriali e stili di leadership al femminile

Molti studi hanno mostrato come in genere le imprese guidate da donne presentano dei caratteri che si discostano dal modello teorico dell'imprenditore-tipo elaborato dagli studi manageriali classici. Le imprenditrici, infatti, sembrano misurare il successo delle loro imprese secondo obiettivi almeno in parte diversi da quelli dei loro colleghi maschi, puntando spesso anche alle opportunità di crescita professionale e ad una qualità complessiva della vita di lavoro piuttosto che al solo profitto o al solo livello di penetrazione sul mercato.

La fissazione di obiettivi in parte diversi si riflette ovviamente sia sulle strategie di gestione sia sugli stili di leadership adottati dalle imprenditrici.

Rispetto alla prima variabile, alcuni autori hanno suggerito la costruzione di *modelli idealtipici*¹³ di percorso imprenditoriale delle donne, confermati peraltro ampiamente da una ricerca empirica recente sull'origine e lo sviluppo della piccola impresa¹⁴.

Al riguardo sono stati individuati due approcci legati rispettivamente:

- ad un percorso imprenditoriale artigianale, sviluppato sulla base delle abilità professionali o specifiche di nicchia. Le imprese che originano da tale percorso si caratterizzano per obiettivi di produzione e di guadagni limitati, difficoltà di vendita, vincoli legali ed istituzionali e per l'impossibilità di delegare funzioni;
- ad un percorso imprenditoriale di tipo "schumpeteriano", fondato essenzialmente sulle maggiori capacità delle imprenditrici di sfruttare le nuove opportunità, grazie anche alla possibilità di far ricorso a più importanti risorse personali e/o pubbliche.

Questi due percorsi (tab. 1.4) possono svilupparsi in maniera più o meno integrata, laddove il secondo può costituire uno sviluppo del primo o svilupparsi autonomamente.

¹² Degiarde E., Gregorio D., 1998, op.cit.

¹³ Cfr Negrelli, op. cit

¹⁴ Boldizzoni e Serio, 1996

Tabella 1.4 - I percorsi imprenditoriali dell'impresa al femminile

Percorso imprenditoriale schumpeteriano	Percorso imprenditoriale artigianale
Più elevati volumi di fatturato	Impossibilità a delegare funzioni
Apertura verso nuovi prodotti/tecnologie	Bassi volumi produttivi
Apertura verso nuovi mercati	Vincoli legali ed istituzionali
	Limitate risorse finanziarie
	Bassi volumi di fatturato

Fonte: Butera e Partners

Per ciò che riguarda più specificatamente gli *stili di leadership*, la letteratura a lungo prodotta soprattutto nell'ambito della teoria manageriale classica si è costruita rifacendosi a modelli di direzione prevalentemente maschili, centrati sulla capacità di guida e di controllo, sulla presa di decisioni, sulla "logica delle battaglie" all'interno e all'esterno dell'organizzazione.

E' solo nella letteratura più recente che compare una distinzione tra due stili di leadership: lo stile transazionale e lo stile trasformativo.

Lo stile transazionale punta l'attenzione sulla capacità, da parte del/la leader, di migliorare le situazioni esistenti ed aiutare i collaboratori a riconoscere il loro ruolo chiarendo loro come possano interpretarlo al meglio. Lo stile trasformativo è piuttosto orientato a cambiare il corso degli eventi: Il/la leader non reagisce soltanto alle circostanze ambientali, ma le crea, motivando i collaboratori a lavorare per obiettivi e sollecitando l'automotivazione.

Significativo al riguardo è il contributo citato in ECIPA (2004)¹⁵, che evidenzia come lo stile adottato dalla maggioranza delle micro-imprese femminili sia lo stile trasformativo: dove la qualità è più importante della velocità di produzione e ciò che conta sono i risultati e non tanto le singole procedure seguite per raggiungerli.

In generale occorre sottolineare come gli anni novanta abbiano segnato nell'ambito della teoria manageriale un nuovo ambito di studi interdisciplinari espressamente dedicati ad analizzare i nessi tra genere e stili direzionali.

Autori provenienti da background diversi hanno dato vita ad un dibattito volto ad esaminare queste differenze di genere ed ove possibile ad ipotizzarne le cause. Queste riflessioni hanno portato all'elaborazione di idealtipi teorici riguardanti la leadership imprenditoriale profondamente diversi dal modello adattivo o da quello male centered, in base al quale esisterebbero delle differenze naturali tra le abilità direttive dei due sessi.

Sono stati così sviluppati dei modelli alternativi caratterizzati da diversi gradi di radicalità rispetto al modello tradizionale (Male Centered):

- il modello situazionale: sostiene che le differenze di leadership tra uomini e donne non sono da considerarsi come il risultato di proprietà originarie dei due

¹⁵ Cfr. Druskat, Bycio, Hackett, Allen.

sessi, ma come fattori dipendenti dal tipo di organizzazione e da aspetti situazionali¹⁶;

- il modello dell'approccio a rete¹⁷: sostiene che le donne tendono ad assegnare maggiore importanza alle relazioni ed integrare la dimensione lavorativa e quella professionale delle loro vite in opposizione alla compartimentalizzazione preferita dagli uomini;
- il modello interattivo: sostiene che le donne imprenditrici tendono ad incoraggiare la partecipazione di tutti i membri dell'organizzazione, favorendo la condivisione del potere e delle informazioni e favorendo la crescita dell'autostima nei dipendenti.

Si tratta di studi caratterizzati da una forte interdisciplinarietà che, focalizzandosi su alcune tematiche ritenute fondamentali, hanno sviluppato una pluralità di contributi teorici attorno al complesso e composito mondo dell'impresa al femminile, evidenziando al suo interno una pluralità di esperienze eterogenee che coinvolgono i momenti di incubazione, di costituzione e di gestione delle imprese guidate da donne.

1.5 Alcune conclusioni

In generale, quello che sembra emergere dalle ricerche e dagli studi sul tema sono risultati e tesi che non consentono di giungere a conclusioni univoche sulle specificità dell'impresa guidata da donne.

Da una parte infatti si mette in evidenza come l'imprenditrice:

- sia spinta al fare impresa da motivazioni prevalentemente *push*;
- spesso non possieda una precedente esperienza lavorativa nello stesso campo di attività della nuova impresa e manifesti una carenza di competenze manageriali;
- dia luogo ad imprese di dimensioni solitamente ridotte se non ridottissime e sia legata ad un uso equilibrato del tempo tra famiglia ed impresa;
- presenti scarsa propensione al rischio e decida di operare unicamente su mercati locali;
- dia luogo ad un'azienda fin dall'inizio sotto-capitalizzata, e con marcata difficoltà ad accedere al credito istituzionale;
- sia estranea per cultura sociale ai circuiti dell'informazione economica¹⁸,

tutti elementi che sembrano rafforzare la tesi di una fragilità femminile del modo di fare impresa e tendono a configurare un'impresa con scarse prospettive di crescita.

¹⁶ Fagenson 1993; Powell 1993

¹⁷ Helgesen 1990 e 1995

¹⁸ Migale L., Gli elementi innovativi nelle imprese delle donne, Urbino 1998

Da altre parti si evidenzia invece come le motivazioni del fare impresa al femminile nascano sempre più spesso dall'aspirazione a svolgere un lavoro autonomo che non sembra legata tanto al venir meno di un lavoro dipendente quanto dal desiderio di autoaffermazione e autovalorizzazione, di riconoscimento, di identità. In altri termini la donna imprenditrice nascerebbe come tale ed il fare impresa sarebbe un modo dar corpo ad una propria esigenza di identità.

Ciò che vogliamo sottolineare può essere riassunto nel fatto che non esiste ad oggi una unicità di contenuti teorici ed empirici che descriva le imprese al femminile come "diverse" rispetto a quelle a prevalenza maschile e nelle ipotesi in cui sia stata evidenziata la presenza di una qualche diversità questa non è stata associata in modo sistematico ad una condizione di debolezza.

Soprattutto quello che sembra emergere dall'analisi dell'attuale panorama di studi sull'impresa al femminile è un'articolazione dicotomica che da un lato, quello della dimensione anagrafica - emotiva - motivazionale, si caratterizza per ricchezza di contenuti e livello di approfondimento; dall'altro lato, quello legato al modello di gestione, alle performance, al mercato, si mostra più lacunoso.

Il tutto poi risulta essere chiuso dentro una cornice teorica e di ricerca empirica che almeno all'inizio ha affrontato la tematica come unitaria, raccogliendo dentro una stessa categoria di indagine il complesso ed articolato mondo dell'imprenditoria femminile.

In realtà tale universo – se poteva essere omogeneo nella prima fase di sviluppo dell'imprenditoria femminile – oggi non lo è più e racchiude declinazioni che si specificano in una pluralità di fili rossi che sottendono differenti e diversi mondi di impresa al femminile.

Negli ultimi dieci anni in cui si sono sviluppati gli studi, il fenomeno dell'imprenditoria femminile è molto cresciuto e conseguentemente si è molto differenziato aprendosi ad un'articolazione che oggi, anche alla luce dei mutamenti del mercato, è utile cogliere e tradurre in nuove prospettive.

Capitolo 2

Microimpresa: modelli di business e misurazione della performance

2.1 Approcci al microbusiness

Nonostante l'economia italiana sia legata alla capacità di sviluppo e di innovazione del sistema delle piccole e medie imprese, il modello di business della microimpresa è stato a lungo oggetto di scarso interesse.

Negli anni '50 e '60, quando esplodeva la grande impresa, la piccola impresa era vista come un sistema di produzione arretrato e poco efficiente e comunque nato e sviluppatosi in specifiche aree geografiche. Nei due decenni successivi la piccola impresa è salita invece alla ribalta: alla piccola impresa è stata riconosciuta la flessibilità e la capacità di adattamento ad un contesto che diveniva sempre più complesso e instabile.

Negli studi sulla piccola impresa le questioni rilevanti sono state:

- la definizione delle caratteristiche dell'imprenditorialità;
- i rapporti fra imprenditore e manager e fra imprenditore e famiglia;
- i problemi di sviluppo e le opzioni di crescita delle PMI.

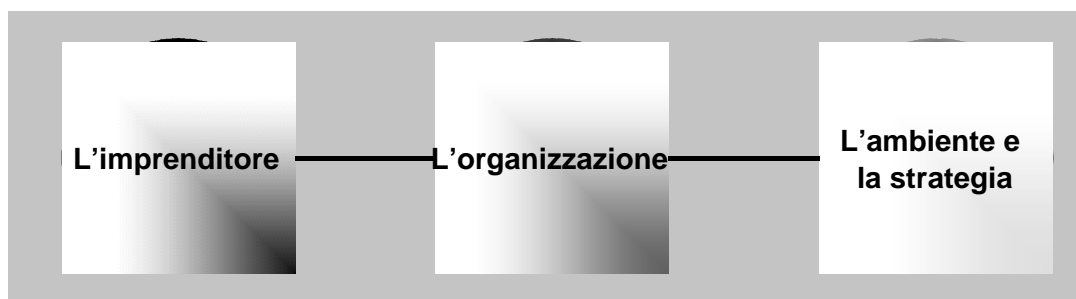
Dallo studio della letteratura è possibile individuare i seguenti approcci al microbusiness (fig. 2.1):

- approcci che studiano l'impatto della personalità e delle capacità dell'imprenditore sulla crescita, includendo gli obiettivi personali e la visione strategica dell'imprenditore. Il focus di questi studi è la figura dell'imprenditore (valori, motivazioni, capacità, rapporti con la famiglia, ...) e le logiche/strategie che condizionano il sistema di relazioni con la famiglia. Tale approccio approfondisce i modi in cui si sviluppano le piccole aziende e come le modalità di sviluppo/crescita influenzano e sono influenzati dal manager-proprietario;
- approcci incentrati sulla gestione del business, l'organizzazione interna, incentrati quindi sull'importanza delle capacità aziendali e del ruolo del management, della pianificazione, del controllo e degli orientamenti strategici. Gli studi effettuati entro tale ambito si sono concentrati sull'analisi delle confi-

gurazioni organizzative e degli strumenti generalmente utilizzati per il governo dell'impresa;

- approcci di livello macro, ossia focalizzati sull'ambiente e la strategia, che si specializzano nello studio dei settori o sotto-settori di appartenenza della micro impresa, sono interessati ad esempio ai piani di sviluppo di livello locale o regionale. Temi di indagine sono: le scelte strategiche adottate dalle imprese per interpretare l'ambiente esterno, i percorsi di sviluppo e di crescita oppure gli strumenti utilizzati per governare la discontinuità del contesto esterno.

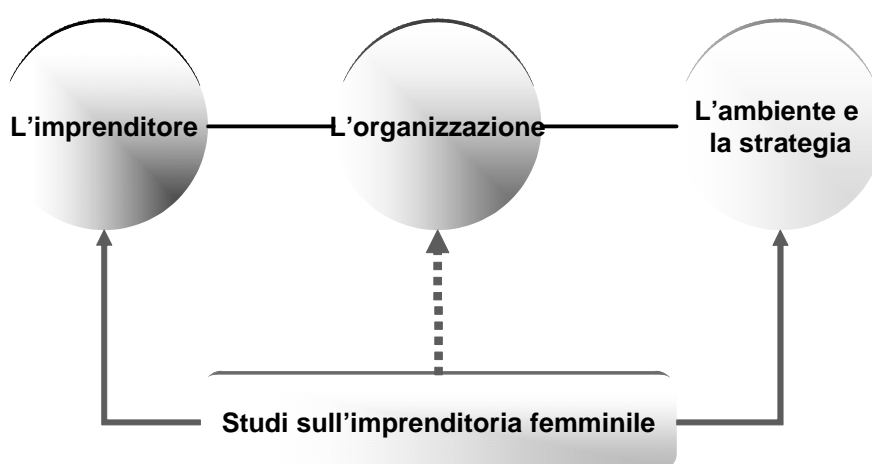
Figura 2.1 - I tre principali focus degli approcci individuabili nella letteratura sulle PMI



Fonte: Butera e Partners

Questi approcci naturalmente spesso si sovrappongono, anche in ragione delle diverse configurazioni dimensionali che appaiono comprese nel termine "piccola impresa": dalla microimpresa all'impresa che confina con la media impresa per numero di dipendenti e per fatturato.

Figura 2.2 - Oggetti di indagine degli studi sull'imprenditoria femminile



Fonte: Butera e Partners

Se si guarda agli studi sulla imprenditoria femminile (fig. 2.2) si può tuttavia osservare - come si è già anticipato - che essi hanno utilizzato prevalentemente il primo approccio, ossia hanno analizzato gli elementi più strettamente legati alla storia personale, alle capacità individuali, alle motivazioni che spingono una donna a creare un'impresa, in alternativa o insieme al terzo approccio che ha invece focalizzato l'attenzione sulle peculiarità del contesto esterno, ossia le condizioni oggettive e strutturali di opportunità e di vincoli socio-economici in cui l'impresa opera: tipica in proposito l'attenzione dedicata ai rapporti con il sistema creditizio.

2.2 Caratteristiche del micro-business

Oltre naturalmente alla piccola dimensione che costituisce un fattore evidente, i tratti distintivi del micro-business possono essere ricondotti a quattro fattori:

- la figura complessa dell'imprenditore/imprenditrice, in cui convivono i ruoli di proprietario/a e di management. Capacità, personalità e motivazioni di questa figura condizionano il funzionamento ed i processi lavorativi della piccola impresa;
- la stretta relazione fra impresa e famiglia: esistenza di legami familiari/parentali tra le persone del gruppo che portano l'attenzione su temi quali la risoluzione di problemi di successione e la distribuzione delle responsabilità di gestione, ma anche interdipendenza tra vita e gestione di impresa e vita familiare;
- la configurazione strutturale semplice: la piccola dimensione (numero di addetti, volume di produzione, segmento ristretto di mercato, ...) consente una struttura snella, una minore divisione del lavoro, flussi informativi e procedurali elementari e non strutturati, la presenza di uno o pochi ruoli con il controllo direzionale affidato a meccanismi informali;
- l'idea imprenditoriale limitata: il mix tra prodotti, mercato e tecnologia è ridotto. Solitamente prevale uno dei fattori sugli altri. Le micro-imprese proseguono nel loro sviluppo più per tentativi ed errori (casi di fallimenti e casi di successo) che per mezzo di un'attenta analisi del business e ricercano forme elastiche di funzionamento proprio per far fronte a cambiamenti repentini e non pianificati nella attività e nei volumi. È sempre presente il pericolo della limitatezza delle risorse economiche per gli investimenti commerciali e produttivi

Un interessante lavoro (Preti, 1991) ha contribuito all'individuazione di tre aree critiche, e dei relativi fattori, che concorrono a definire l'organizzazione di una piccola impresa:

1. area strategico-competitiva, ossia tutti quegli elementi che riguardano prodotto, mercato, tecnologia e caratteristiche strutturali del settore di appartenenza;
2. area del personale, ossia le caratteristiche del profilo professionale richiesto per la realizzazione delle attività;

3. area istituzionale, intendendo con questo termine le caratteristiche tipiche di ogni impresa.

Riassumiamo di seguito (tab. 2.1) gli elementi delle tre aree individuate da Preti che sintetizzano, a nostro avviso, le principali caratteristiche da analizzare per lo studio del micro-business e a cui abbiamo fatto riferimento per selezionare gli elementi da indagare sul campo (vedi paragrafo 3.2).

Tabella 2.1 Elementi del progetto organizzativo delle piccole e medie imprese

Area strategico competitiva	<ul style="list-style-type: none"> - prodotto - mercato - tecnologia - settore - concorrenza - strategia
Area del personale	<ul style="list-style-type: none"> - profilo professionale - mercato del lavoro di riferimento - tasso di crescita dell'organico - politiche di reclutamento
Area istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> - natura giuridica dell'azienda - proprietà aziendale - caratteristiche imprenditore - valori e cultura dell'impresa - rapporto economico e sociale con l'ambiente di riferimento - dimensione aziendale

Fonte: Preti, 1991

2.3 Micro-imprese femminili: performance e modello di approccio al mercato

A livello di performance, studi di natura economico – statistica hanno posto in evidenza che nella maggior parte delle attività imprenditoriali condotte da donne, a differenza di quanto sembra emergere per le imprese a maggioranza maschile, la redditività dell'impresa è finalizzata alla copertura dei costi ed alla remunerazione del lavoro degli imprenditori, e solo più raramente consente anche una remunerazione del capitale; mentre la migliore performance a livello di fatturato è associabile ad imprese orientate verso l'innovazione e la qualità del prodotto (Soru A., Zanni C., 2003).

Tuttavia fino ad oggi il numero degli studi su tale argomento è limitato e soprattutto privo di una focalizzazione di settore e di business che consenta con sufficiente certezza di legare in modo sistematico il livello di performance e i risultati conseguiti dalle imprese alla variabile di genere.

Anche la dimensione femminile dell'approccio al mercato ha raccolto fino ad oggi limitata attenzione, con una scarsa considerazione delle possibili implicazioni che l'evoluzione del contesto competitivo può avere sulle prospettive delle mi-

cro-imprese femminili: ci si riferisce in particolare all'esigenza di rivolgersi a segmenti di domanda sempre più piccoli (*microsegmentazione*), fino ad arrivare ad un marketing individuale o su misura (*customized marketing*), che comporta l'affermazione del cosiddetto marketing relazionale ed in alcuni casi prevede l'impossibilità stessa di anticipare le esigenze della domanda.

Questa evoluzione comporta una profonda modificazione del sistema di competenze richiesto dal mercato, non più solo associate al livello delle conoscenze professionali teorico-pratiche, come accadeva per le piccole imprese artigianali di venti anni fa.

La domanda di nuove competenze sembra oggi articolarsi su tre livelli (Di Francesco G. (1993):

- *le competenze di base*, che raccolgono competenze come quelle linguistiche, informatiche, ecc.
- *le competenze di tipo specialistico qualificate*, ovvero quelle proprie del settore (*industry*) in questione;
- *le competenze trasversali*, cioè quelle necessarie in tutti gli ambiti settoriali, sostanzialmente riconducibili all'area delle capacità diagnostiche ed all'area delle capacità relazionali.

Secondo alcuni studi, la dimensione femminile sarebbe avvantaggiata sul piano delle competenze trasversali (soprattutto nelle aree diagnostiche e relazionali), per il patrimonio di esperienza che deriverebbe alle donne dalla cura familiare e da percorsi formativi prevalentemente sviluppatasi nel campo dei servizi¹⁹. Il problema aperto è tuttavia se questa dimensione di creatività, innovazione, ascolto trovi poi traduzione effettiva all'interno della realtà imprenditoriale e si configuri come base sufficientemente solida su cui costruire un vantaggio competitivo dell'impresa al femminile.

2.4 Misurazione multidimensionale della performance aziendale

La misurazione delle performance delle micro-imprese – come quello delle imprese tout court – non può essere affidata alle sole performance economico-finanziarie e/o di mercato, dietro alle quali si nascondono altrettanto bene sia i problemi che le eccellenze aziendali.

E' per questo che nel tempo da modelli di misurazione delle performance unidimensionali, si è passati a modelli multidimensionali. Proprio a partire dall'inizio degli anni '90, sulla scia di un crescente interesse maturato a partire dal contesto nord-americano dove la variabile finanziaria nei sistemi di controllo è stata dominante per lungo tempo, si è assistito ad una sempre maggiore attenzione nei confronti dei sistemi di valutazione multidimensionale delle performance (Kaplan Norton, 1996). Come è noto, questi sistemi meglio supportano il processo di rag-

¹⁹ Piazza M.M., De Fazi S., Perucci M.B., Cerroni E., 2000.

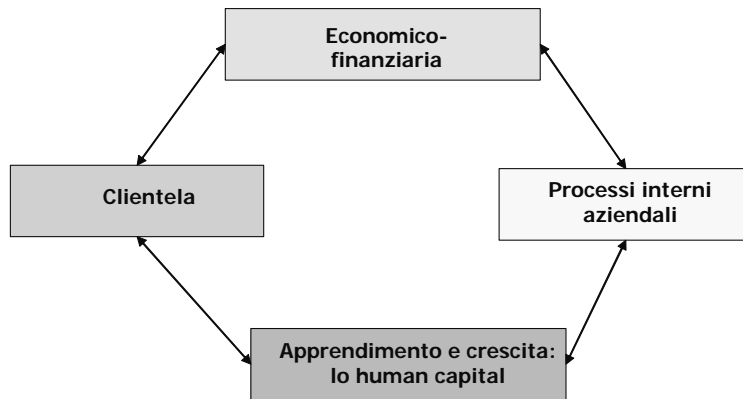
giungimento degli obiettivi aziendali su dimensioni diverse da quella del solo dato economico, quali la coerenza con i finalismi istituzionali, la qualità professionale e dei contenuti operativi, l'innovazione, la soddisfazione del cliente e del lavoratore, il contributo allo sviluppo sociale della collettività di riferimento, ecc.

Tali sistemi sono stati sviluppati per primi dalle imprese private, ma si sono presto diffusi anche tra le aziende pubbliche: in effetti, la multidimensionalità che permettono di introdurre nella valutazione si presta bene a rispondere al bisogno di controllo di aziende – quali quelle pubbliche – che fronteggiano contesti multidimensionali e portatori di una molteplicità di interessi (economici, sociali, politici, professionali, ecc.).

La metodologia della Balanced scorecard parte dal presupposto che, per avere una visione esauriente dell'intera situazione aziendale, nessun indicatore di performance deve essere preso singolarmente, ma occorre costruire un insieme organizzato di indicatori che collegati tra loro consentano una valutazione globale dei risultati aziendali. Per tale motivo la BSC è uno strumento che analizza i risultati dall'azienda sulla base di quattro dimensioni rilevanti (fig. 2.3):

- **prospettiva economico-finanziaria** (financial perspective): significa valutare/misurare il successo dell'organizzazione in funzione del raggiungimento di uno o più obiettivi economico-finanziari. Pur non essendo da sola sufficiente a descrivere una strategia aziendale, resta pur sempre una prospettiva fondamentale. Esempi di indicatori sono quelli della crescita del fatturato e della profitabilità;
- **prospettiva del cliente** (customer perspective): significa valutare/misurare la performance relativa alla soddisfazione delle esigenze della clientela allo scopo, anche, di differenziarsi dalla concorrenza. La prospettiva clienti si concentra su due questioni fondamentali: chi sono i clienti e qual è la proposta di valore nei loro confronti. Esempi classici di misure sono: la soddisfazione dei clienti, la fidelizzazione, l'acquisizione di nuovi clienti, la quota di mercato.
- **prospettiva interna** (internal business process perspective): significa valutare/misurare i propri processi interni. La prospettiva dei processi interni identifica quali sono i processi chiave in cui l'organizzazione deve eccellere per supportare la proposta ai clienti, essere competitiva e creare valore per l'azienda. In dipendenza dall'orientamento dato alla *proposta valore* per il cliente (eccellenza operativa, innovazione di prodotto, relazione) le misure di questa prospettiva si concentreranno su quei processi interni destinati ad avere il massimo impatto sulla value proposition e, quindi, più importanti per il conseguimento degli obiettivi economici dell'organizzazione;
- **prospettiva di innovazione e apprendimento** (learning and growth perspective): significa valutare/misurare le prestazioni in termini di innovazione ed apprendimento delle persone - ossia capacità, comportamenti e competenze delle persone.

Figura 2.3 - Le quattro dimensioni della BSC



Fonte: Kaplan e Norton 1996, Balanced Scorecard

In breve, se un'impresa intende raggiungere certi risultati economici (prospettiva economico finanziaria) deve poter avere chiari la proposta del valore per il cliente (prospettiva cliente), in quali processi deve eccellere (prospettiva processi interni), con quali persone e quali tecnologie (prospettiva crescita ed apprendimento).

Nel paragrafo 3.2.2 sono evidenziati gli indicatori utilizzati nell'indagine sul campo per ciascuna delle quattro prospettive.

Capitolo 3

Obiettivo e modello di indagine sul campo

3.1 Gli obiettivi

Come si è visto nei paragrafi precedenti, la ricognizione dello stato dell'arte sulla piccola imprenditoria femminile porta a risultati ambigui rispetto all'esistenza o meno di differenze fondate sulla variabile "genere". Ciò è probabilmente dovuto – tra l'altro - alla grande eterogeneità delle imprese prese in esame, appartenenti, solitamente, a settori molto diversi tra loro: settori avanzati, settori tradizionali, imprese con forti contenuti professionali, imprese con contenuti operativi, ecc.

Obiettivo di questo lavoro di ricerca è dunque quello di aggiungere un tassello di conoscenza al panorama degli studi sulla micro-imprenditoria femminile, focalizzando l'analisi

- su un settore specifico con caratteristiche di business tendenzialmente avanzate, allo scopo di eliminare le differenze imputabili alla diversità del settore/mercato in cui le imprese operano,
- sulle modalità di gestione e organizzazione interna e di presidio del mercato e sulle performance aziendali che ne derivano.

Operativamente la presente ricerca si propone di analizzare due coorti di microimprese, l'una guidata da donne e l'altra da uomini²⁰, per compararne, in primo luogo:

- l'origine, la storia e il raccordo con l'esperienza e la carriera lavorativa precedente (non-lavoro, lavoro dipendente o indipendente, in attività simili o diverse rispetto a quelle che costituiscono il core business della nuova impresa);
- la continuità/discontinuità, sia in termini di vera e propria sopravvivenza dell'impresa sia in termini di variazioni dell'assetto societario;

²⁰ Nella ricerca si è utilizzato come criterio di individuazione della tipologia della titolarità dell'impresa il criterio delle quote.

- le strategie e il modello di business (vedi il modello proposto nel capitolo 3);
- l’iscrizione e la partecipazione ad associazioni di categoria e professionali;
- il livello di successo/performance, misurato non attraverso valutazioni dell’imprenditore/trice²¹ ma attraverso indicatori specifici.

L’obiettivo è quello di verificare se, accanto ai fattori tipici delle microimprese indipendenti dal genere di chi le guida, siano riconoscibili – per questo specifico settore - fattori distintivi del fare impresa al femminile.

L’ipotesi che sottende la ricerca è la seguente: poiché l’ingresso in un settore tendenzialmente avanzato come quello dei servizi all’impresa richiede a donne e uomini competenze ugualmente elevate e livelli di impegno altrettanto ugualmente elevati, le differenze riconducibili a una imprenditorialità femminile più fragile dovrebbero attenuarsi, mentre potrebbero essere confermate differenze nelle modalità gestionali e organizzative.

Per dare il massimo rilievo possibile al fattore “genere”, si è fatto esclusivo riferimento ad imprese in cui la compagine societaria è totalmente appartenente all’uno o all’altro genere.

3.2 Il modello di analisi

Sulla base di quanto si è sinteticamente esposto sui modelli di business della microimpresa e sulla misurazione della performance, è stato elaborato un modello di analisi, con le relative dimensioni di indagine, per la strutturazione del questionario utilizzato per la rilevazione sul campo (vedi Allegato 1).

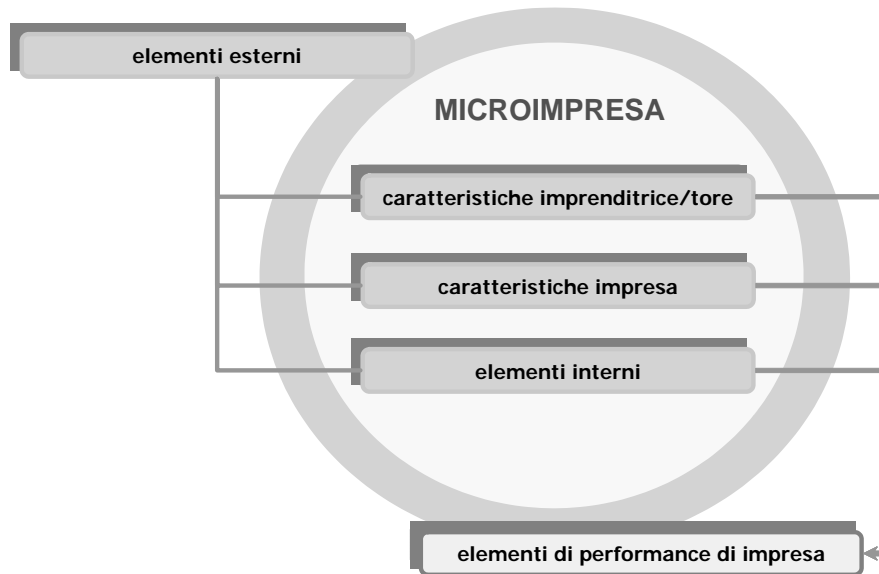
Nel modello proposto si prendono in considerazione, contemporaneamente:

- elementi interni ed elementi esterni della micro-impresa, partendo dall’assunto che i processi esterni sono di vitale importanza per il micro-business per far fronte alla scarsità di risorse interne;
- elementi personali legati alle caratteristiche specifiche della storia dell’imprenditore/trice e della sua impresa - correlati, in fase di elaborazione, con gli elementi di gestione interna e di presidio del mercato;
- elementi relativi alla performance aziendale per misurare gli obiettivi raggiunti dal modello di business proprio di ciascuna impresa.

Il modello quindi propone un *approccio integrato* allo studio dell’imprenditorialità al femminile (fig. 3.1) che tiene conto contemporaneamente degli aspetti interni, esterni, personali/soggettivi ma pone un focus sulle performance aziendali così da poter misurare le performance delle microimprese coinvolte nella ricerca sul campo.

²¹ All’imprenditore/trice viene chiesto, a chiusura del questionario, come vede la propria impresa nel futuro e quali sono a suo avviso i principali problemi incontrati nel corso degli ultimi due/tre anni della sua attività.

Figura 3. 1 - Proposta di un approccio integrato allo studio della imprenditorialità femminile.



Fonte: Butera e Partners

3.2.1 Gli elementi del modello di analisi

Per elementi interni abbiamo inteso fare riferimento a modalità di gestione interna, come i sistemi di coordinamento e controllo, la struttura interna, le attività/processi di lavoro, la qualità di vita lavorativa (numero di ore lavorate in media in una settimana, conciliazione vita personale e professionale, ...).

Per elementi esterni, il riferimento è al modello di approccio al mercato (tipologia di clienti, canali di marketing, concorrenti, sistemi di monitoraggio e controllo della soddisfazione dei clienti) ma anche al sistema di relazioni con il contesto esterno (accordi di business, iscrizione e partecipazione alle associazioni di categoria e/o alle associazioni di tipo professionali, conoscenza dei finanziamenti a favore dell'imprenditoria).

Per elementi personali, i fattori presi in considerazione riguardano due versanti:

- *il profilo anagrafico/biografia dell'imprenditore/trice* (età, titolo di studio, anzianità di posizione, stato civile, caratteristiche nucleo familiare, precedenti esperienze lavorative, motivazioni, ...);
- *il profilo anagrafico/biografia dell'impresa* (area geografica, forma giuridica, tipo di impresa, anno di fondazione e fondatori, numero soci, numero collaboratori/dipendenti, capitale iniziale, volume di affari negli ultimi uno/due anni di esercizio, ...).

La tabella che segue (tab. 3.1) esplicita in dettaglio gli elementi presi in considerazione:

Tabella 3. 1 Elementi del modello di analisi

<p>caratteristiche dell'impresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - area geografica - natura giuridica - anno di fondazione - sottosettore di attività - soci (se non è una ditta individuale) - dipendenti/collaboratori
<p>caratteristiche dell'imprenditore/trice</p>	<ul style="list-style-type: none"> - età - titolo di studio - corsi di formazione finalizzati alla gestione di impresa - precedenti esperienze lavorative - motivazioni alla creazione di impresa - situazione familiare
<p>elementi interni</p>	<ul style="list-style-type: none"> - piani di impresa - programmazione attività aziendali - presa delle decisioni - ruoli e compiti - attività maggiormente seguite - certificazione di qualità - uso di tecnologie - innovazioni introdotte - numero di ore medie settimanali - dipendenti/collaboratori - ore in media lavorate - equilibrio tempi di vita e di lavoro
<p>elementi esterni</p>	<p>Mercato</p> <ul style="list-style-type: none"> - conoscenza concorrenti - ambito geografico - accordi con altre imprese simili o complementari - iscrizione e livello di partecipazione ad associazioni di categoria/professionali <p>Clienti</p> <ul style="list-style-type: none"> - tipologia clienti - strumenti di promozione - strumenti di monitoraggio e controllo della soddisfazione dei clienti canali di promozione - strumenti/occasioni per conoscere la concorrenza <p>Finanziamenti</p> <ul style="list-style-type: none"> - conoscenza - non conoscenza - utilizzo

Particolare attenzione è riservata al tema dell'equilibrio tra tempi di vita e tempi di lavoro (*work life balance*), ossia quanto e come è possibile per imprendito-

ri/trici conciliare esigenze di flessibilità oraria e di qualità del servizio dell'impresa con le proprie esigenze individuali.

Se la crescita del peso delle imprenditrici dimostra come sempre più donne si propongano di assumere posizioni lavorative di maggiore e diretta responsabilità, a tale incremento non ha tuttavia fatto seguito una distribuzione più equa delle responsabilità familiari: le attività di cura e riproduzione non retribuite gravano ancora quasi totalmente sulle donne, le cui ore di lavoro complessive, retribuite e non retribuite, superano di gran lunga le ore lavorate dagli uomini.

Nella ricerca sul campo si intende verificare se il lavoro autonomo aiuti o meno a conciliare il tempo di lavoro con il tempo di vita, secondo le aspettative che molte donne affidano a questa scelta.

3.2.2 Gli indicatori di performance di impresa

Per l'individuazione degli elementi di performance aziendale si è fatto ricorso – tenuto conto delle modalità di rilevazione e delle ovvie esigenze di riservatezza degli intervistati - ad alcuni indicatori molto semplici, individuati con riferimento alle quattro prospettive individuate dall'approccio della Balanced Scorecard.

- Prospettiva finanziaria
 - ampliamento del capitale
 - allargamento sociale
 - evoluzione percentuale media del fatturato
 - solidità economico-finanziaria
 - sistema creditizio
- Prospettiva del cliente
 - aumento numero di clienti
- Prospettiva interna
 - aumento numero di dipendenti/collaboratori
- Prospettiva di innovazione e apprendimento
 - aumento livello medio delle competenze e servizio offerto

Capitolo 4

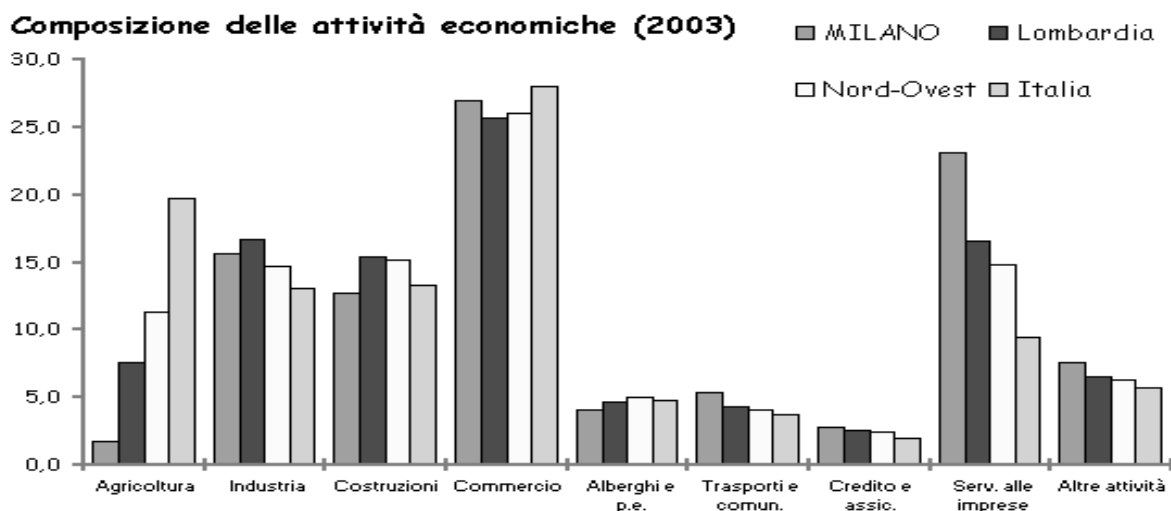
I criteri di scelta del campione

4.1 Area geografica di riferimento

Le imprese del campione operano in due contesti socio-economici (la provincia di Milano e la provincia di Varese) che, pur essendo complessivamente simili, presentano tuttavia caratteristiche specifiche soprattutto per quanto riguarda il settore dei servizi su cui si concentra l'indagine.

La provincia di Milano ha 326.500 imprese sul territorio: i comparti del commercio e dei servizi alle imprese rappresentano da soli il 50% circa dell'intero settore imprenditoriale. Relativamente bassa è la presenza relativa di attività di natura artigianale, 28,2% (64-esima posizione a livello nazionale).

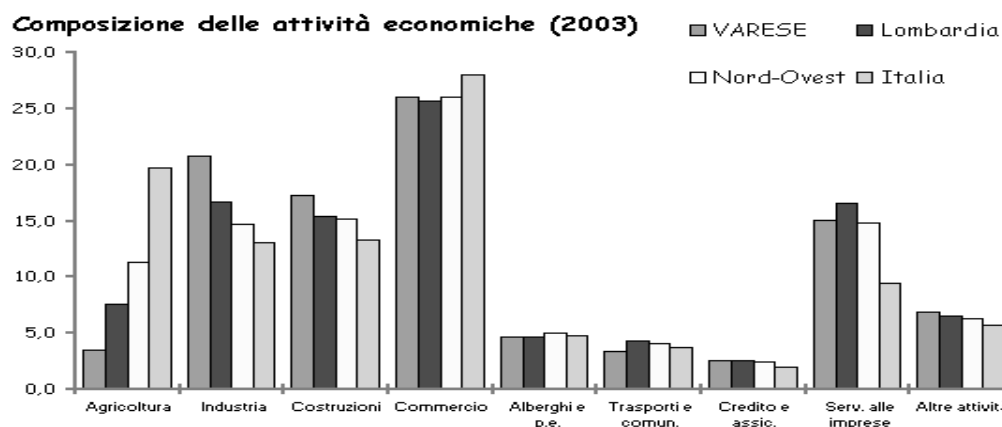
Figura 4.1 - Composizione attività economiche 2003 – provincia di Milano



Fonte: Istituto Tagliacarne

La provincia di Varese registra una presenza di circa 60.500 imprese attive. Il settore dell'industria (in senso stretto) e quello del commercio assorbono da soli circa il 47,6% delle suddette imprese. Il settore dei servizi alle imprese rappresenta circa il 15% del totale, in linea con la realtà regionale. È forte la presenza di attività di natura artigianale, superiore sia al valor medio regionale che a quello nazionale.

Figura 4.2 -Composizione attività economiche 2003 – provincia di Varese



Fonte: Istituto Tagliacarne

4.2 Caratteristiche del campione considerato di micro-piccole aziende

Il punto di partenza dell'indagine empirica sono stati i dati sulle imprese fornite dal Registro Imprese delle CCIAA lombarde. Di seguito si caratterizza l'universo di riferimento considerato, rispetto alle finalità dell'indagine.

Sono state considerate le *aziende attive* nel Registro Imprese (esclusi artigiani e commercianti)²². Aziende che possono avere una natura *giuridica* di Ditta individuale, di Società di capitale o di persone, nonché altre forme, tipo Cooperative.

Sono state considerate le micro e piccole imprese, con un *numero di dipendenti* all'atto dell'iscrizione da 0 a 9 unità.

Rispetto all'*anno di fondazione* l'interesse è stato circoscritto nelle imprese nate nel periodo 1998-2001, così da garantire nella rilevazione sul campo interviste ad imprese nate da almeno quattro anni di vita, e con non più di sette anni di vita -

²² Con il termine "attiva" si intende un'impresa che, al momento della rilevazione, risulta iscritta al Registro Imprese delle Camere di Commercio di Milano e Varese e che esercita l'attività. Sono pertanto imprese che non si trovano nella condizione di aver cessato o sospeso l'attività e che non risultano dichiarate liquidate o fallite o con procedure concorsuali aperte.

ossia imprese che abbiano superato la fase di avvio e si trovino nella fase di consolidamento²³ – e che si ipotizza possano avere problemi di gestione confrontabili.

Rispetto *all'attività principale dell'impresa*, si sono prese in considerazione le imprese appartenenti a due settori Istat:

- informatica ed attività connesse: inclusi i servizi connessi alla realizzazione di sistemi tecnologici avanzati per la produzione e/o diffusione di servizi telematici e quelli di supporto alla ricerca e all'innovazione tecnologica in campo informatico e telematico (codice di classificazione Istat 72);
- altre attività professionali ed imprenditoriali: specifiche attività di servizio svolte prevalentemente a beneficio di imprese e/o istituzioni (codice di classificazione Istat 74)²⁴.

Per semplificare la raccolta dei dati in fase di intervista, abbiamo riclassificato le tipologie Istat nelle seguenti categorie di attività:

1. consulenza in area informatica
2. manutenzione e riparazione di macchine per ufficio
3. servizi alle imprese ad elevato contenuto professionale
4. studi di architettura, ingegneria ed altri studi tecnici
5. grafica - pubblicità
6. altri servizi alle imprese
7. servizi di pulizia e disinfestazione
8. attività di call center
9. altri servizi alle imprese.

²³ Il riferimento è al quel filone di studi che è interessato a spiegare il funzionamento delle PMI in una prospettiva dinamica, mutuando il concetto di ciclo di vita dell'impresa da quello di ciclo di vita del prodotto: Steinmetz (1969), Greiner (1972), Kroeger (1974), Churchill e Lewis (1983), Bruce e Scott (1988), Boldizzoni (1993)

²⁴ Altre attività professionali ed imprenditoriali, limitatamente a:

- attività degli studi legali
- contabilità, consulenza societaria, incarichi giudiziari e consulenza in materia fiscale,
- studi di mercato e sondaggi di opinione,
- consulenza amministrativo-gestionale;
- attività in materia di architettura, di ingegneria ed altre attività tecniche,
- collaudi e analisi tecniche;
- pubblicità;
- servizi di ricerca, selezione e fornitura di personale;
- servizi di vigilanza privata;
- attività inerenti alla fotografia
- attività di imballaggio, confezionamento;
- servizi congressuali di segreteria e di traduzione;
- design e styling relativo a tessuti, abbigliamento, calzature, gioielleria, mobili e altri beni personali o per la casa;
- servizi di segreteria telefonica, compresi i call center.
-

Come si è già detto, l'indagine ha inteso polarizzare le situazioni di impresa rispetto *alla titolarità gestionale e proprietaria*. Per cui si sono definiti due distinti campioni di imprese, operazione resa possibile sulla base della segmentazione condotta dal Registro imprese all'atto della iscrizione delle stesse: le imprese a totalità femminile (sia per quote che per cariche) e le imprese a totalità maschile (sia per quote che per cariche). Non sono state considerate le situazione intermedie e cioè le imprese con un *mix* di genere rispetto al possesso delle quote o delle cariche gestionali.

Di seguito (tab. 4.1) si riportano sinteticamente i dati/variabili che caratterizzano l'universo campionario di riferimento della ricerca.

Tabella 4.1 - Caratteristiche del campione selezionato

CCIAA (iscrizione al Registro Imprese)	<ul style="list-style-type: none"> - Milano - Varese
Data iscrizione Registro Imprese	dal 1998-2001
Attività principale dell'impresa	Classificazione ISTAT: K 72 (Informatica e attività connesse) e K 74 (Altre attività professionali e imprenditoriali)
Stato di attività dell'impresa	Attiva (esclusi artigiani e commercianti)
Natura giuridica	<ul style="list-style-type: none"> - Ditta individuale - Società di capitale (SRL, SPA) - Società di persone (SNC, SAS) - Altre forme (coop, etc.)
Numero di addetti alla partenza	da 0 a 9 addetti
Genere dell'impresa	<ul style="list-style-type: none"> - impresa a totalità femminile - impresa a totalità maschile

Fonte: Butera e Partners

Rispetto a questa selezione delle micro e piccole imprese da 0 a 9 addetti attive nella provincia di MI e VA, che offrono servizi alle imprese, nate dal 1998 al 2001, i dati del Registro imprese forniscono la seguente stima del totale del campione (tab. 4.2):

Tabella 4.2 - Stima universo di riferimento

	Provincia Milano	Provincia Varese	Totale
Imprese a totalità femminile	528	60	588
Imprese a totalità maschile	1788	188	1976
Totale	2316	248	2564

Fonte: Registro delle Imprese

Dai quattro sottoinsiemi sono stati prodotti degli elenchi di nominativi disposti in ordine casuale, su cui è stata condotta la rilevazione. Tenuto conto dell'alto livello di "caduta" già sperimentato dalla ricerca IReR²⁵ (per rifiuto di rispondere, irreperibilità, cambiamenti di gestione, cessazione di attività, ecc.), si sono prese inizialmente in considerazione tutte le imprese, in modo da garantire - attraverso meccanismi di sostituzione - l'effettiva disponibilità di casi attesa²⁶.

L'obiettivo della rilevazione era di pervenire a rilevare un campione di imprese femminili pari a 50 e un campione di imprese maschili ugualmente consistente, per un totale di 100 casi complessivi.

4.3 Il questionario di rilevazione

La ricerca sul campo è stata realizzata tramite un questionario telefonico che rileva dati quanti-qualitativi attraverso item di risposta precodificati. L'imprenditore/trice poteva, se lo riteneva necessario, esplicitare nella categoria "altro" la propria risposta se non prevista; in alcuni casi gli/le è stato chiesto di esplicitare le motivazioni di alcune risposte (vedi questionario nella sezione Allegati).

Il questionario è stato somministrato personalmente al/alla titolare della micro-impresa o ad eventuale altro/a socio/a socio se presente nella compagine.

Si articola in cinque sezioni (fig. 4.3):

1. elementi personali
 2. elementi di struttura e gestione interna:
 3. elementi esterni
 4. elementi di performance aziendale
 5. valutazioni.
1. La prima sezione "elementi personali" (da domanda 1 a domanda 4) è incentrata sulla tipologia di micro-impresa e raccoglie una serie di informazioni sulla

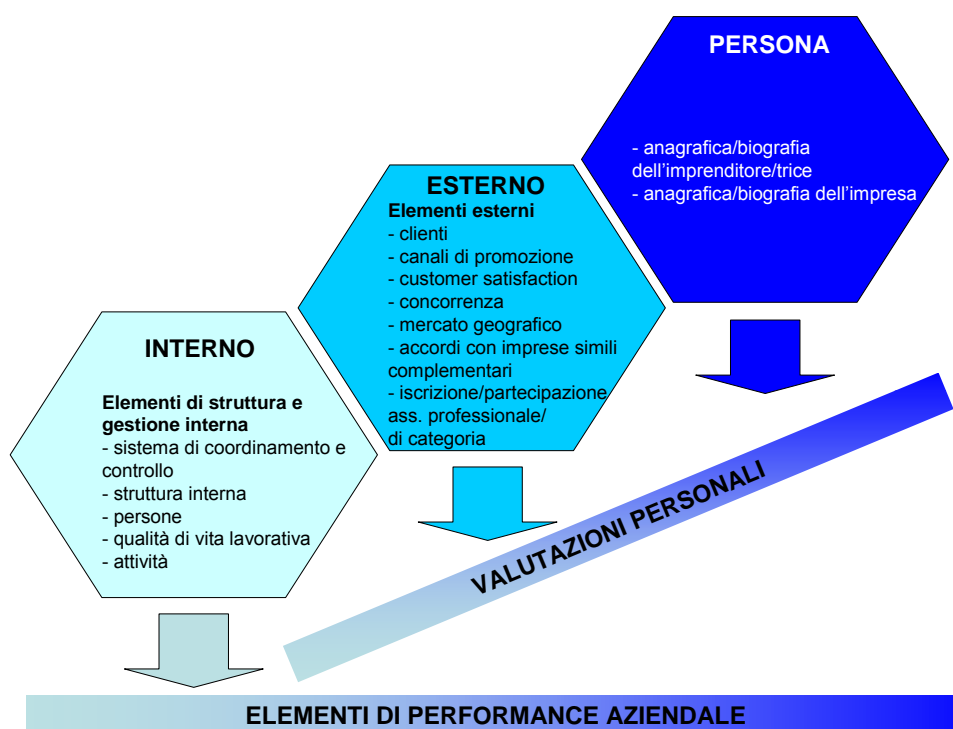
²⁵ Ibidem.

²⁶ Solo nel caso delle imprese a totalità maschile della provincia di Milano, dato l'alto numero di imprese, è stato sufficiente selezionare un campione ridotto

micro-impresa: ambito di attività, anno di fondazione, numero soci/e e numero di soci/e che lavorano nella micro-impresa.

2. La seconda sezione “elementi personali” (da domanda 5 a domanda 11) raccoglie informazioni sull’imprenditrice/tore: età, titolo di studio, corsi di formazione sulla creazione/gestione di impresa, precedenti esperienze lavorative, motivazioni alla base della scelta di lavoro autonomo, situazione familiare/numero di figli.
3. La terza sezione riguarda il contesto esterno e raccoglie una serie di dati su come la micro-impresa si relaziona con l’esterno inteso quale mercato/clienti e territorio.
4. La quarta sezione raccoglie informazioni sulle performance delle micro-impres:
5. La quinta sezione comprende due domande finalizzate a far emergere gli aspetti più soggettivi della percezione sullo “stato di salute” della propria impresa e sulle attese per il futuro

Figura 4.3 - Elementi di indagine riportati nelle sezioni del questionario



Fonte: Butera e Partners

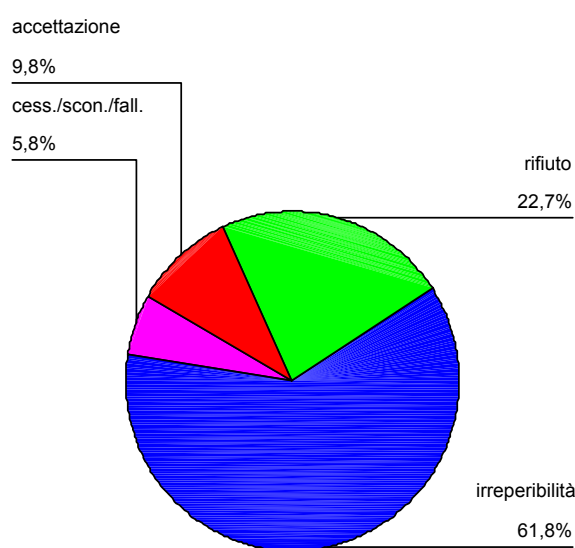
4.4 Il “campo” di rilevazione²⁷

L'indagine sul campo è stata realizzata tra febbraio e aprile del 2005.

La presa di contatto è risultata particolarmente difficoltosa e numerose sono state le sostituzioni effettuate per arrivare a completare le 100 interviste del campione programmate. In totale sono stati necessari 1023 tentativi di contatto.

Sui 1023 tentativi si sono registrati 59 casi di “cessata attività/sconosciuta/fallita”, 232 casi di “rifiuti” e ben 632 casi di “irreperibilità” (fig. 4.4).

Figura 4.4 - Esiti dei contatti



Fonte: elaborazione Butera e Partners

La causa principale dell'esito negativo del tentativo di contatto è pertanto consistita nell'irreperibilità delle imprese: ossia l'impresa non rispondeva al numero indicato dai Registri Impresa delle Camere di Commercio di Milano e Varese e gli intervistatori – pur facendo riferimento alla denominazione della società e ricorrendo agli elenchi telefonici - non sono riusciti a individuare il nuovo recapito.

Le ragioni di questa irreperibilità possono essere diverse: di procedura (un ritardo di comunicazione da parte dell'impresa e/o di imputazione nel Registro del cambio di sede/numero), ma anche di sostanza. E' possibile infatti che una parte

²⁷ Nell'allegato “Elaborazione dati” sono riportate tutte le frequenze di risposta del questionario, espresse in valore assoluto e valori percentuali, mentre nel report di ricerca si trovano anche elaborazioni ad hoc di incroci effettuate durante l'analisi dei dati. Si ricorda nuovamente che la sola impresa risultata rientrare nella tipologia “mista a prevalenza femminile di quote” è stata elaborata (e conteggiata) nella tipologia “a totalità femminile”.

delle irreperibilità sia dovuta a cessazioni di attività anch'esse non comunicate/registrate, il che getterebbe un nuovo fascio di luce sulla tendenza all'alta mortalità delle micro-imprese già nei primi anni di vita (ben superiore ai soli 59 casi riconosciuti come cessati/falliti/sconosciuti).

In proposito va sottolineato che l'incidenza della irreperibilità è stata del 65,7% sul totale delle imprese femminili contattate e solo del 56,3% sul totale delle imprese maschili contattate. Se però si sommano i casi di irreperibilità a quelli delle imprese cessate/fallite, la differenza tra il campione femminile e quello maschile diminuisce e si attesta attorno ai 6 punti percentuali. Pur con questa considerazione, l'impressione che deriva da questi dati è quella di un'impresa femminile con percorsi più "carsici" rispetto a quella maschile, dove il passaggio tra attività e inattività è meno netto e dove anche le trasformazioni rimangono più frequentemente sotto traccia.

I rifiuti, a loro volta, hanno inciso per il 22%, in questo caso con un'incidenza pressoché simile tra campione femminile e campione maschile (tab. 4.3).

Tabella 4.3 - Esito dei contatti per titolarità di impresa

		Titolarità dell'impresa				Total	
		a totalità femminile	a totalità maschile	mista a prevalenza maschile di quote	mista a prevalenza femminile di quote		
Esito dei contatti	accettazione	V.A.	49	50		1	100
		% Titolarità dell'impresa	8,0%	12,1%		100,0%	9,8%
		% Totale	4,8%	4,9%		,1%	9,8%
	rifiuto	V.A.	134	97	1		232
		% Titolarità dell'impresa	22,0%	23,5%	100,0%		22,7%
		% Totale	13,1%	9,5%	,1%		22,7%
	irreperibilità	V.A.	400	232			632
		% Titolarità dell'impresa	65,7%	56,3%			61,8%
		% Totale	39,1%	22,7%			61,8%
	cessata attività/sconosciuta/fallita	V.A.	26	33			59
		% Titolarità dell'impresa	4,3%	8,0%			5,8%
		% Totale	2,5%	3,2%			5,8%
Totale	V.A.	609	412	1	1	1023	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	59,5%	40,3%	,1%	,1%	100,0%	

Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Se si guarda alla tipologia dei contatti per area geografica (tab. 4.4) i valori registrati mostrano una minore dispersione per la Provincia di Varese, con una percentuale più elevata di accettazioni (12,2% contro l'8,9% della Provincia di Milano), un'incidenza minore dei casi di irreperibilità (50,2% e 66,0%) e una frequenza invece maggiore dei casi di cessazione (11,4% e 3,7%).

Al termine della rilevazione, sono state raccolte le 100 interviste attese (tab. 4.5), distribuite nel modo seguente: 67 nella Provincia di Milano (44 imprese a totalità femminile e 23 a totalità maschile) e 33 nella Provincia di Varese (6 a totalità femminile e 27 a totalità maschile).

Una sola impresa è risultata rientrare nella tipologia “mista a prevalenza femminile di quote”, ma, per ragioni evidenti, è stata elaborata (e *conteggiata*) nella tipologia “a totalità femminile”.

Tabella 4.4 - Esito dei contatti per area geografica

			Area geografica		Totale
			Provincia di Milano	Provincia di Varese	
Esito dei contatti	accettazione	V.A.	67	33	100
		% Area geografica	8,9%	12,2%	9,8%
		% Totale	6,5%	3,2%	9,8%
	rifiuto	V.A.	161	71	232
		% Area geografica	21,4%	26,2%	22,7%
		% Totale	15,7%	6,9%	22,7%
	irreperibilità	V.A.	496	136	632
		% Area geografica	66,0%	50,2%	61,8%
		% Totale	48,5%	13,3%	61,8%
cessata attività/sconosciuta/fallita	V.A.	28	31	59	
	% Area geografica	3,7%	11,4%	5,8%	
	% Totale	2,7%	3,0%	5,8%	
Totale	V.A.	752	271	1023	
	% Area geografica	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	73,5%	26,5%	100,0%	

Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Tabella 4.5 - Area geografica per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Area geografica	Provincia di Milano	V.A.	44	23	67
		% Titolarità dell'impresa	88,0%	46,0%	67,0%
		% Totale	44,0%	23,0%	67,0%
	Provincia di Varese	V.A.	6	27	33
		% Titolarità dell'impresa	12,0%	54,0%	33,0%
		% Totale	6,0%	27,0%	33,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Capitolo 5

I risultati della rilevazione

5.1 Profilo delle micro-imprese

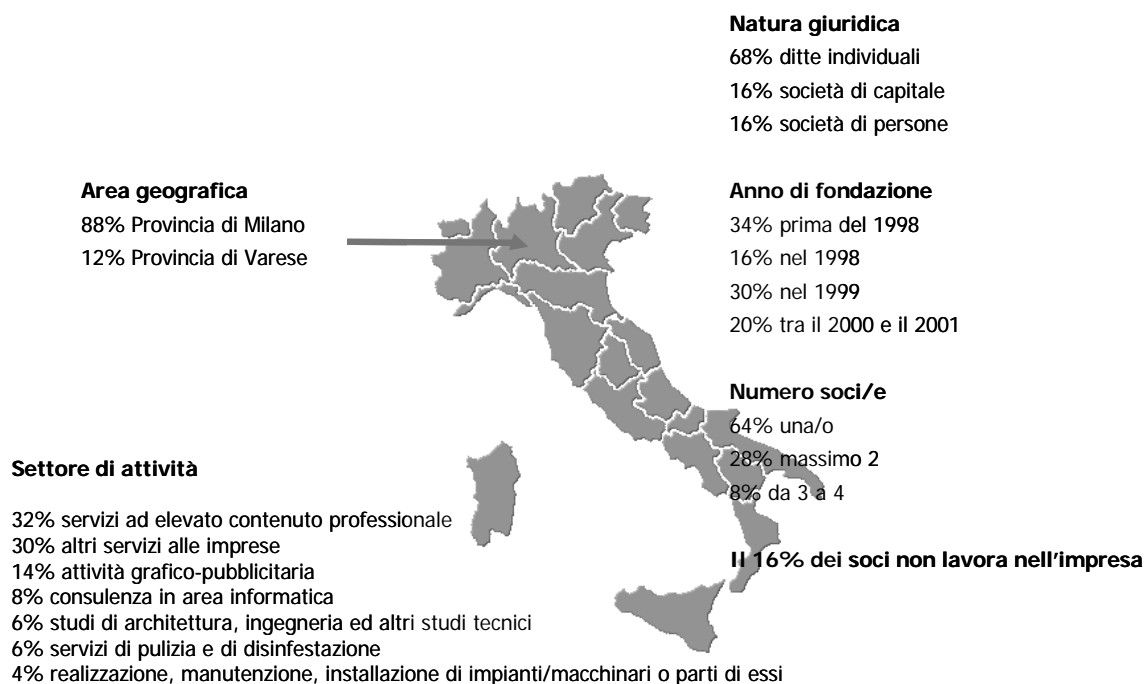
Le imprese femminili (fig. 5.1) considerate nell'indagine risiedono per l'88% nella provincia di Milano e per il 12% nella provincia di Varese.

Sono per lo maggior parte (68%) ditte individuali (pertanto rientrano nella tipologia delle imprese a “socio unico”), con almeno sei anni di vita aziendale (66%) e appartengono al settore delle *attività dei servizi ad elevato contenuto professionale* (32%) e al settore degli *altri servizi alle imprese* (30%).

A loro volta, le imprese femminili del campione che rientrano nel settore Servizi alle imprese ad elevato contenuto professionale si dividono tra “attività di consulenza” (50%) - intendendo con tale termine la consulenza di tipo finanziario, fiscale/amministrativo, certificazione qualità, selezione e formazione del personale, comunicazione - ed “attività di supporto specifico alle imprese” (50%) – ossia attività di elaborazione/archiviazione dati, vendita, ricerche di mercato, business intelligence, studi di fattibilità commerciale, export/nuovi mercati, integrazione di sistemi, ecc.

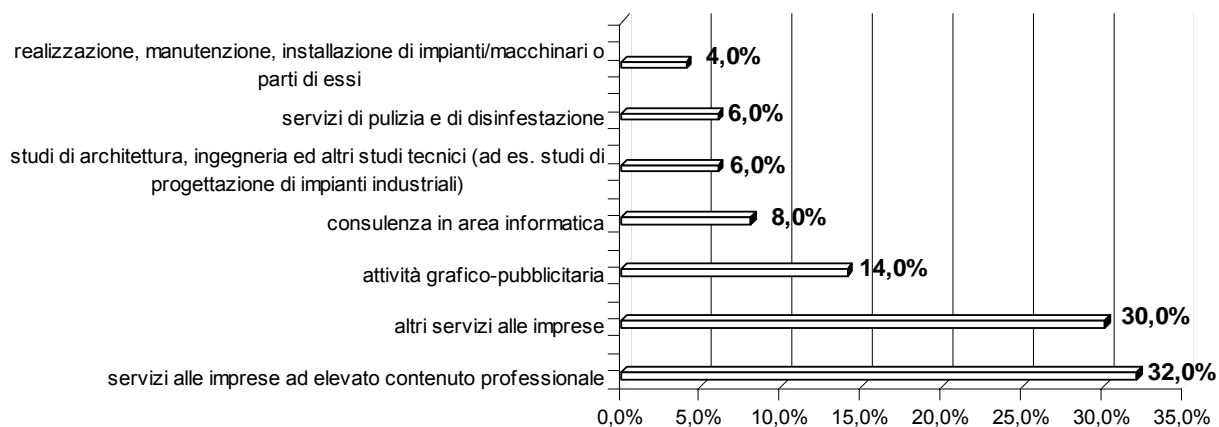
Il 30% appartiene infine alla tipologia “altri servizi alle imprese”, classe nella quale sono comprese le seguenti attività: agente di commercio/rappresentante di servizi, amministrazione di stabili, servizi intermediazione immobiliare, sicurezza, traduzioni/interpretariato, ecc (fig. 5.2).

Figura 5.1 - Caratteristiche micro-imprese femminili



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Figura 5.2 - Attività delle imprese femminili del campione



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Le imprese maschili (fig. 5.3) considerate nell'indagine risiedono per il 46% nella provincia di Milano e per il 54% nella provincia di Varese. (In fase di ricerca

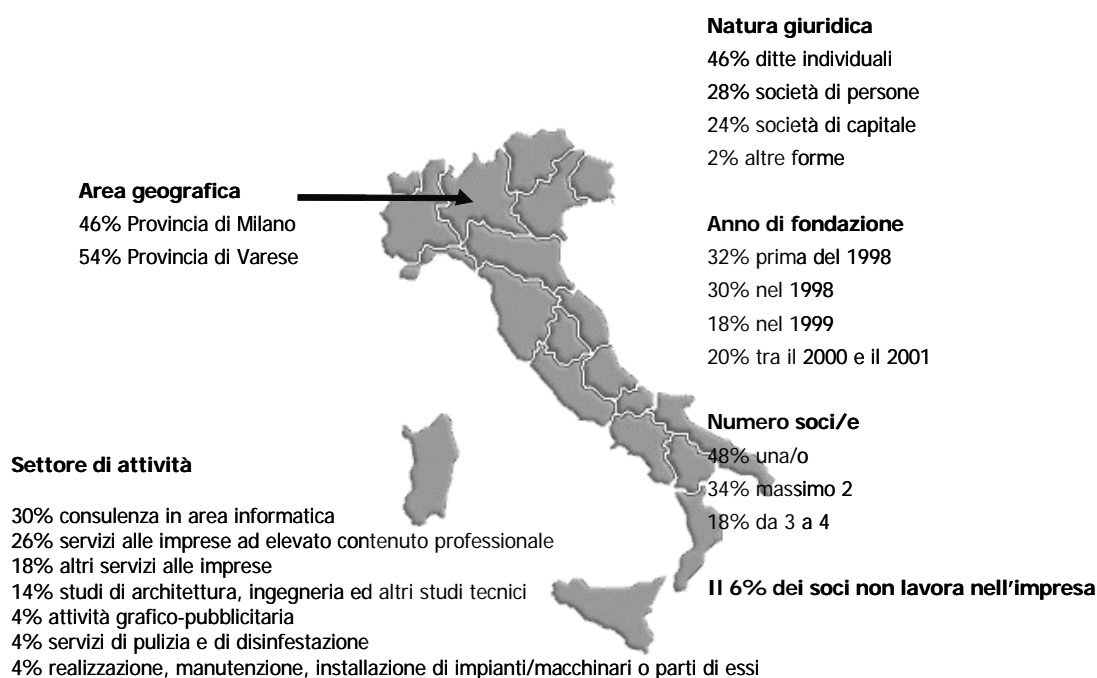
sul campo si sono registrati più rifiuti nella provincia di Varese da parte di imprese femminili che di imprese maschili).

La forma giuridica anche in questo caso è per la maggior parte quella della ditta individuale (46%) ma, rispetto al campione femminile, vi è una maggiore presenza di società di persone (28%) e di società di capitale (24%).

Il 52% delle imprese intervistate ha più di un socio (36% nel caso del campione femminile) e solo il 6% dei soci non partecipa alle attività. Dal punto di vista del settore specifico di attività (fig. 5.4) si tratta per lo più di imprese che operano nel settore della consulenza informatica (30%) e nei servizi alle imprese ad elevato contenuto professionale (26%).

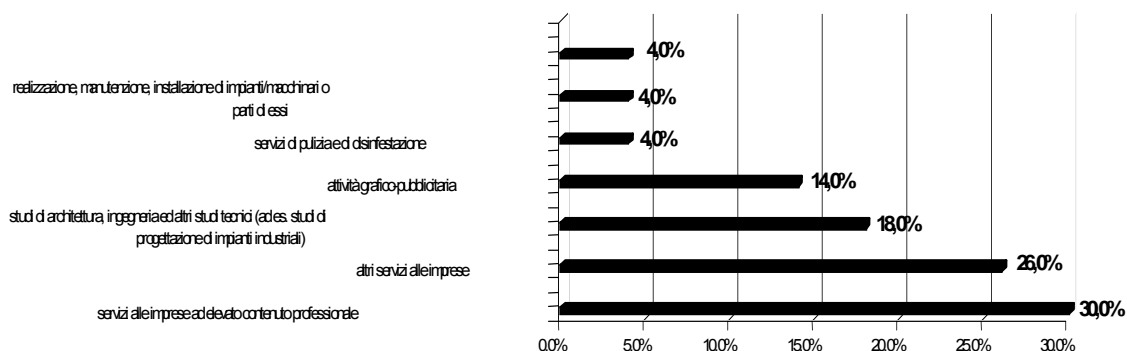
Queste ultime sono così articolate: 61,5% in attività di consulenza; 23,1% in attività di ricerca nel settore chimico e geologico ed il 15,4% in attività di supporto specifico alle imprese.

Figura 5.3 - Caratteristiche micro-imprese maschili



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Figura 5.4 - Attività delle imprese maschili del campione

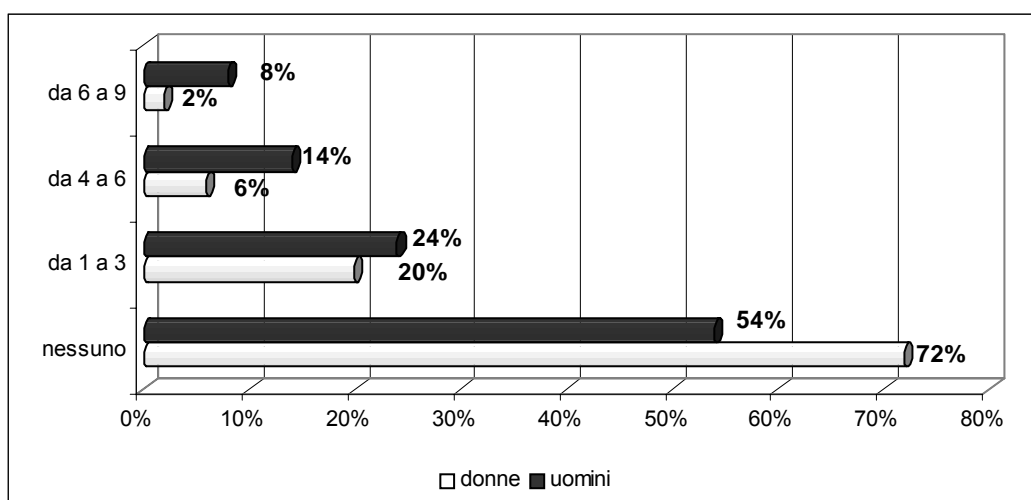


Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

La microdimensione caratterizza in misura più netta il campione femminile che, oltre ad essere rappresentato per il 68% da ditte individuali, non ha dipendenti per il 72% (tab. 7.22). Come è facile attendersi, la frequenza delle imprese femminili e maschili (anche se queste ultime con percentuali minori) decresce al crescere del numero dei dipendenti.

Non si registrano invece differenze in termini di numero di collaboratori esterni utilizzati con una certa continuità (tab. 7.23).

Figura 5.5 Numero di dipendenti per titolarità di impresa



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Un confronto tra campione maschile e femminile

Il confronto sulla forma giuridica dell'impresa mette in luce una maggiore "solidità istituzionale" delle imprese maschili: meno ditte individuali, più società di capitale, più soci impegnati nell'impresa.

Se il campione femminile è infatti caratterizzato da una forte presenza di imprese individuali - in linea con il dato del Primo Rapporto Nazionale sulle Imprese Femminili del Ministero Attività Produttive - Unioncamere (2004) secondo cui quasi il 74% delle imprese femminili ha natura di impresa individuale contro il 68,1% del totale delle imprese italiane - più della metà delle imprese maschili intervistate sono rappresentate da società di persone (28%) e società di capitale (24%).

Tra il campione femminile e maschile non sussistono differenze sostanziali in relazione all'anno di iscrizione al Registro imprese: entrambi i campioni considerati, alla data di rilevazione, presentano almeno 5 anni di vita aziendale (il 66% del campione femminile ed il 68% del campione maschile si sono iscritti al registro imprese tra il 1998 e il 2001).

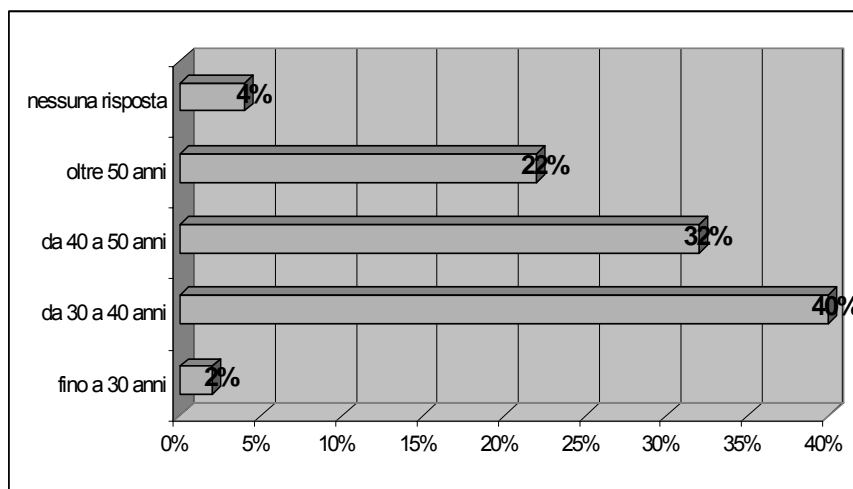
Quanto al settore di attività, tra le imprese femminili prevalgono i *servizi ad elevato contenuto professionale* e le *attività di servizio alle imprese* (agente di commercio, intermediazione immobiliare, ecc.). Significativa risulta anche la quota delle attività grafico-pubblicitarie, mentre è limitata la presenza di imprese operanti nell'area informatica e nei settori tecnici (architettura, ingegneria, ecc.). Tra le imprese maschili il settore più rappresentato è invece quello della *consulenza nel settore informatico*, seguito dai *servizi ad elevato contenuto professionale*. Rilevante la presenza di studi tecnici, mentre risulta molto più bassa rispetto al campione femminile la presenza delle cosiddette attività di servizio alle imprese, in cui - come si è visto - prevalgono attività di tipo genericamente commerciale (intermediazione, rappresentanza, ecc.)

5.2 Le caratteristiche delle imprenditrici e degli imprenditori intervistati

5.2.1 Le imprenditrici

Età (fig. 5.6). Le imprenditrici del campione si concentrano, rispetto alla variabile età, nelle fasce di anni che vanno dai 30 ai 40 e dai 40 ai 50. Come è prevedibile dato che il campione è costituito da imprese giovani, si registra un andamento decrescente di presenze con il crescere dell'età: 40% dai 30 ai 40 anni, 32% dai 40 ai 50 anni e 22% oltre i 50 anni. Va comunque sottolineato che più della metà del campione è costituito da donne che hanno deciso la scelta imprenditoriale in età adulta (sopra i 40 anni) o addirittura matura (sopra i 50).

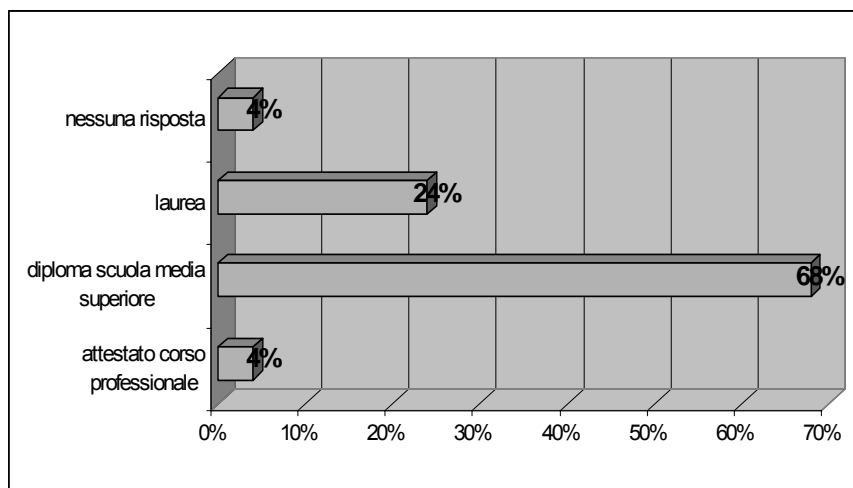
Figura 5.6 Età delle imprenditrici intervistate



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Scolarità (fig. 5.7). A conferma dell'ipotesi iniziale che prevedeva per l'attività imprenditoriale nei settori avanzati una scolarità relativamente elevata, il 68% delle intervistate risulta in possesso di un diploma di scuola media superiore e il 24% di una laurea²⁸. Inoltre, poco meno di un quarto delle donne del campione femminile ha seguito corsi di formazione finalizzati alla creazione/gestione di impresa.

Figura 5.7 - Titolo di studio delle imprenditrici intervistate



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

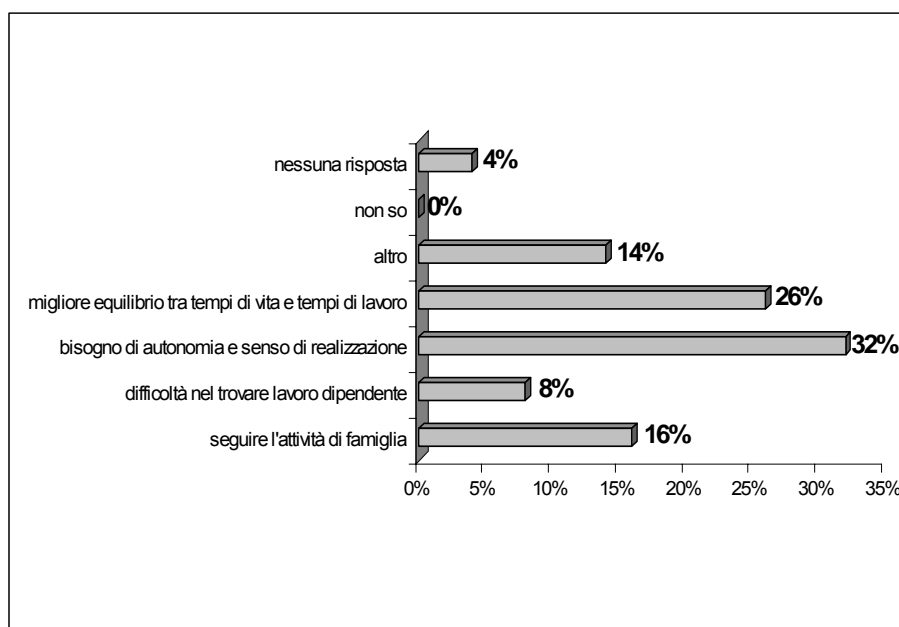
²⁸ Tra le occupate nel Centro Nord, le donne in possesso di laurea/diploma universitario e le donne in possesso di diploma di scuola secondario rappresentavano nel 2002 rispettivamente il 14,5% e il 35,8% del totale (Fonte: L. Battistoni, a cura di, I numeri delle donne, Quaderni Spinn, 4, 2003)

Esperienze di lavoro. L'88% delle donne del campione ha avuto precedenti esperienze lavorative: il 75% proviene da un'esperienza di lavoro dipendente ed il 25% da esperienze di lavoro indipendente. Il 45,5% delle imprenditrici che ha precedenti lavorativi ha attivato la nuova impresa in attività analoghe alla precedente esperienza ed il 54,5% in attività diverse dall'attuale lavoro.

Motivazioni (fig. 5.8). Le donne intervistate hanno scelto di fare impresa spinte dal "bisogno di autonomia e senso di realizzazione" (32%) e dall'aspettativa di realizzare un migliore equilibrio tra tempi di vita e tempi di lavoro (26%).

Il 16% ha seguito l'attività di famiglia. Si è registrato un solo caso di imprenditrice che ha scelto il lavoro autonomo per far fronte alla situazione di precarietà associata alla condizione di lavoro dipendente ed un caso di imprenditrice divenuta tale una volta raggiunta la pensione: ha aperto una società di consulenza.

Figura 5.8 - Motivazioni alla costituzione di impresa delle imprenditrici intervistate



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Condizione familiare. Il 58% delle intervistate ha creato un suo nucleo familiare, di cui il 40% con figli. Si tratta per lo più - vista la distribuzione per età del campione - di figli dai 6 i 14 anni (20%) e oltre i 16 anni (26%). Per la stessa ragione sono pochi i casi di imprenditrici con figli piccoli: meno di 3 anni (6%) e dai 3 ai 6 anni (6%).

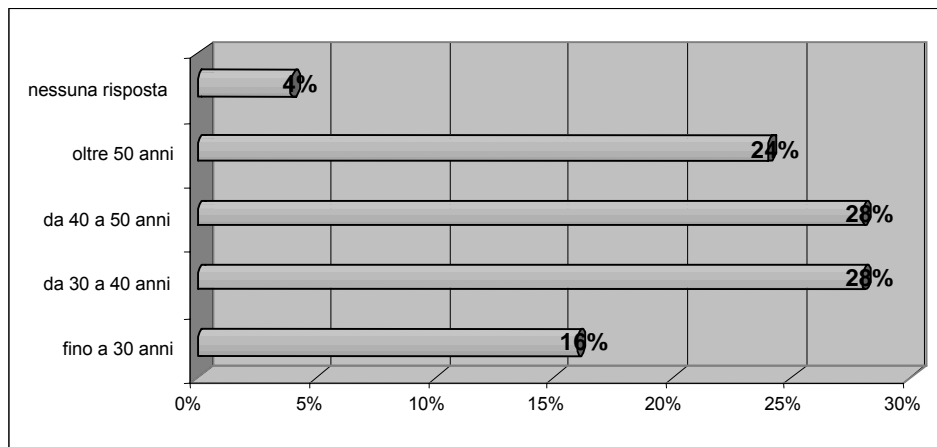
Si registra anche un 22% di donne che vivono da sole, per la maggior parte (54,5%) in età compresa tra i 30 ed i 40 anni.

Associazionismo. Solo il 28% delle imprenditrici intervistate è iscritto ad associazioni, per lo più di categoria, ma il livello di partecipazione risulta basso (tab. 7.40 e tab. 7.41).

5.2.2 Gli imprenditori

Età. Gli imprenditori del campione si distribuiscono tra le fasce di età con punte del 28% nelle fasce dai 30 ai 40 e dai 40 a 50 anni. Il 16% degli uomini intervistati ha meno di 30 anni.

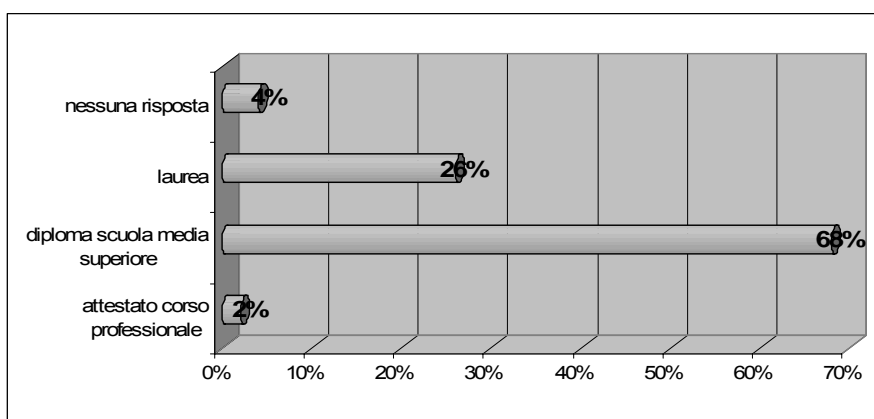
Figura 5.9 - Età degli imprenditori intervistati



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Scolarità. Il 68% ha il titolo di diploma scuola media superiore ed il 26% la laurea. Solo il 2% ha seguito un corso professionale ed il 12% corsi di formazione finalizzati alla creazione/gestione di impresa.

Figura 5.10 - Titolo di studio degli imprenditori intervistati



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

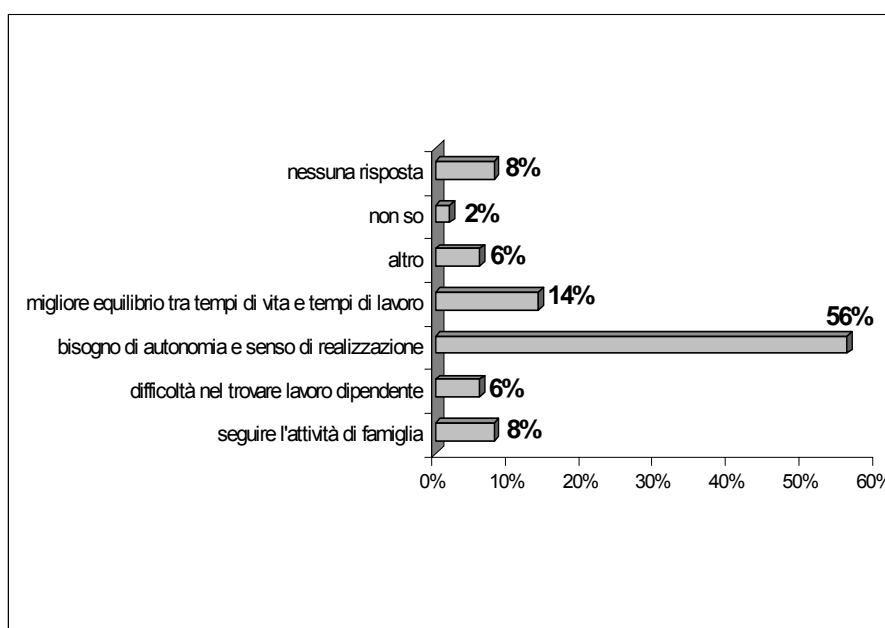
Esperienze di lavoro. Il 76% del campione maschile ha precedenti esperienze lavorative, di cui il 76,3% di lavoro dipendente ed il 23,7 di lavoro indipendente.

Nella grande maggioranza (76,3%) si tratta di esperienze sviluppate nel medesimo settore di attività in cui si è poi avviata l'attività imprenditoriale.

Motivazione. Anche per gli uomini, ciò che maggiormente li spinge alla scelta imprenditoriale (fig. 5.11) è "il bisogno di autonomia e il senso di realizzazione" (56%); segue, ma in percentuale notevolmente ridotta, il desiderio di un migliore equilibrio tra tempi di vita e tempi di lavoro (14%).

L'8% degli intervistati si è dedicato all'attività autonoma per seguire l'attività di famiglia.

Figura 5.11 - Motivazioni alla costituzione di impresa degli imprenditori intervistati



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Condizioni familiari. Il 56% degli intervistati ha creato un proprio nucleo familiare, di cui il 36% con figli, generalmente oltre i 14 anni.

Associazionismo. Il 26% degli imprenditori è iscritto ad associazioni - prevalentemente di tipo professionale-, ma anche in questo caso il livello di partecipazione è basso.

5.2.3 Imprenditrici e imprenditori a confronto

La distribuzione per età non è molto dissimile tra il campione maschile e il campione femminile: si comincia generalmente a fare impresa dopo i 30 anni e si continua a intraprendere la scelta imprenditoriale anche dopo i 50.

L'unica differenza significativa si riscontra nella classe di età più giovane: solo il 2% delle imprenditrici intervistate ha un'età inferiore ai 30 anni mentre questa quota sale al 16% nel campione maschile. Sembra da questi dati che le giovani donne abbiano bisogno di maggior tempo per cominciare una carriera imprenditoriale o incontrino più difficoltà.

Anche la situazione familiare non registra differenze tra i due campioni, così come il livello di scolarità. Si registra però una differenza interessante per quanto riguarda la frequenza a corsi di formazione specifici per la creazione di impresa: il 24% delle donne li ha frequentati contro solo il 12% degli uomini.

Se da un lato la maggiore frequenza femminile può essere il portato delle molte iniziative avviate in questa direzione da diverse agenzie pubbliche anche utilizzando allo scopo i finanziamenti europei destinati allo sviluppo dell'occupazione femminile e delle pari opportunità, essa è anche il segno che le donne manifestano un maggior bisogno di preparazione al ruolo imprenditoriale.

La condizione di lavoro dipendente rappresenta il percorso più diffuso di provenienza sia delle donne che degli uomini intervistati (più del 70% dell'intero campione). Per quanto riguarda il settore di attività, la nostra indagine conferma un dato più volte emerso dalle varie ricerche e cioè che gli uomini tendono a fare impresa in settori conosciuti e già sperimentati nel lavoro precedente, mentre ciò non avviene per più di metà delle le donne (54,5%).

Le donne in sostanza sperimentano una discontinuità, sconosciuta al campione maschile, tra la vecchia e la nuova attività. Se ciò denoti una minore autovalorizzazione del patrimonio di conoscenze ed esperienze accumulato nel lavoro precedente o una maggiore apertura innovativa, nel momento in cui si decide di intraprendere una nuova strada, ed una connessa maggiore capacità di adattamento e flessibilità delle donne è difficile da dire: ciò che emerge è comunque ancora una volta la differenza tra la linearità dei percorsi maschili e la discontinuità, la mobilità e insieme la complessità dei percorsi femminili che più difficilmente seguono sempre la stessa traiettoria.

Un'ulteriore differenza rilevante sta nel fatto che tra gli uomini coloro che non hanno avuto una precedente esperienza lavorativa sono per lo più giovani sotto i 30 anni, mentre questa condizione riguarda in prevalenza donne in età compresa tra i 30 e i 40 anni (la scelta imprenditoriale matura più tardi anche in assenza di esperienze lavorative).

Differenze tra campione maschile e femminile si registrano anche nel quadro motivazionale: se per entrambi la motivazione prevalente è rappresentata dal bisogno di autonomia e di realizzazione, questa motivazione è molto più diffusa tra gli imprenditori (56%) che tra le donne (32%) per le quali contano in maniera significativa anche altre motivazioni, prima di tutte il desiderio di flessibilità e di conciliazione con le esigenze familiari (26% delle donne contro solo il 14% degli uomini), ma anche la spinta a seguire un'attività di famiglia o le difficoltà trovare un lavoro.

Ancora una volta, una situazione più composita, meno uniforme e forse anche più condizionata da elementi esterni rispetto a quella che caratterizza le scelte e le esperienze degli uomini.

Sul fronte delle relazioni associative, solo poco più di un quarto di imprenditrici e imprenditori è iscritto a una qualche associazione di categoria o professionale ma entrambi i gruppi tendono a non partecipare in modo attivo alla vita associativa. Se infine si guarda al numero complessivo delle ore lavorate in media in una settimana il quadro che emerge è di un impegno considerevole, che metterebbe in dubbio, almeno dal punto di vista strettamente quantitativo (ma naturalmente la conciliazione non è solo questione di quantità di impegno ma anche di flessibilità e di governabilità del proprio tempo), l'obiettivo della conciliazioni perseguito da molte donne: la metà delle imprenditrici dichiara di lavorare più di 40 ore (e di queste la metà più di 50), mentre la stessa percentuale sale al 68% nel campione maschile.

5.3 Il modello di business

5.3.1 Organizzazione e gestione interna

Le donne sembrano cominciare il percorso imprenditoriale metodologicamente più attrezzate dei loro colleghi uomini: la quota di imprese femminili che hanno redatto un piano di impresa o lo hanno redatto in parte prima di avviare l'avventura imprenditoriale (tab. 5.1) è infatti maggiore di quella registrata nel campione maschile (40% contro 30%).

Tabella 5.1 - Redazione piano di impresa per titolarità

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Redazione di un piano di impresa al momento dell'avvio della nuova impresa e/o per mettere a punto obiettivi e politiche gestionali	si, al momento dell'avvio dell'impresa	V.A.	14	8	22
		% Titolarità dell'impresa	28,0%	16,0%	22,0%
		% Totale	14,0%	8,0%	22,0%
	si, successivamente	V.A.		1	1
		% Titolarità dell'impresa		2,0%	1,0%
		% Totale		1,0%	1,0%
	si, l'ho fatto in parte	V.A.	6	7	13
		% Titolarità dell'impresa	12,0%	14,0%	13,0%
		% Totale	6,0%	7,0%	13,0%
	no	V.A.	30	32	62
		% Titolarità dell'impresa	60,0%	64,0%	62,0%
		% Totale	30,0%	32,0%	62,0%
non risponde	V.A.		2	2	
	% Titolarità dell'impresa		4,0%	2,0%	
	% Totale		2,0%	2,0%	
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Il dato è probabilmente l'effetto di una combinazione di fattori diversi: la maggiore frequenza femminile ai corsi di preparazione alla gestione di impresa (par. 5.2.1), nei quali la redazione del business plan rappresenta un argomento tipico, i

percorsi scolastici femminili notoriamente meno orientati ai temi connessi alla gestione di impresa, il “salto” di settore che le donne compiono più frequentemente degli uomini quando passano da un’esperienza lavorativa precedente alla scelta imprenditoriale, fattori entrambi che stimolano il bisogno di un’integrazione formativa specifica. Va comunque sottolineato che si è di fronte ad una quota rilevante, tanto più che si tratta di un’opzione non vincolata dal momento che – come si vedrà più avanti – meno di un quinto delle imprese del campione si sono attivate per ottenere finanziamenti pubblici, per i quali invece la redazione di un piano di impresa è obbligatoria. Una buona parte delle donne che si avviano a fare impresa vogliono “partire con il piede giusto”:

Quando però si passa alla gestione imprenditoriale, il rapporto si inverte e sono gli imprenditori ad impegnarsi maggiormente nella programmazione delle attività di impresa a breve e medio termine (74% contro il 64% del campione femminile), a conferma di una propensione femminile a comportamenti fondati sull’adattività contingente e sulla risoluzione dei problemi quotidiani (tab. 5.2).

Tabella 5.2 - Arco temporale di programmazione delle attività aziendali

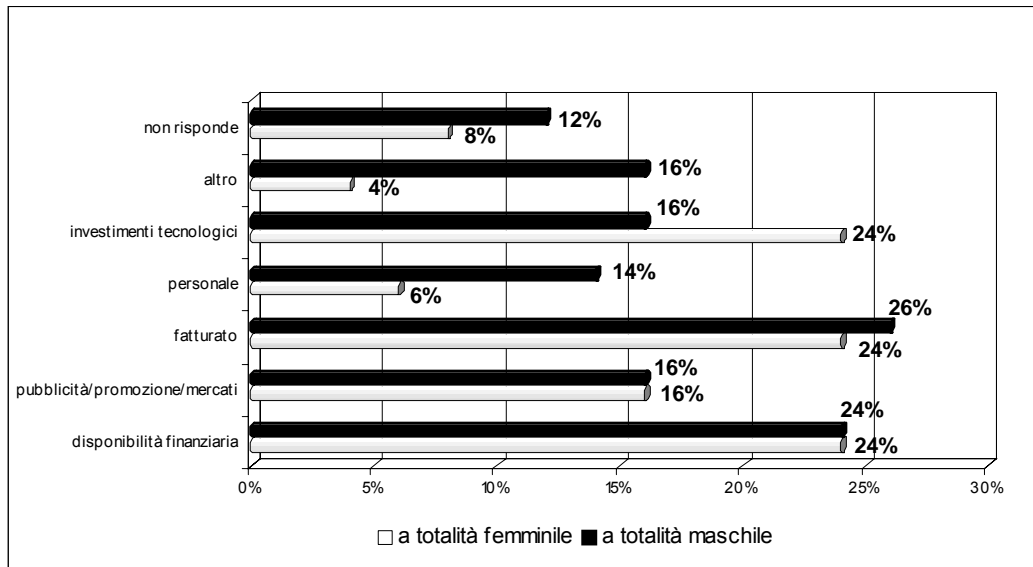
		Titolarità dell'impresa		Totale	
		a totalità femminile	a totalità maschile		
Arco temporale di programmazione delle attività aziendali	a breve (qualche mese)	V.A.	13	19	32
		% Titolarità dell'impresa	26,0%	38,0%	32,0%
		% Totale	13,0%	19,0%	32,0%
	un anno	V.A.	16	14	30
		% Titolarità dell'impresa	32,0%	28,0%	30,0%
		% Totale	16,0%	14,0%	30,0%
	più di un anno	V.A.	3	4	7
		% Titolarità dell'impresa	6,0%	8,0%	7,0%
		% Totale	3,0%	4,0%	7,0%
	non si realizzano programmazioni delle attività aziendali	V.A.	18	12	30
		% Titolarità dell'impresa	36,0%	24,0%	30,0%
		% Totale	18,0%	12,0%	30,0%
	non risponde	V.A.		1	1
		% Titolarità dell'impresa		2,0%	1,0%
		% Totale		1,0%	1,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Quanto poi agli elementi su cui si focalizza generalmente l’attività di programmazione (fig. 5.12), fatturato e disponibilità finanziaria stanno ai primi posti sia per le imprenditrici che per gli imprenditori, in quanto capisaldi della sopravvivenza dell’impresa; segue l’attenzione alla programmazione degli investimenti tecnologici e – meno scontata - l’attenzione alla programmazione della presenza sul mercato (promozione, nuovi mercati, pubblicità). Debole in particolare tra le imprenditrici l’attenzione alla programmazione del personale, dato che va letto anche alla luce dell’elevata quota di imprese femminili che non hanno dipendenti.

Meno significativi appaiono i risultati sul fronte dei processi decisionali e della flessibilità di ruolo all'interno delle imprese, per il fatto che nel campione femminile la quota delle ditte individuali è molto più elevata rispetto al campione maschile. Il fatto che più di tre quarti delle imprenditrici decida in piena autonomia non è quindi il segno di una maggiore volontà di accentramento decisionale ma se mai quello di una solitudine decisionale in cui le microimprenditrici si trovano ad operare più frequentemente dei colleghi maschi, che più spesso possono condividere le responsabilità di impresa con altri soci.

Figura 5.12 - Elementi su cui si focalizza generalmente l'attività di programmazione

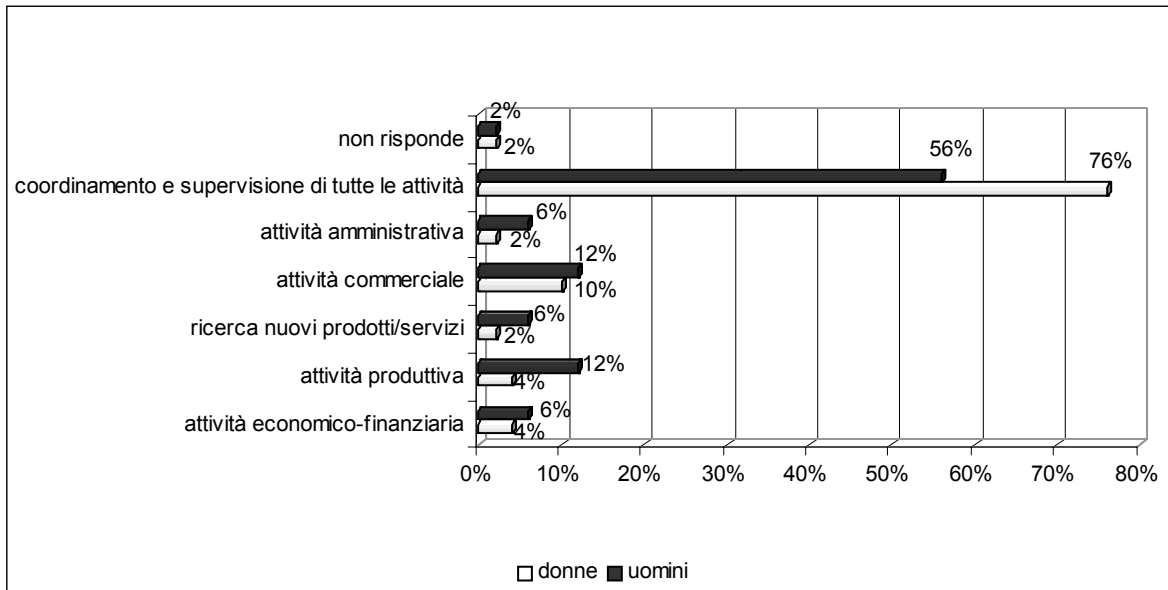


Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Analoga cautela va osservata quando si analizzano i ruoli ed i compiti all'interno dell'impresa: chiarezza di definizione e intercambiabilità vanno infatti messe in relazione con la microdimensione dell'impresa che limita oggettivamente lo spazio della flessibilità e concentra spesso su una sola o su pochissime persone la responsabilità dei compiti: flessibili nell'adattarsi al mercato e nel trovare nicchie di lavoro, le microimprese - ed in particolare quelle femminili - soffrono però della rigidità operativa connessa ai piccoli numeri, il cui impatto si legge nella dimensione quantitativa dell'impegno lavorativo richiesto.

Al ruolo di imprenditore/imprenditrice è ovviamente connaturata un'attività di coordinamento e di supervisione di tutte le attività aziendali, a cui la maggior parte degli intervistati (76% e 56% rispettivamente del campione femminile e maschile) dedica la maggior parte del proprio impegno: negli altri casi, imprese dove operano altri soci e/ collaboratori, le imprenditrici dichiarano di privilegiare l'attività commerciale e gli imprenditori in ugual misura l'attività commerciale e l'attività produttiva (fig. 5.13).

Figura 5.13 - Le attività cui si dedicano maggiormente imprenditori e imprenditrici



Fonte: elaborazione su indagini Butera e Partners

L'attenzione alla qualità, che nella letteratura è un dato tipico delle microimprese per il rapporto stretto e fortemente personalizzato che le lega alla clientela, non si traduce per il nostro campione nell'attivazione di procedure per l'ottenimento della certificazione.

La quota di imprese certificate è infatti molto bassa: 3 su 50 nel caso delle microimprese femminili e 7 sempre su 50 nel caso delle microimprese maschili (tab. 7.28, allegato).

Per l'immediato futuro, solo 4 imprese femminili e altrettante imprese maschili sono intenzionate ad ottenere la certificazione (tab. 7.29, allegato). Interessanti sono le motivazioni addotte a sostegno di questo orientamento: le imprenditrici sottolineano in particolare il ritorno positivo di immagine che può avere la certificazione in una realtà in cui ormai molte imprese tendono a certificarsi. Gli imprenditori guardano, invece, più al valore funzionale della certificazione, ai suoi impatti sull'ottimizzare dei tempi di realizzazione dei lavori, sulla professionalità e sul migliore servizio ai clienti.

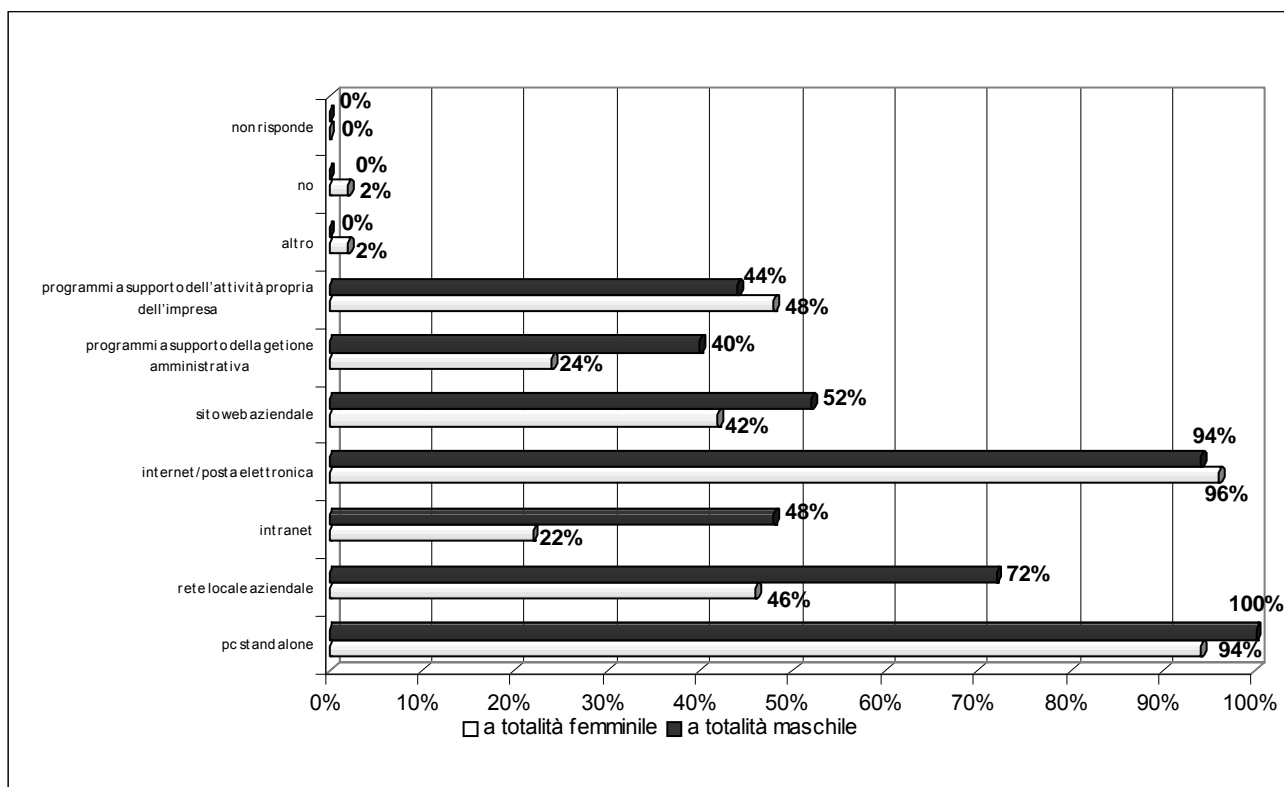
5.3.2 Nuove tecnologie e propensione all'innovazione

Nelle microimprese analizzate, le tecnologie sono ormai strumento di lavoro quotidiano: tutte (con un'unica eccezione) dispongono di uno o più PC, la quasi totalità usa internet e la posta elettronica, la metà dispone di un sito web, più della metà dispone di una minirete aziendale, quote significative usano programmi a supporto dell'attività tipica dell'impresa e, in minore misura, dell'attività amministrativa (fig. 5.14): in sintesi si tratta di imprese per le quali la piccola o piccolis-

sima dimensione non ha fatto ostacolo all'introduzione e al radicamento delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione o addirittura li ha favoriti.

Anche nei nostri campioni permane tuttavia la tradizionale maggiore debolezza tecnologica delle imprese femminili: sebbene, come si è appena detto, anche in queste imprese si registri una significativa attenzione alle tecnologie, in tutte le voci prese in considerazione (con l'unica eccezione di internet) il campione maschile occupa una posizione più avanzata: più siti, più programmi di supporto, più intranet, più minireti.

Figura 5.14 - Tecnologie in uso presso le imprese intervistate²⁹



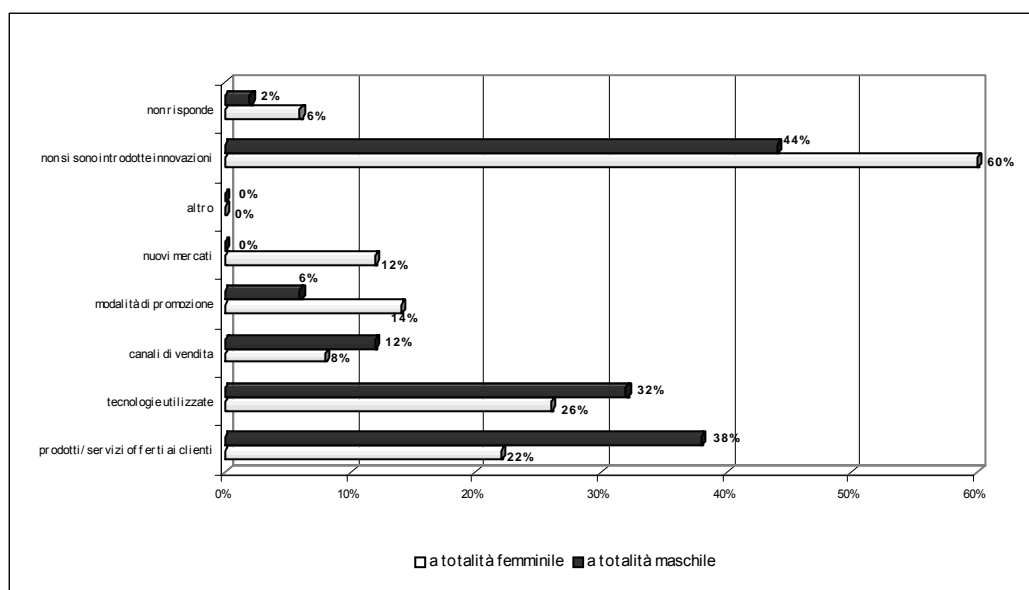
Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Sembra a prima vista contrastare con questa radicazione tecnologica, la scarsa propensione all'innovazione che si registra in tutto il campione: in realtà il contrasto è solo apparente perché l'utilizzo delle tecnologie informatiche di base è ormai diventato una *commodity* che appartiene sempre meno all'ambito dell'innovazione. In ogni caso anche l'orientamento all'innovazione presenta dinamiche differenti nelle imprese maschili e femminili. Anzitutto dal punto di vista della diffusione, dal momento che la caratteristica zero-innovazioni dall'avvio riguarda ben il 60% delle imprese femminili contro il 44% di quelle maschili. In se-

²⁹ Era possibile dare più risposte.

condo luogo dal punto di vista della tipologia: mentre le innovazioni nelle imprese maschili hanno per lo più riguardato le tecnologie utilizzate e i prodotti/servizi offerti ai clienti, le imprese femminili hanno concentrato lo sforzo innovativo sui processi più tipicamente commerciali (le modalità di promozione e l'ingresso in nuovi mercati (fig. 5.15).

Figura 5.15 - Innovazioni significative introdotte dalla fase di avvio dell'impresa³⁰



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

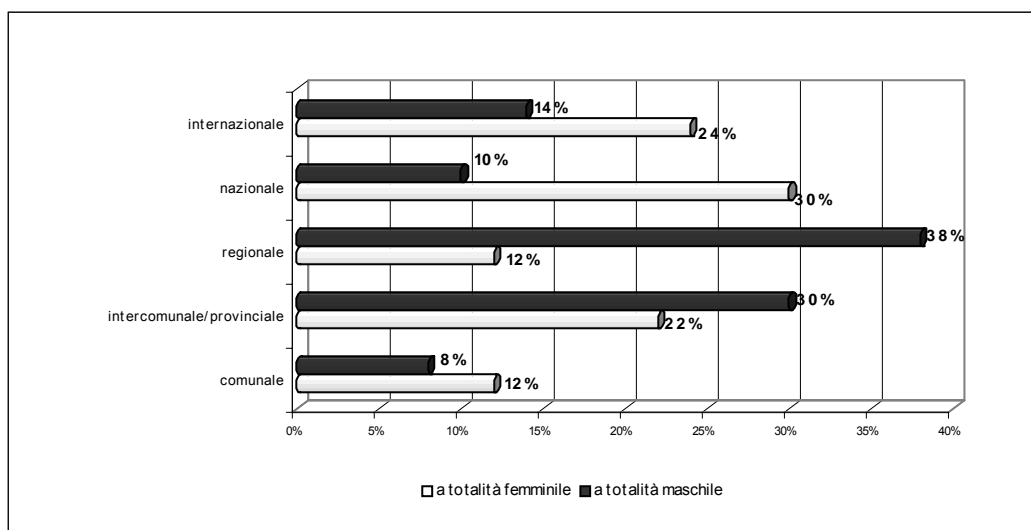
5.3.3 Mercato

Questo paragrafo è dedicato a mettere in luce un aspetto importante del modello di business ed in particolare le relazioni (e gli strumenti per gestire tali relazioni) che le imprese del campione attivano con il mercato di riferimento e con la propria clientela.

Un primo aspetto riguarda la dimensione geografica del bacino di mercato di riferimento e a questo proposito emerge un primo dato interessante e in qualche misura inaspettato. Mentre infatti per le imprese maschili il bacino di mercato prevalente coincide con la dimensione territoriale/regionale, nel caso delle imprese femminili prevale la proiezione nazionale e internazionale (fig. 5.16). Si tratta per lo più di imprese di servizi ad alto valore aggiunto (marketing, comunicazione, pubblicità, interpretariato e traduzioni, ricerche di mercato, organizzazione di servizi, ecc.) che vivono e si sviluppano grazie alla professionalità e, si potrebbe dire, al "mestiere" della singola imprenditrice o delle poche socie: la titolare come professionista riconosciuta prima ancora che come imprenditrice.

³⁰ Ibidem.

Figura 5.16 - Mercato geografico di riferimento



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Rispetto alla tipologia di clienti (tab. 7.32, allegato), le risposte sfatano l'idea di microimprese monoclienti, sorta di appendici di un'unica media o grande impresa (3 sole unità sulle 100 intervistate).

Il 74% delle imprese maschili si definisce multiclente, mentre le imprese femminili presentano una situazione più composita: prevalgono ancora le imprese multiclenti (52%) seguite da una percentuale comunque rilevante di imprese che hanno un numero di clienti limitato (44%).

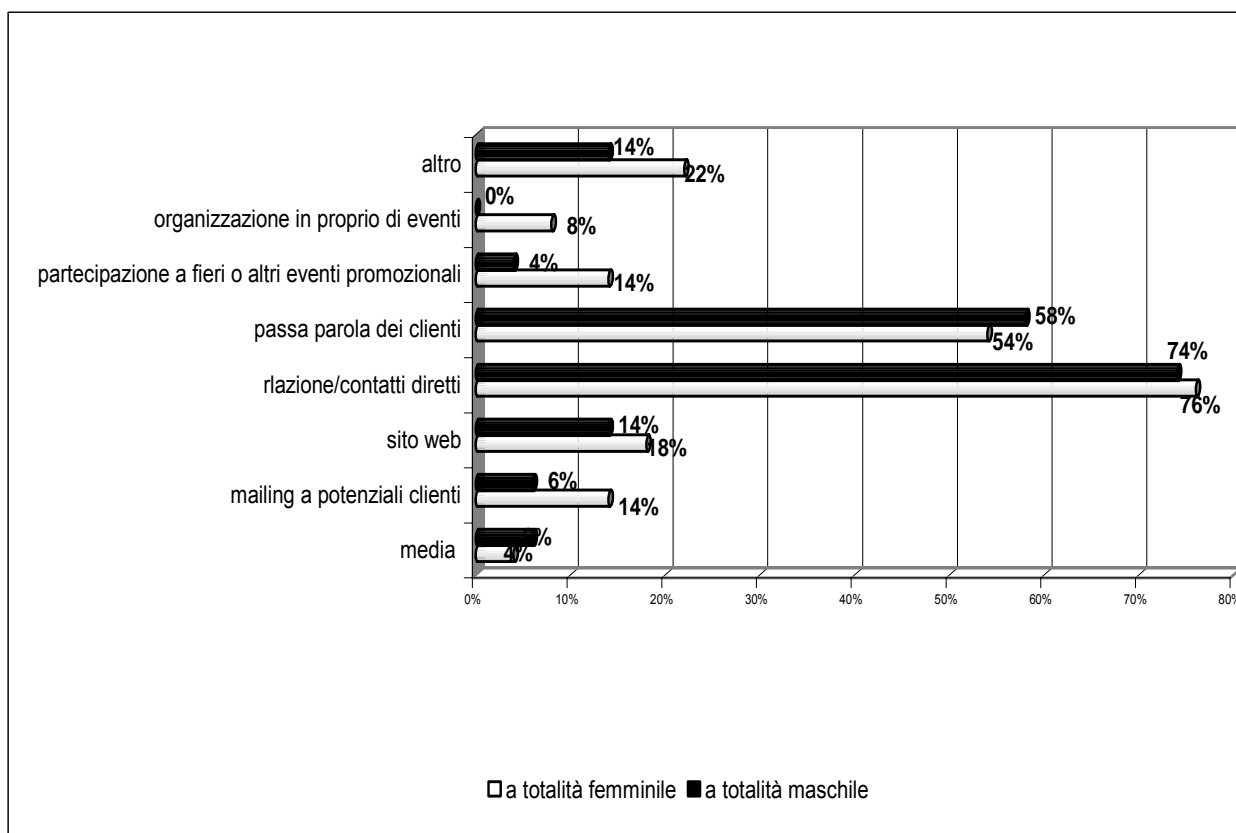
Anche l'utilizzo dei canali di promozione (fig. 5.17) fa registrare delle differenze tra imprenditori e imprenditrici. Per entrambi i canali di elezione sono quelli tipici delle microimprese e cioè "la relazione/contatto diretto" e il "passa parola dei clienti".

A questi canali le imprenditrici affiancano però anche altri canali, dando segno di una maggiore vivacità e dinamicità nell'uso delle nuove opportunità offerte dagli strumenti di comunicazione e di una maggiore consapevolezza della centralità per la vita aziendale di un marketing proattivo:

- sito web (18%);
- mailing potenziali clienti (14%);
- partecipazione a fiere ed altri eventi promozionali (14%);
- organizzazione in proprio di eventi (8%).

A differenza dei colleghi e in contrasto con i comportamenti tradizionalmente ascritti alle figure femminili, le imprenditrici mostrano dunque un interessante livello di autopromozione.

Figura 5.17 - Canali di promozione sistematicamente usati³¹



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Nel gestire la relazione con il cliente, la generalità delle imprese intervistate non fa uso di strumenti di monitoraggio e controllo della *customer satisfaction*: solo il 22% delle imprese femminili ed il 28% di quelle maschili vi ricorre in qualche modo, sistematico o meno.

Ciò d'altra parte si spiega bene con l'*intimacy* che questo tipo di imprese in questo settore di servizi tende generalmente a costruire con il proprio cliente e che consente una costante percezione del grado di soddisfazione dell'interlocutore a prescindere dall'utilizzo di strumenti ad hoc. Altrettanto poco diffuso è il ricorso a strumenti di analisi della concorrenza che probabilmente appare tanto grande e lontana da non stimolare l'investimento di energie in attività strutturate di intelligence.

Un ultimo dato interessante dell'approccio al business e al mercato riguarda l'orientamento a stringere accordi con altre imprese simili o complementari. In generale l'orientamento è basso (il 68% di entrambi i campioni dichiara di non avere attivato accordi), ma è presente comunque una quota non trascurabile di

³¹ Erano possibili più risposte.

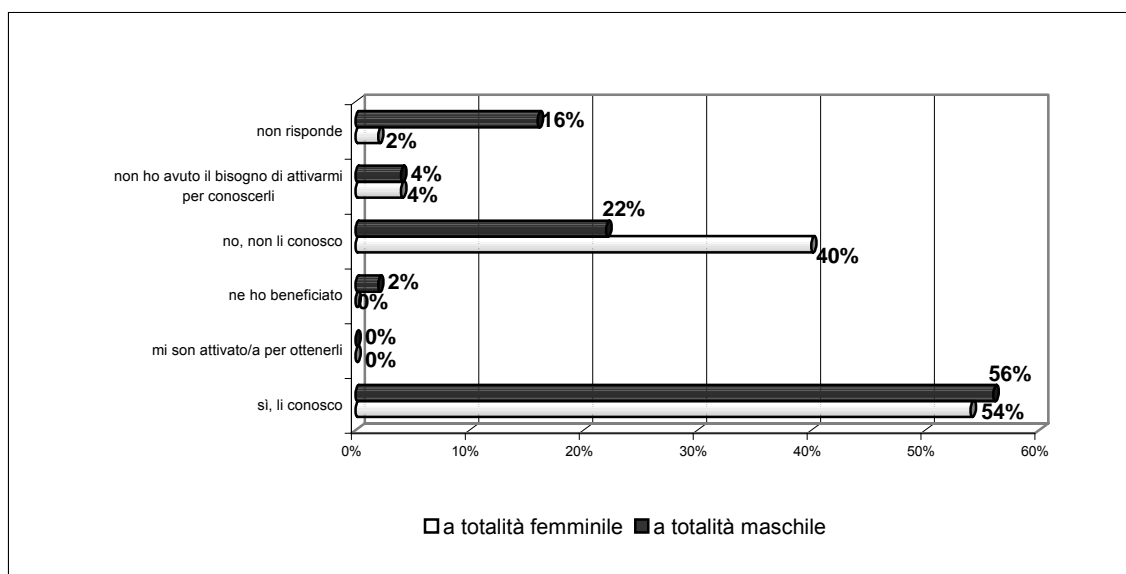
imprese che questi accordi li fanno (32%). In particolare sono le imprese femminili che dichiarano di ricorrere a questa modalità con una certa frequenza (22%), mentre le imprese maschili lo fanno raramente (tab. 7.37 e tab. 7.38, allegato). La differenza potrebbe risalire ai diversi bacini di mercato, per la necessità di unire le forze nel concorrere sui mercati nazionali e internazionali.

5.4 Conoscenza dei finanziamenti previsti dalla normativa

Una sezione del questionario riguardava il grado di conoscenza oltre che di utilizzo dei finanziamenti previsti dalla legislazione a sostegno dell'imprenditoria.

Come è facile attendersi, gli imprenditori dichiarano un grado di conoscenza maggiore della legge a favore dell'imprenditoria giovanile (fig. 5.18), mentre le donne conoscono meglio la legge sugli incentivi per l'imprenditoria femminile 215/1992 (fig. 5.19) e l'insieme dei programmi comunitari, nazionali e regionali a favore delle imprese guidate da donne (fig. 5.20).

Figura 5.18 - Conoscenza ed utilizzo della Legge 68/86 a favore dell'imprenditoria giovanile



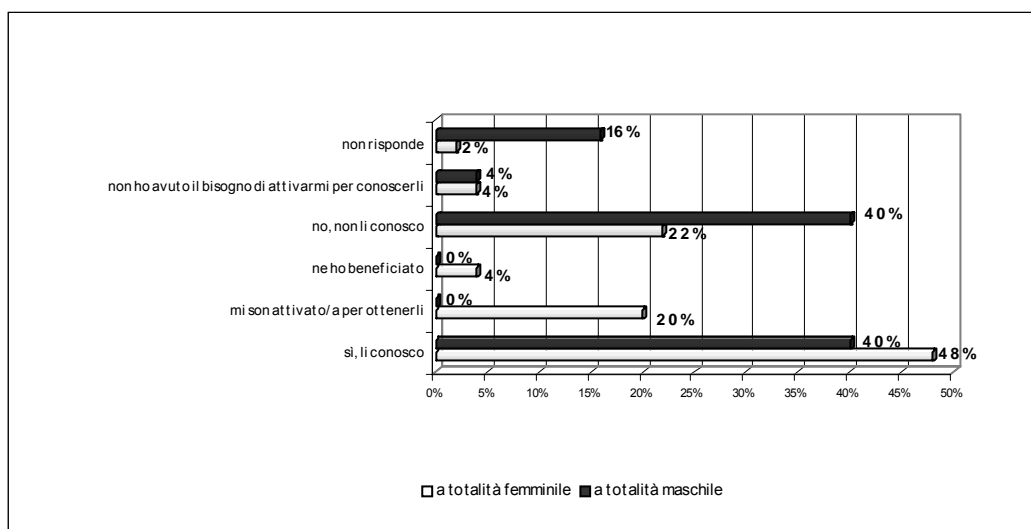
Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

In generale, in entrambi i casi esiste comunque una quota pari circa a un quarto del campione che ancora non dispone di informazioni sulle politiche di sostegno nei confronti dell'imprenditoria giovanile e femminile e sulla possibilità di accedere a strumenti agevolativi.

Sull'intero campione sono 4 le imprese, tre femminili ed una maschile, che hanno effettivamente beneficiato di agevolazioni: pur trattandosi di un numero molto piccolo che non consente generalizzazioni, possiamo osservare che sono tutte imprese che hanno una proiezione nazionale e internazionale, fatto che forse

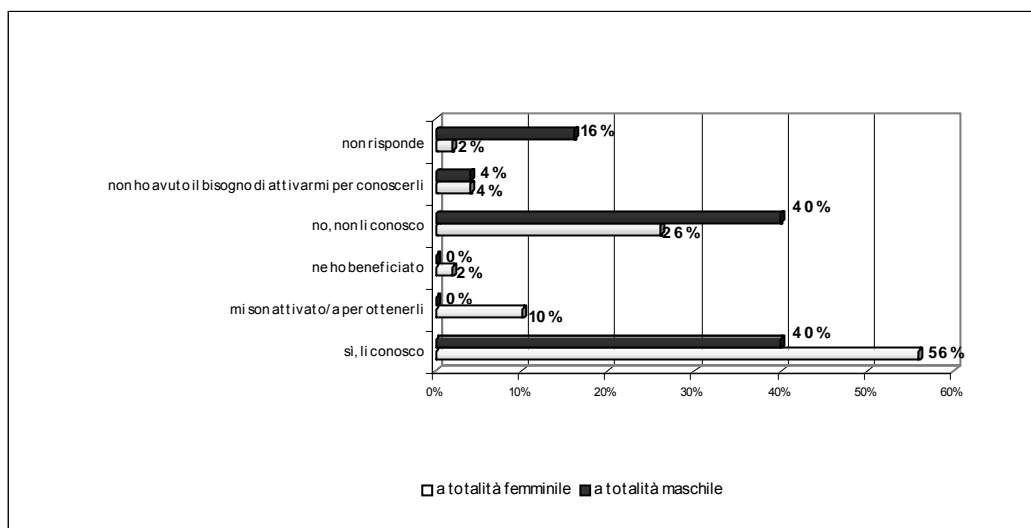
le ha aiutate sia nell'accesso alle informazioni utili sia nella scelta di attivare le azioni procedurali necessarie.

Figura 5.19 - Conoscenza ed utilizzo della Legge 215/1992 a favore dell'imprenditoria femminile



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Figura 5.20 - Conoscenza ed utilizzo dei programmi regionali, nazionali, comunitari a favore dell'imprenditoria femminile



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

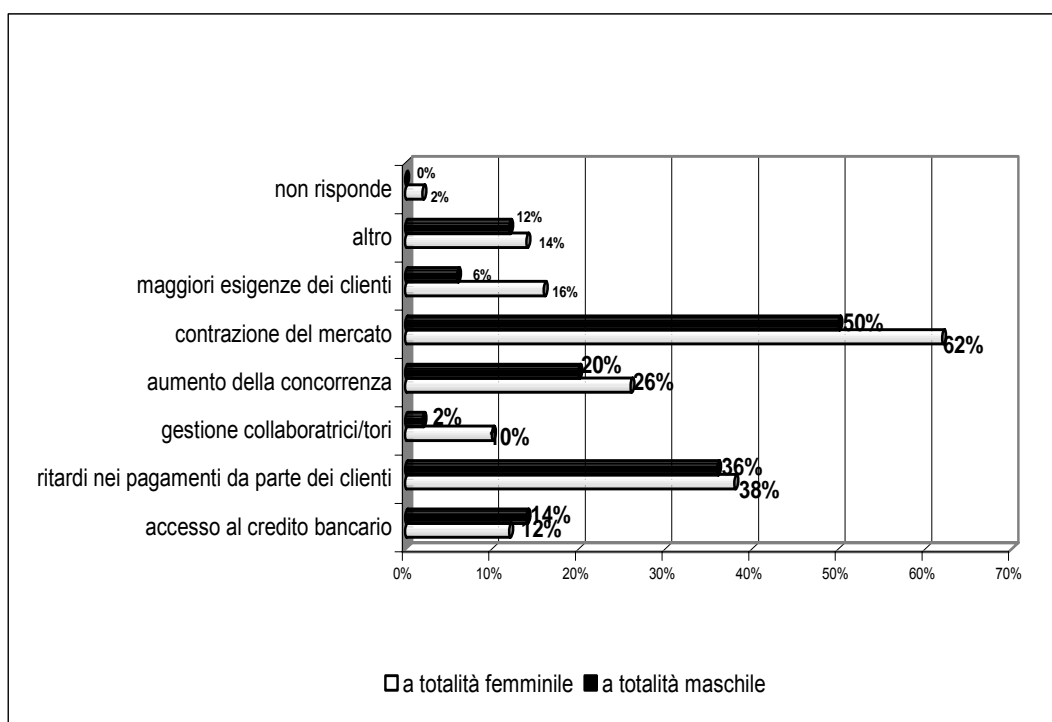
5.5 Problemi dell'oggi e attese future

Le difficoltà del quadro economico degli ultimi anni sono ben presenti a tutti gli/le intervistati/e, che segnalano tra i problemi principali incontrati, nell'ordine, la contrazione del mercato, i ritardi nei pagamenti da parte dei clienti e l'aumento della concorrenza. Tutti e tre questi fattori – ed in particolare il primo - sembrano “pesare” di più sulle imprese femminili rispetto a quelle maschili.

Meno problematico appare invece - a differenza di quanto rilevato in altre indagini – il rapporto delle microimprese intervistate con il credito bancario, che è agli ultimi posti tra le difficoltà segnalate, in particolare dalle imprese femminili. Il dato trova sostanziale conferma nelle risposte alla domanda specifica sul sistema creditizio (vedi fig.42) da cui emerge che il rapporto con tale sistema è peggiorato solo per il 16% del campione femminile.

Oggi è dunque nella relazione con un mercato in contrazione e con clienti che “faticano a pagare” che le microimprese identificano le principali difficoltà del “fare impresa” (fig. 5.21).

Figura 5.21 - Principali problemi incontrati nel corso degli ultimi due/tre anni di attività di impresa³²

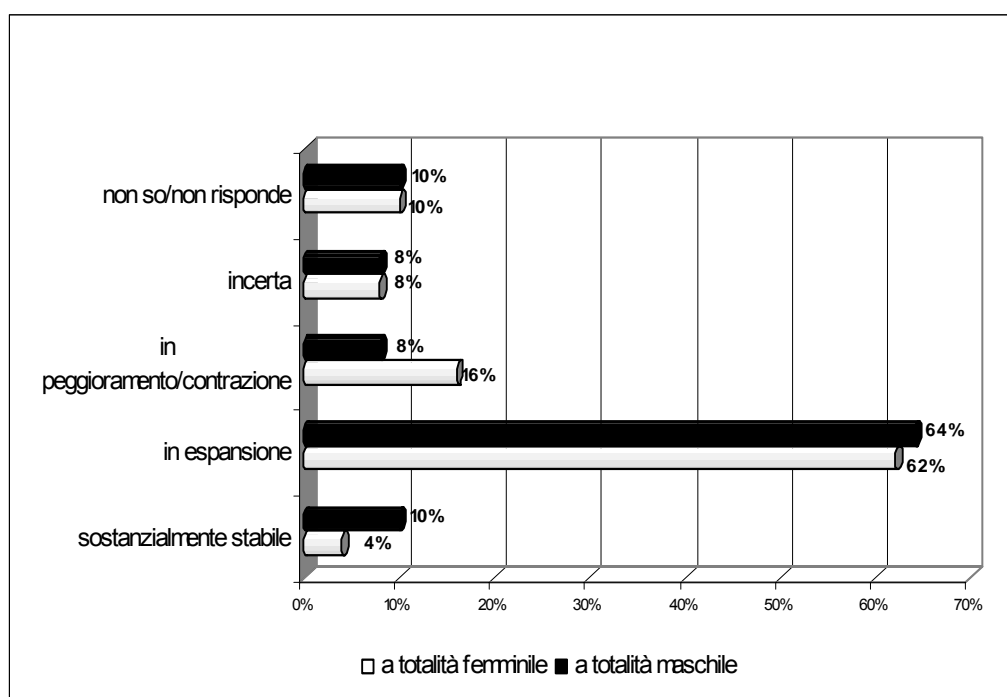


Fonte: elaborazione su indagini Butera e Partners

³² Era possibile dare più risposte.

Rispetto al quadro dei problemi denunciati, le aspettative per il futuro (fig. 5.22) appaiono tuttavia più positive: l'immagine futura, per più del 60% di imprenditori e imprenditrici, senza differenze significative, è quella di un'impresa in espansione che quindi vuole e può continuare a stare sul mercato. Differenze si riscontrano invece nella quota restante: mentre tra gli uomini prevale un'aspettativa di stabilità (10%), tra le donne prevale un'aspettativa di peggioramento/contrazione (16%).

Figura 5.22 - Immagine futura dell'impresa secondo le/gli intervistate/i



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

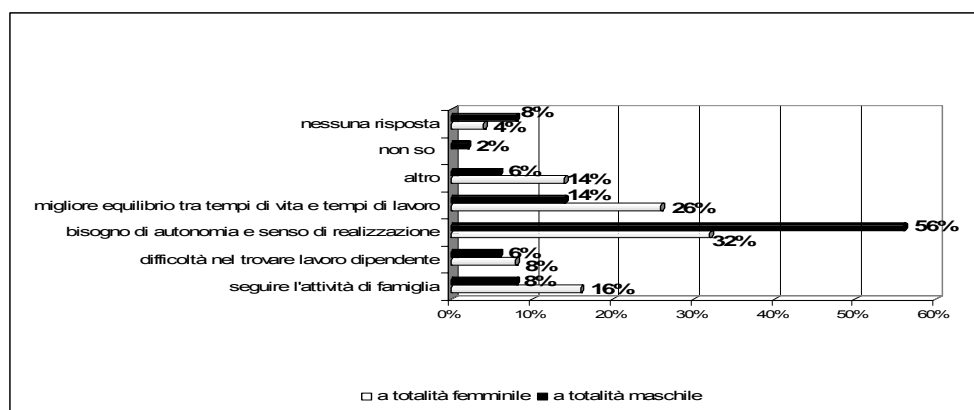
5.6 Imprese femminili e conciliazione

Il tema della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro è un tema tanto sentito dalle imprenditrici da essere dichiarato tra le motivazioni di avvio della attività imprenditoriale, solo secondo in ordine di importanza dopo il bisogno di autonomia e il senso di realizzazione (fig. 5.23): per un quarto delle nostre intervistate l'aspettativa di una maggiore possibilità di conciliazione è stata tra le motivazioni della scelta imprenditoriale.

Mentre il bisogno di autonomia e il senso di realizzazione sono una motivazione trasversale ai due generi, il bisogno di conciliazione tra vita privata ed attività lavorativa è naturalmente più sentito dalle donne che dagli uomini, in particolare da donne che risultano vivere in coppia con figli (53,8%), per lo più nella fascia di età tra i 40 e i 50 anni (circa il 46%).

Nell'esperienza quotidiana le imprenditrici registrano tuttavia significative difficoltà nella conciliazione effettiva, tanto che solo il 52% ritiene che l'attività imprenditoriale consenta di meglio conciliare gli impegni del lavoro con la famiglia. Il dato è certamente da mettere in relazione con l'elevato impegno quantitativo richiesto dalla gestione di impresa che, come abbiamo visto, supera non di poco l'impegno medio di una lavoratrice dipendente: la metà delle imprenditrici dichiara di lavorare più di 40 ore, e di queste la metà più di 50.

Figura 5.23 - Motivazioni alla creazione di impresa secondo le/gli intervistate/i



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

E in effetti alcune intervistate citano tra i vincoli dell'attività di impresa ad una migliore conciliazione l'elevato carico di lavoro, gli impegni, le scadenze e le responsabilità troppo spesso improrogabili e in sintesi la grande dedizione richiesta dal lavoro di imprenditrice.

Sul versante opposto, tra le ragioni citate a favore della maggiore conciliazione consentita dal lavoro imprenditoriale, troviamo la flessibilità e l'autonomia nella gestione del tempo di lavoro ("assenza di vincoli d'orario", "gestione autonoma dell'orario di lavoro", "capacità di gestione flessibile del proprio orario"), a conferma che la conciliazione, in particolare per le donne, non è solo questione di quantità ma anche di flessibilità e di governabilità dell'impegno richiesto: queste donne sono disposte e interessate a lavorare di più in cambio di una maggiore autonomia nell'uso del tempo.

Nel nostro campione il numero di donne che hanno avuto figli durante la gestione di impresa è limitato a 9 casi e quindi non consente generalizzazioni. Alcuni dati sono però interessanti. Per quanto riguarda l'evento gravidanza e parto la quasi totalità delle intervistate o non ha praticamente smesso di lavorare o ha smesso per il limitato periodo pre e post parto. Le stesse donne - nella stragrande maggioranza - esprimono tuttavia una valutazione positiva sulla opportunità di conciliazione offerta dal lavoro imprenditoriale. Ciò fa pensare che con i figli piccoli il proble-

ma della conciliazione sia ancora di più un problema di flessibilità e governabilità del tempo per fronteggiare gli imprevisti tipici della prima età.

5.7 Le performance aziendali

Il questionario prevedeva una sezione destinata a rilevare il grado di performance delle imprese intervistate, misurato sulla base del modello di analisi illustrato nel paragrafo 3.2.

Negli ultimi due/tre anni di attività:

prospettiva economico-finanziaria

- le imprenditrici hanno ampliato il capitale (12%) più degli imprenditori (8%), anche se in nessuno dei casi intervistati hanno realizzato un allargamento sociale, contro il 6% degli imprenditori che ha, invece, accolto nuovi soci nella compagine societaria (fig. 5.24);
- in un quadro prevalente di fatturato stabile, la quota di imprese femminili che hanno segnalato un aumento del fatturato è maggiore di quella delle imprese maschili, rispettivamente 32 e 28% (fig. 5.25); il 10% delle imprese femminili contro il solo 4% di quelle maschili segnala aumenti di fatturato superiori al 30%;
- quanto alla solidità economico-finanziaria (fig. 5.26), le imprese femminili sono quelle che registrano le migliori performance (il 22% afferma che la solidità economico-finanziaria dell'impresa è migliorata a fronte del 18% delle imprese maschili) ma anche le peggiori (il 24% dichiara un peggioramento contro il solo 14 persone di imprese maschili);
- il rapporto con il sistema creditizio (fig. 5.31) è rimasto stabile o è addirittura migliorato per più del 60% delle donne e degli uomini intervistati, anche se è maggiore la percentuale di imprese femminili (16%) che sottolinea un peggioramento rispetto alle imprese maschili (8%).

prospettiva interna

- più imprese femminili, rispetto a quelle maschili, hanno aumentato il numero di dipendenti/collaboratori, anche se nella grande maggioranza delle imprese (81%) non si sono registrati aumenti (fig. 5.27);

prospettiva dell'apprendimento

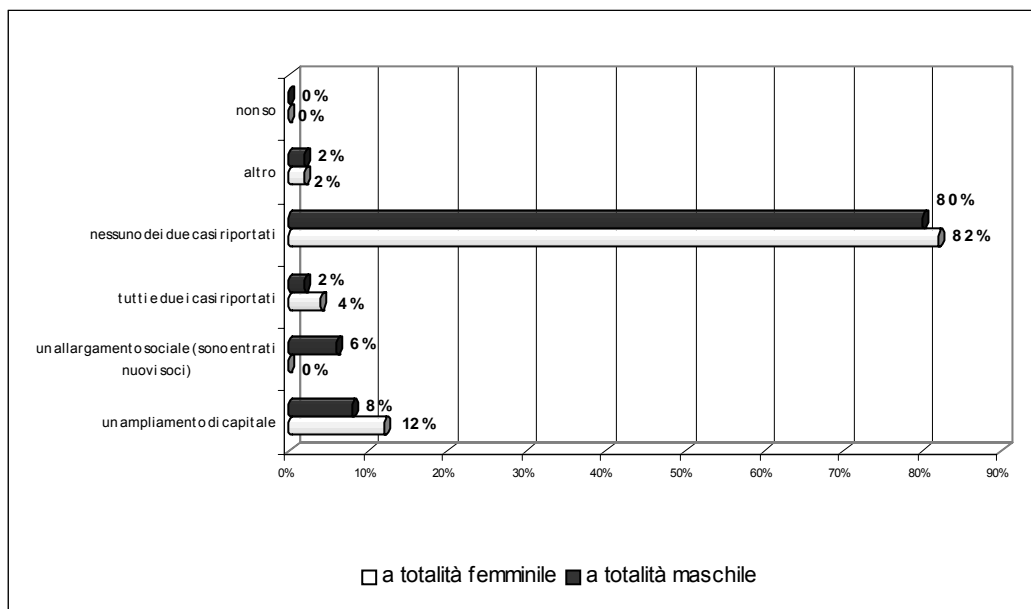
- il livello medio delle competenze complessive e il livello di servizio sono nettamente migliorati per entrambi i campioni (fig. 5.28);

prospettiva del cliente

- il 36% delle imprese femminili (30% per quelle maschili) ha registrato un aumento significativo del numero dei clienti (fig. 5.29);

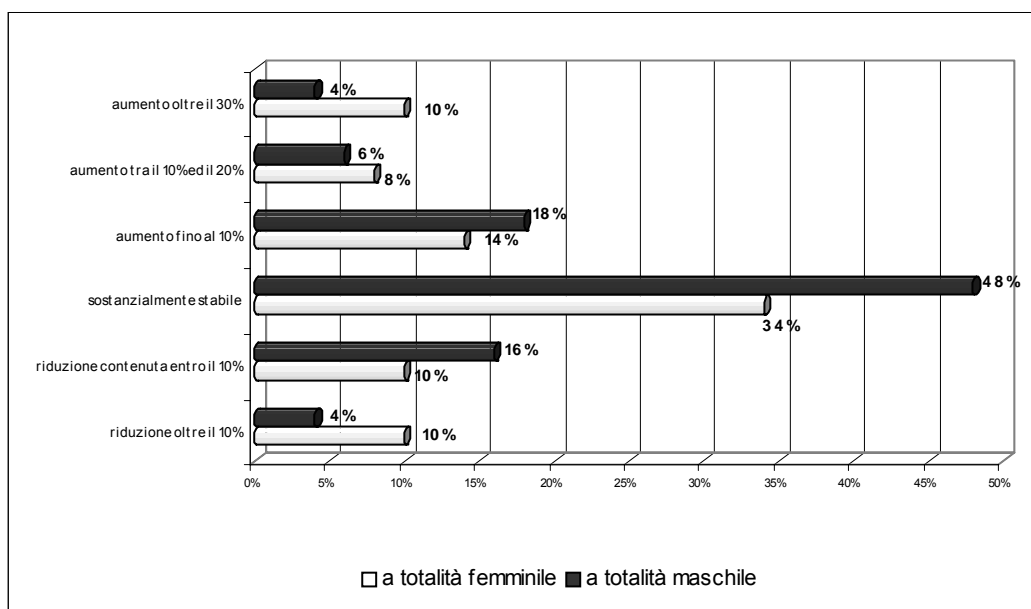
- ma ha nel contempo registrato una minor tenuta in termini di fatturato medio per cliente (fig. 5.30) che è diminuito per il 14% delle imprese femminili e il 6% delle imprese maschili.

Figura 5.24 - Modifiche dal momento della creazione di impresa per titolarità di impresa



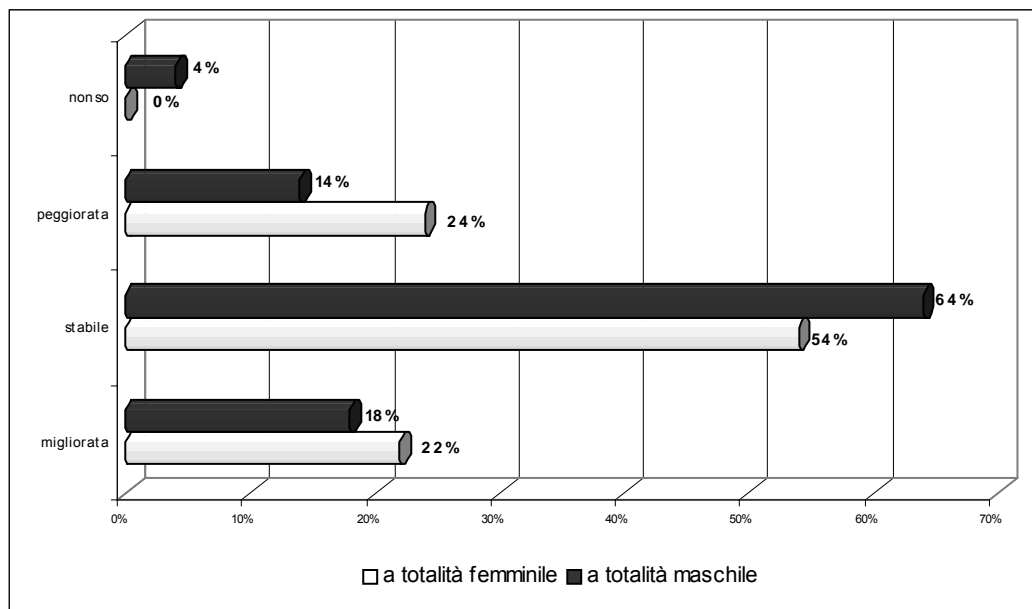
Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Figura 5.25 - Evoluzione fatturato dell'impresa negli ultimi due/tre anni di attività



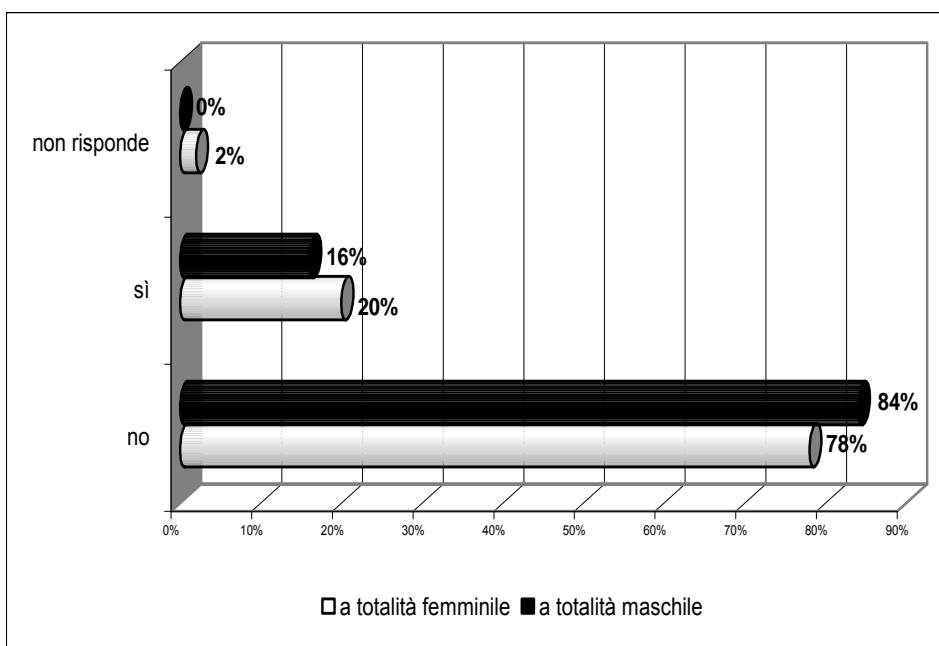
Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Figura 5.26 - Solidità economico-finanziaria dell'impresa rispetto agli ultimi due/tre anni di attività



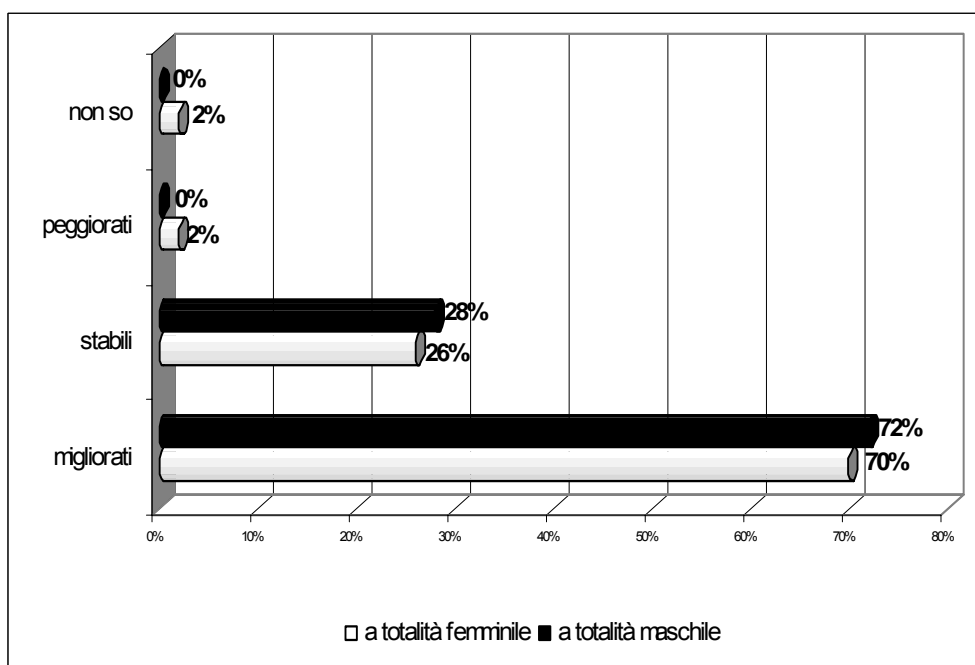
Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Figura 5.27 - Aumento del numero di dipendenti/collaboratori negli ultimi due/tre anni di attività



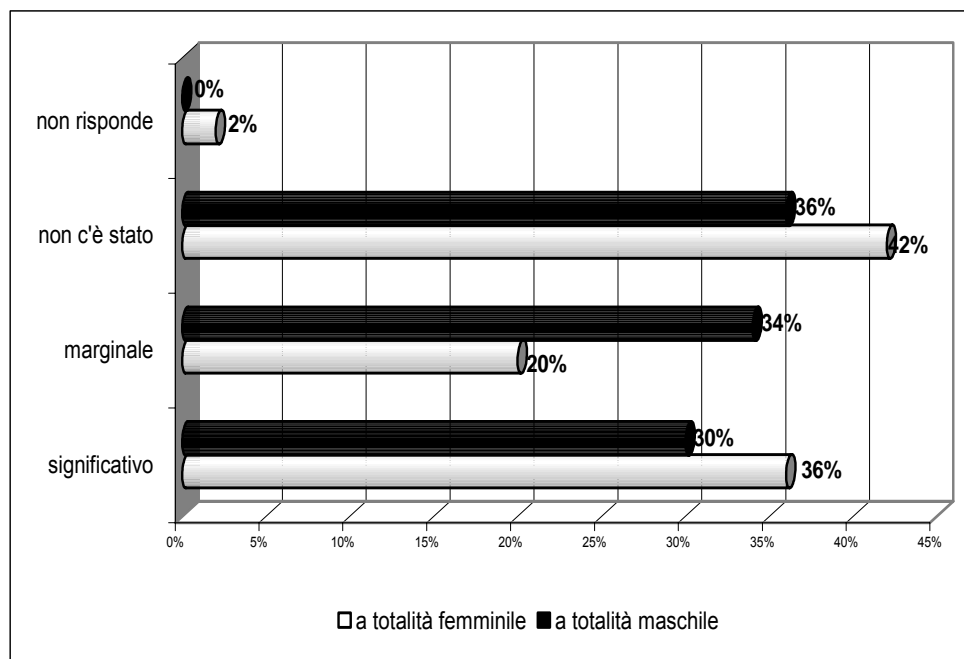
Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Figura 5.28 - Livello medio delle competenze complessive e livello di servizio offerto negli ultimi due/tre anni



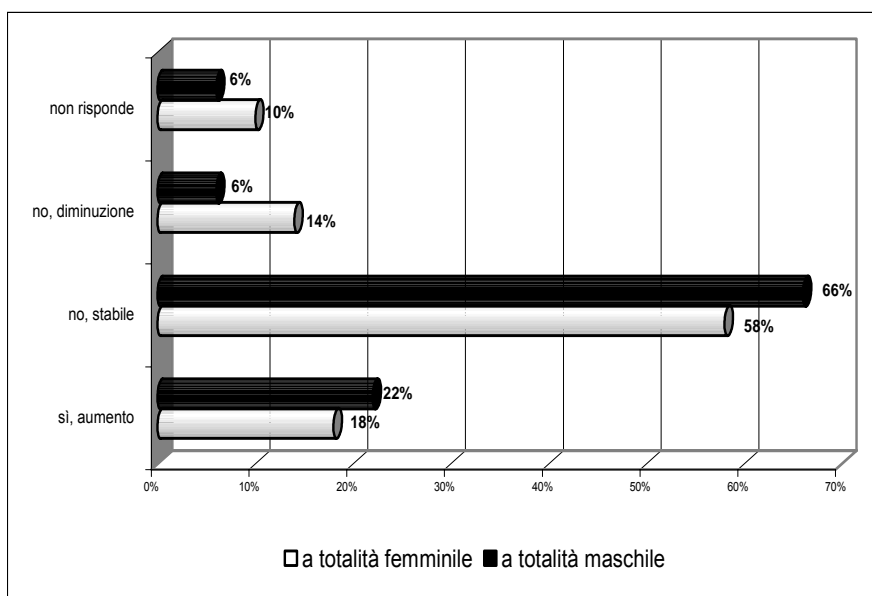
Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Figura 5.29 - Aumento numero clienti negli ultimi due/tre anni di attività



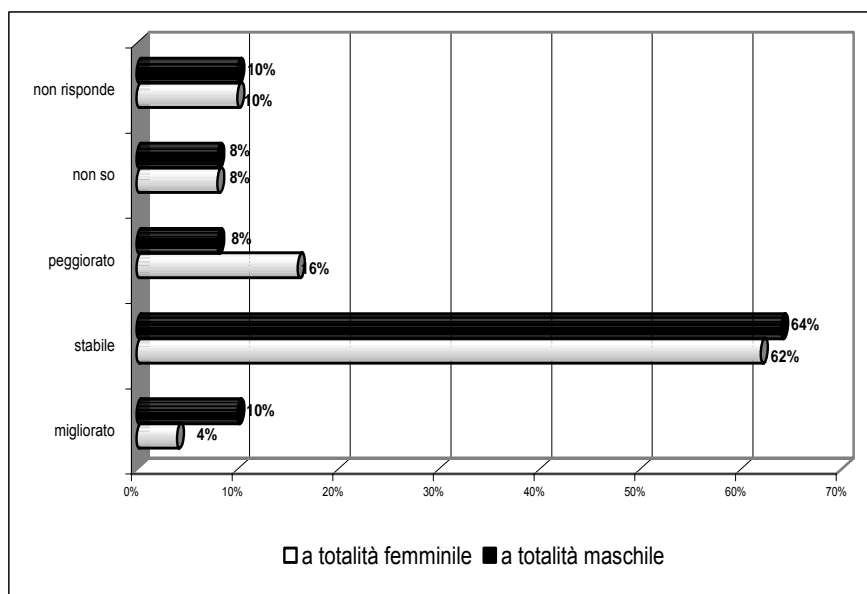
Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Figura 5.30 - Aumento del fatturato medio per cliente



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Figura 5.31 - Rapporto dell'impresa con il sistema creditizio negli ultimi due/tre anni



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Il quadro complessivo che emerge fotografa un fare impresa al femminile che rispetto al fare impresa al maschile non presenta più solo dei “minus”, ma si caratterizza anche per dei “plus” significativi, in particolare in termini di capacità di crescita e di presenza sul mercato. Permangono sullo sfondo segnali di una relati-

va maggiore fragilità economico-finanziaria, testimoniata dalla difficoltà di uscire dalla dimensione individuale e allargare la compagine sociale, dalle maggiori incertezze sulla solidità dell'impresa e da un rapporto più critico rispetto alle imprese maschili con il sistema creditizio.

Capitolo 6

Performance, modelli di business e genere: considerazioni di sintesi

6.1 Performance: tipi di imprese e genere

Sulla base delle risposte del campione alle domande relative alla performance dell'impresa sono state individuati tre tipi "polarizzati"³³ di micro-imprese:

1. **micro-imprese con performance alta:** imprese che negli ultimi due/tre anni di attività hanno registrato:
 - un aumento del capitale (dal 10% al 30%),
 - un miglioramento della solidità economico-finanziaria,
 - un aumento dei dipendenti,
 - un miglioramento del livello medio delle competenze complessive e il livello del servizio offerto,
 - un aumento del numero di clienti,
 - un aumento del fatturato medio per cliente
 - un miglioramento anche nei rapporti con il sistema creditizio;

2. **micro-imprese con performance sostanzialmente stabile:** imprese che negli ultimi due/tre anni di attività hanno registrato un aumento marginale o nullo del numero dei clienti e stabilità:
 - nell'evoluzione del fatturato,
 - nella solidità economico-finanziaria,
 - nel numero di dipendenti,
 - nel livello delle competenze acquisite e nella qualità del servizio erogato ai clienti,
 - nel fatturato medio per cliente e nei rapporti con il sistema creditizio;

³³ Si parla di tipi "polarizzati" perché il loro profilo ammette solo andamenti univoci dei vari fattori presi in esame. La conseguenza è che non tutte le imprese del campione rientrano nei tre tipi, avendo fatto registrare andamenti disomogenei dei vari fattori.

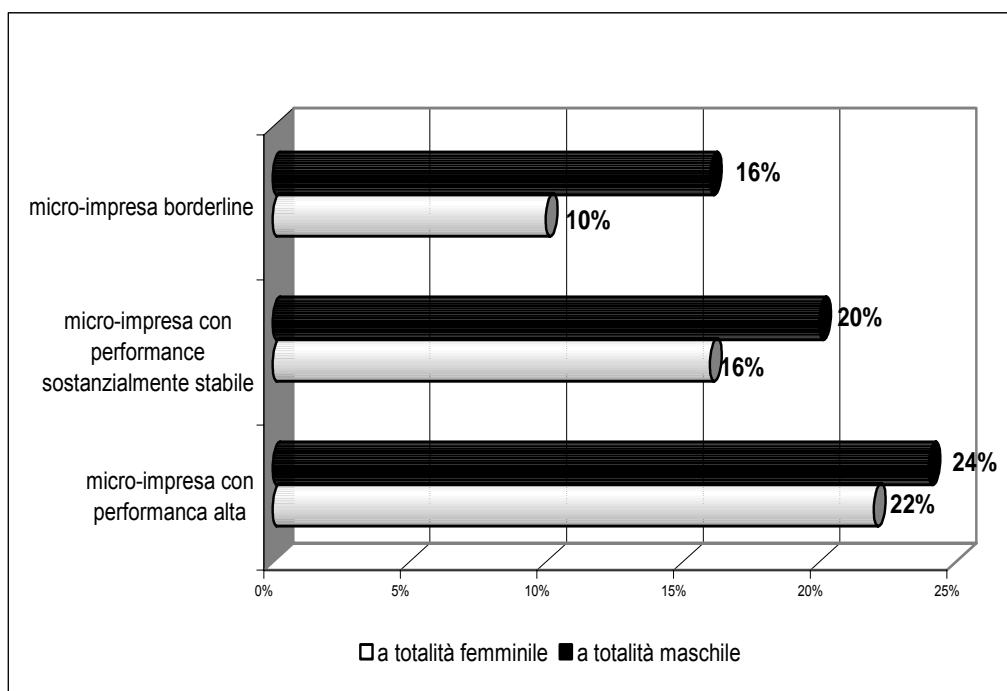
3. **micro-imprese borderline**: imprese che negli ultimi due/tre anni di attività hanno registrato:

- una riduzione del fatturato
- un peggioramento della solidità economico-finanziaria
- nessun aumento dei dipendenti/collaboratori
- peggioramento nel livello delle competenze complessive e del servizio offerto
- nessun aumento del numero dei clienti
- una diminuzione del fatturato medio per cliente
- un peggioramento dei rapporti con il sistema creditizio.

In estrema sintesi, la fig. 6.1 mostra come la buona performance non sia legata ad un fattore di genere.

Le imprese femminili “reggono” il confronto con le imprese maschili in termini di performance a livello alto e stabile (lo scarto percentuale è di pochi punti); la percentuale di imprese femminili *borderline* (10%) è addirittura inferiore a quella maschile (16%).

Figura 6. 1 - Tipi di imprese rispetto alla performance per titolarità di impresa



Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Se si guarda alle caratteristiche del *business model* delle imprese HP (caratteristiche imprenditrici/tori; caratteristiche delle imprese, organizzazione e gestione interna, mercato, conoscenza finanziamenti previsti), nonostante il numero dei casi sia molto limitato, si possono proporre le seguenti riflessioni.

Per le imprese femminili, i *driver* di una buona performance sembrano essere: l'età più giovane, la preparazione alla gestione di impresa, la forma giuridica della ditta individuale, l'attività in settori ad alto contenuto professionale.

Per le imprese maschili i driver di una buona performance sembrano invece essere: un'età più matura, una scolarità istituzionale elevata, una forma giuridica più complessa, l'attività nel settore della consulenza informatica.

Per entrambi i tipi di impresa, contribuiscono alla buona performance il possesso di strumenti di coordinamento e controllo (piani di impresa e programmazione a breve e medio termine) e strategie di mercato di tipo multicliente.

Tecnologie e associazionismo non sembrano influenzare il livello di performance, così come l'accesso a finanziamenti agevolati: nessuna delle imprese femminili high performer ne ha beneficiato, mentre un'impresa maschile ha beneficiato dei finanziamenti previsti per l'imprenditoria giovanile.

Tabella 6.1 - Fattori correlati all'alta performance

FATTORI	HIGH PERFORMER DONNE	HIGH PRERFORMER UOMINI
Età	Sotto i 40 anni	Tra i 40 e i 50 anni
Scolarità	Frequenza corsi di preparazione alla gestione di impresa	Laurea
Precedenti lavorativi	Non rilevanti	Non rilevanti
Forma giuridica	Ditta individuale	Altre forme
Settore	Mix di servizi ad alto contenuto professionale	Consulenza informatica
Programmazione	Presenza di strumenti di coordinamento e controllo	Presenza di strumenti di coordinamento e controllo
Tecnologie	Non rilevanti	Non rilevanti

Mercato	Strategie multicliente	Strategie multicliente
Associazionismo	Non rilevante	Non rilevante
Accesso ai finanziamenti	No	Un caso

Fonte: elaborazione su indagine Butera e Partners

Considerazioni di sintesi

Le domande a cui l'indagine si proponeva di rispondere erano sostanzialmente due:

- se il modello di business (modalità di gestione interna e di rapporto con il mercato) delle microimprese è influenzato dal genere,
- se esistono delle differenze di performance aziendali significative riconducibili al genere di chi le guida,

in un settore relativamente nuovo e avanzato – come quello dei servizi alle imprese – che richiede competenze di ingresso nel mercato mediamente più elevate di altri settori e dove quindi è ipotizzabile attendersi una minore presenza di imprenditrici “per necessità” (fattori *push*), spinte cioè alla scelta imprenditoriale dall'impossibilità di accedere ad un lavoro dipendente.

Dai risultati dell'indagine emergono delle caratteristiche distintive del fare impresa al femminile che, se non consentono di identificare un vero e proprio modello di business, segnalano tuttavia un modo differente di essere imprenditrice.

Questi in sintesi gli elementi distintivi:

- per le donne la scelta imprenditoriale matura generalmente nell'età adulta (sopra i 30 anni) dopo percorsi scolastici relativamente solidi e precedenti esperienze di lavoro, per lo più sviluppate in settori diversi da quello individuato per l'attività di impresa, in ciò segnalando contemporaneamente una debolezza (la difficoltà di valorizzare il patrimonio di conoscenze specifiche e di relazioni accumulato nel lavoro dipendente) ma anche una forza (la spinta all'esplorazione, la capacità inventiva);
- sono spinte da un sistema composito di motivazioni, in parte *push* ed in parte *pull*, dove però i fattori *pull*, ed in particolare il desiderio di autonomia e la ricerca di realizzazione, giocano un ruolo rilevante;

- esploratrici e inventive ma concrete, le imprenditrici vogliono partire con il piede giusto: partecipano a corsi di formazione alla gestione imprenditoriale per integrare il *background* scolastico e si attrezzano nella fase di avvio con un piano di impresa che le aiuta tra l'altro a coprire il deficit informativo sulla nuova area di attività;
- nella gestione imprenditoriale effettiva tuttavia privilegiano modalità centrate sull'attività contingente, con scarso impegno sulla programmazione a breve e medio termine;
- adottano modalità di gestione/organizzazione interna "semplificate", anche in relazione alla prevalente configurazione di queste imprese come ditte individuali in cui però l'identità tra la figura dell'imprenditrice e quella della professionista rappresenta non solo un vincolo ma anche una risorsa importante per il posizionamento sul mercato;
- dimostrano dinamicità e innovatività nella gestione dei rapporti con il mercato. Sono tendenzialmente multivalenti e si adoperano nei confronti dei loro clienti utilizzando la strategia della multicanalità; utilizzano maggiormente la relazione diretta e il passaparola dei clienti, ma puntano anche all'autopromozione attraverso la partecipazione a fiere e l'organizzazione in proprio di eventi promozionali;
- puntano a superare la dimensione locale del mercato e riescono anche ad avere una presenza - significativa soprattutto se messa a confronto con le microdimensioni - sia a livello nazionale che internazionale;
- hanno imparato ad utilizzare le tecnologie utili alla loro modalità di fare business, coprendo quasi completamente il *gap* che le ha tradizionalmente separate dai colleghi uomini, ma sono poco impegnate nell'innovazione che è per lo più concentrata sugli aspetti commerciali (nuovi mercati, nuove modalità di promozione);
- nonostante l'attenzione al mercato, sono poco interessate alla certificazione di qualità, che è probabilmente ritenuta "fuori scala" rispetto alle caratteristiche dimensionali delle imprese e al ruolo centrale svolto dall'imprenditrice nella gestione del rapporto con i clienti;
- più degli imprenditori, cominciano ad essere interessate a stringere accordi con imprese simili o complementari per operare congiuntamente su servizi/clienti specifici;
- non sono invece orientate o non riescono ad ampliare la compagine sociale, confermando la minore solidità istituzionale delle imprese femminili
- hanno sofferto negli ultimi anni più della contrazione del mercato e dell'aumento della concorrenza che non di difficoltà legate all'accesso al credito;
- rispetto al futuro, si dividono tra una quota rilevante di imprenditrici che dichiarano aspettative di espansione e una quota, peraltro molto più contenuta, di imprenditrici con aspettative negative (peggioramento);
- sono divise sulla valutazione della conciliabilità tra vita privata e attività imprenditoriale: chi esprime una valutazione negativa sottolinea l'elevato impegno di tempo, l'improrogabilità delle scadenze, il peso delle responsabilità, la

dedizione che il ruolo di titolare di impresa richiede; chi esprime una valutazione positiva tiene in particolare considerazione l'assenza di vincoli rigidi di orario, la gestione autonoma del tempo di lavoro.

Come si può vedere, si tratta di un quadro che presenta ancora – e non potrebbe essere altrimenti – situazioni differenziate, ma che delinea, proprio per la omogeneità del settore di attività, uno stile prevalente di gestione di impresa, le cui caratteristiche possono più attendibilmente essere ricondotte al genere e alle modalità con cui le donne tendono a muoversi in quel contesto di vincoli ed opportunità in cui nasce e si sviluppa ogni iniziativa imprenditoriale.

A questo stile *differente* non è però univocamente associabile un grado dato di performance. Le imprese femminili non sembrano avere gradi di performance complessivi inferiori alle imprese maschili, con cui “reggono” il confronto anche in termini di performance di livello alto: il numero delle imprese femminili High performer è sostanzialmente uguale a quello delle imprese maschili con il medesimo livello di eccellenza. Al contrario le performance *borderline* caratterizzano un numero più elevato di imprese maschili che femminili.

Dall'indagine emergono dunque microimprese femminili che – completata la fase di avvio – dimostrano capacità di stare sul mercato e possono costituire risorse importanti non soltanto per il contributo dato all'occupazione femminile ma anche per la produzione di valore che sono in grado di generare, in termini di reddito, competenze e dinamismo.

L'indagine mette tuttavia in luce anche i punti di debolezza di questo tipo di imprese, su cui è importante richiamare l'attenzione per meglio mettere a fuoco politiche e azioni che siano in grado di assecondare i trend positivi di presenza e di crescita delle micro-imprese femminili in quei settori del terziario avanzato, dove gli elevati livelli di scolarizzazione, le competenze e il bisogno di autonomia di cui sono portatrici molte donne giovani e in età adulta possono essere adeguatamente valorizzati.

Tra i punti di debolezza emersi dall'indagine, ne vogliamo sottolineare quattro.

Il primo riguarda *l'elevata mortalità* nei primi anni del ciclo di vita di questo tipo di imprese, testimoniata dall'alta quota di imprese che sono cessate o sono comunque risultate irreperibili, quota che – come si è visto – è di molto superiore a quella delle microimprese maschili. In questo dato si ritrova certamente quell'elemento di discontinuità e di imprevisto che caratterizza la vita di lavoro delle donne e quindi anche delle donne imprenditrici, in funzione degli eventi della vita privata e familiare. Ma conta probabilmente – in una misura difficile da valutare – anche uno start-up non sufficientemente ponderato, dove la voglia di “fare impresa” prevale su un'attenta considerazione dell'impegno richiesto e dei fattori di rischio.

Come dicono le intervistate, il lavoro di imprenditrice richiede dedizione e un impegno lavorativo magari più gestibile ma quantitativamente di molto superiore al lavoro dipendente e per sceglierlo occorre esserne consapevoli. Spetta anche a tutte le agenzie e le strutture che aiutano lo start-up di imprese femminili diffon-

dere questa consapevolezza e contribuire ad evitare insuccessi pesanti per chi li vive: ciò significa spostare l'attenzione, anzitutto nei programmi e nei progetti finanziati e comunque nella valutazione comparata dell'attività di queste strutture, dal numero delle imprese di cui si è promossa l'attivazione al numero delle imprese che hanno dimostrato una sostenibilità nel tempo. Va in questa direzione anche il rafforzamento delle iniziative di affiancamento delle neoimprese, non solo e non tanto in termini di supporti formativi (le imprenditrici, una volta avviata l'attività, hanno poco tempo) ma in termini di servizi reali di coaching, consulenza, informazioni, da erogare direttamente nel luogo di lavoro dell'imprenditrice e al suo fianco.

Il secondo punto di debolezza è quello della relativa *fragilità* delle imprese femminili. Pur essendo questo un elemento connaturato alle micro dimensioni dell'impresa, le microimprese femminili manifestano – e l'indagine lo ha confermato – una fragilità superiore a quelle maschili. La fragilità sembra essere duplice: c'è la nota fragilità economico-finanziaria (poche società di capitale, maggiori problemi nell'accesso al credito), ma c'è anche una fragilità istituzionale legata alla assoluta prevalenza della forma giuridica della ditta individuale.

Questa forma, dove la configurazione di impresa si intreccia senza nette demarcazioni al *selfemployment*, sembra avere in sé rilevanti opportunità che nascono proprio dal fare impresa anzitutto “sulla” professionalità e “sul” riconoscimento della titolare. E' d'altra parte evidente che essa porta con sé anche difficoltà e rischi: le prime sono legate alla solitudine decisionale in cui le imprenditrici si trovano ad operare e che, di fronte a problemi e decisioni importanti, può essere pesante e non efficace; i secondi sono legati alla particolare insostituibilità della figura dell'imprenditrice nei processi di lavoro e nei rapporti con il mercato, che espone l'impresa all'imprevisto di tutti gli eventi della vita personale e familiare della titolare.

Anche in questo caso azioni di *coaching* e di *mentoring* possono essere di aiuto, oltre a iniziative formative-informative volte a promuovere tra le aspiranti imprenditrici ma anche tra coloro che già gestiscono ditte individuali l'idea della cooperazione dentro l'impresa attraverso l'alleanza con altre socie o soci, come leva per rafforzare nel tempo la solidità dell'impresa e assicurare la possibilità di condivisione e/o di vera e propria alternanza nell'assunzione di responsabilità e decisioni.

Il terzo punto di criticità è quello tipico di tutto il lavoro femminile: ci riferiamo al tema della *conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro*. Sotto questo profilo l'attività imprenditoriale assume, come si è visto nell'indagine, delle connotazioni particolari: un impegno quantitativo elevato in termini di orario, una dedizione continua nel tempo (alcune hanno detto “non si può mai chiudere bottega”), una maggiore flessibilità e una più facile governabilità dei propri tempi di lavoro ma contemporaneamente l'esposizione a scadenze che non possono essere prorogate né affidate ad altri.

Tutto questo riguarda un mondo di donne che hanno figli, se li hanno, per lo più in età scolare, che richiedono una presenza adulta se non continuativa certamente elevata, a cui le imprenditrici non riescono a fare fronte personalmente e da

cui derivano pesanti aggravii economici se non possono fare riferimento ad una rete familiare. Prevedere “assegni di servizio” o la possibilità di accesso a servizi reali di cura può dunque facilitare la sostenibilità della scelta imprenditoriale anche per le donne che contemporaneamente desiderano o hanno responsabilità familiari complesse.

Il quarto punto di criticità riguarda *l'accesso alle informazioni* sui finanziamenti e sui servizi a sostegno dell'imprenditoria femminile: nonostante si sia rilevato un grado di conoscenza relativamente diffuso dei finanziamenti a favore dell'imprenditoria femminile, rimane comunque una quota significativa di intervistate (pari a circa il 25% del campione femminile) che dichiara di non conoscerli e questo nonostante i molti sforzi realizzati dalla Regione e dagli altri attori istituzionali in termini di diffusione/promozione delle informazioni.

C'è quindi da rafforzare ma più probabilmente da rimettere a fuoco una politica di promozione e informazione più mirata e specifica, che tenga conto dei diversi settori di attività delle micro-imprese al femminile, arrivi alle donne nei contesti in cui abitualmente vivono e lavorano e chiami in gioco anche attori diversi da quelli pubblici tradizionali, come le banche, gli studi dei commercialisti, i consulenti del lavoro, e insomma i soggetti con cui le imprenditrici entrano in contatto per la loro attività.

Più in generale e per concludere, le indicazioni che si possono trarre dai risultati dell'indagine sottolineano due esigenze forti da mettere al centro delle politiche regionali di sostegno al fare impresa al femminile:

- l'esigenza di linee di azioni differenziate, che tengano conto del processo di segmentazione e di differenziazione che in questi anni ha modificato profondamente il mondo delle imprese femminili,
- l'esigenza di un più forte legame tra lo sviluppo dell'imprenditoria femminile e i progetti di sviluppo locale e di promozione e sostegno della competitività dei territori. La nuova microimprenditorialità femminile può essere un *asset* importante in questi progetti ma, per esserlo, deve essere riconosciuta e valorizzata come tale, con le sue connotazioni distintive rispetto alla piccola impresa “tout court”. Iniziative di questa natura avrebbero il duplice effetto di valorizzare una risorsa del territorio a vantaggio della comunità e contemporaneamente di inserire le microimprese in un sistema da cui ricaverebbero forza e consolidamento.

Allegati

Questionario

SCHEDA INFORMATIVA

Dati impresa

Nome

.....

Indirizzo.....

Telefono.....

Intervistato/a.....

Area geografica in cui è situata l'impresa

provincia di Milano

provincia di Varese

Natura giuridica

ditta individuale

società di capitale (srl, spa)

società di persone (sns, sas)

altre forme (cooperativa, ...)

Titolarità dell'impresa³⁴

a totalità femminile

a totalità maschile

mista a prevalenza maschile di quote

mista a prevalenza femminile di quote

Esito dei contatti

accettazione

rifiuto

irreperibilità

cessata attività/sconosciuta/fallita

³⁴ Il criterio di individuazione della tipologia della titolarità dell'impresa è dato dalle quote.

ELEMENTI PERSONALI

1. Ambito specifico di attività dell'impresa

- consulenza in area informatica (consulenza per installazione di elaboratori elettronici; fornitura di software e consulenza in materia di informatica; elaborazione elettronica dei dati; attività delle banche di dati)
- manutenzione e riparazione di macchine per ufficio
- servizi alle imprese ad elevato contenuto professionale (studi legali e notarili; studi di mercato e sondaggi; consulenza societaria, amministrativa e gestionale; ricerca e selezione del personale;....). Specificare _____

- studi di architettura, ingegneria ed altri studi tecnici
- pubblicità
- servizi di investigazione e vigilanza
- servizi di pulizia e disinfestazione
- attività di call center
- altri servizi alle imprese (specificare) _____

- nessuna risposta

2. Anno di fondazione

- prima del 1998
- 1998
- 1999
- 2000
- 2001
- nessuna risposta

3. Numero socie/i (intervistata/o compresa/o)

Escludere la domanda in caso di Ditta Individuale.

- una (sempre in caso di Ditta individuale)
- massimo 2
- da 3 a 4
- più di cinque
- nessuna risposta

4. Tutti i soci/e lavorano nell'impresa?

- sì
- no
- nessuna risposta

5. Età

- fino a 30 anni
- da 30 a 40 anni
- da 40 a 50 anni
- oltre 50 anni
- nessuna risposta

6. Titolo di studio

- attestato corso professionale
- diploma scuola media superiore
- laurea
- master/corso di specializzazione post-laurea
- nessuna risposta

7. Ha seguito corsi di formazione finalizzati alla creazione o alla gestione di impresa?

- sì
- no
- nessuna risposta

8. Ha avuto precedenti esperienze lavorative?

- no
- sì
- nessuna risposta
 - se sì, che tipo di lavoro?
 - lavoro dipendente
 - lavoro indipendente

 - se sì, in quale settore/ambito di attività?
 - analogo all'attuale
 - diverso

9. Quali sono le motivazioni che l'hanno portata/o ad intraprendere questa attività?

- seguire l'attività di famiglia
- difficoltà nel trovare lavoro dipendente
- bisogno di autonomia e senso di realizzazione
- migliore equilibrio tra tempi di vita e tempi di lavoro
- altro (specificare)

-
- non so
 - nessuna risposta

10. Situazione familiare

- vive da solo/a
- vive con la famiglia di origine
- vive in coppia senza figli
- vive in coppia con figli
- vive da solo/a con figli
- altro
- nessuna risposta

11. Numero ed età dei figli

- 0 figli

Numero figli	Meno di 3 anni	Da 3 a 6 anni	Da 6 a 14 anni	Oltre 14 anni
1 figlio/figlia				
2 figli/figlie				
Più di 2 fi- gli/figlie				

- nessuna risposta

ELEMENTI DI STRUTTURA E GESTIONE INTERNA

12. Al momento dell'avvio della nuova impresa e/o per mettere a punto obiettivi e politiche gestionali, ha redatto un piano di impresa (piano economico-finanziario, stime di mercato, ecc...)?

- sì, al momento dell'avvio dell'impresa
- sì, successivamente
- sì, l'ho fatto in parte
- no
- non risponde

13. Su quale arco temporale programma le attività aziendali?

- a breve (qualche mese)
- un anno
- più di un anno
- non si realizzano programmazioni delle attività aziendali
- non risponde

14. La domanda che segue va esclusa se la risposta alla precedente domanda è negativa. Su quale dei seguenti elementi si focalizza generalmente l'attività di programmazione? Sono ammesse risposte multiple.

- disponibilità finanziaria
- pubblicità/promozione/mercati
- fatturato
- personale
- investimenti tecnologici
- altro (specificare)

non risponde

La struttura interna

15. Le decisioni riguardo la programmazione delle attività vengono

- prese da lei in autonomia
- prese da lei in autonomia ma prima discusse e condivise con i soci
- prese da lei in autonomia ma prima discusse e condivise con tutte le persone che collaborano nell'impresa
- discusse, condivise e prese con i soci
- discusse, condivise e prese con tutte le persone che collaborano nell'impresa
- altro (specificare)

non risponde

16. Nella sua impresa ...

- i ruoli sono molto definiti ed i compiti attribuiti e gestiti in modo chiaro e distinto
 - i ruoli ed i compiti sono intercambiabili
 - i ruoli ed i compiti sono ben definiti ma allo stesso tempo, in caso di necessità, intercambiabili
 - altro (specificare)
-
- non risponde

17. Qual è il numero di dipendenti della sua impresa?

- nessuno
- da 1 a 3
- da 4 a 6
- da 6 a 9
- non risponde

18. La sua impresa fa ricorso a collaboratori esterni, utilizzati con una certa continuità?

- nessuno
- da 1 a 3
- da 4 a 6
- oltre 6
- non risponde

19. Numero di ore in media da lei lavorate in una settimana

- fino a 20 ore
- fino a 40 ore
- fino a 50 ore
- oltre 50 ore
- non risponde

20. Durante la sua attività di imprenditrice...

- non ha avuto figli
- ha avuto figli ed ha interrotto il lavoro nel periodo immediatamente precedente e successivo al parto
- ha avuto figli ed ha interrotto l'attività per un periodo più lungo
- ha avuto figli ma non ha praticamente smesso di lavorare
- non risponde

21. Lei pensa che l'attività di imprenditrice consenta di conciliare meglio gli impegni lavorativi con quelli della famiglia?

sì
eventuali motivazioni

no
eventuali motivazioni

non risponde

22. Lei, personalmente, a quale delle seguenti attività si dedica maggiormente (non più di tre risposte)?

- attività economico-finanziaria
- attività produttiva (produzione dei prodotti o servizi richiesti dai clienti)
- ricerca nuovi prodotti/servizi
- attività commerciale
- attività amministrativa
- coordinamento e supervisione di tutte le attività
- non risponde

23. La sua impresa dispone della certificazione di qualità?

- sì
- no
- non risponde

Se no, è intenzionata ad ottenerla?

sì
eventuali motivazioni

no
eventuali motivazioni

non risponde

24. La sua impresa fa uso delle seguenti tecnologie? È possibile dare più risposte.

- pc stand alone
 - rete locale aziendale
 - intranet
 - internet/posta elettronica
 - sito web aziendale
 - programmi a supporto della gestione amministrativa
 - programmi a supporto dell'attività propria dell'impresa
 - altro (specificare)
-
-

- no
- non risponde

25. Dalla fase di avvio dell'impresa sono state introdotte significative innovazioni, principalmente, rispetto a (non più di tre risposte):

- prodotti/servizi offerti ai clienti
 - tecnologie utilizzate
 - canali di vendita
 - modalità di promozione
 - nuovi mercati
 - altro (specificare)
-
-

- non si sono introdotte innovazioni
- non risponde

ELEMENTI ESTERNI

26. Rispetto al numero di clienti, a quale tipologia appartiene la sua impresa?

- monoclente
- pochi clienti³⁵ (che producono gran parte del fatturato)
- multiclienti (fatturato frazionato su un elevato numero di clienti)
- non risponde

27. Quali sono i canali di promozione sistematicamente utilizzati dalla sua impresa? Sono ammesse risposte multiple.

- media (giornali e tv locali, giornali specializzati...)
- mailing a potenziali clienti
- sito web
- relazioni/contatti diretti
- passa parola dei clienti
- partecipazione a fiere o altri eventi promozionali
- organizzazione in proprio di eventi
- altro (specificare)

non risponde

28. Nella sua impresa sono previsti strumenti di monitoraggio e controllo della soddisfazione dei clienti?

- sì, in modo sistematico (verifica periodica della customer satisfaction nei confronti di tutti i clienti)
- sì, in modo non sistematico (solo nei confronti di alcuni clienti; in occasione di reclami;...)
- no
- non risponde

29. Nella sua impresa sono previsti strumenti (quali ad esempio indagini di mercato dal lato dell'offerta, analisi numero e tipologia di imprese simili nello stesso settore di attività, consultazione di riviste specializzate...) o occasioni (partecipazione a associazioni di categoria, fiere...) per conoscere la concorrenza?

sì
ad esempio

no
 non risponde

³⁵ Per pochi clienti si intendono non più di 4/5.

30. Qual è il mercato geografico della sua impresa?

- comunale
- intercomunale/provinciale
- regionale
- nazionale
- internazionale
- non risponde

31. La sua impresa ha realizzato accordi con altre imprese simili o complementari?

- sì, con una certa frequenza
- sì, solo raramente
- no
- non risponde

Se sì, di che tipo

- gare/consorzi di offerta
- accordi per la ricerca e lo scambio di tecnologia
- accordi di marketing/promozione/vendita
- accordi per lo svolgimento di determinati servizi
- accordi per l'intervento presso uno o più specifici clienti
- altro
- non risponde

32. E' iscritta ad associazioni di categoria e/o ad associazioni di tipo professionale?

- sì, ad associazione di categoria
- sì, ad associazione di tipo professionale
- sì, ad associazioni di categoria e ad associazioni di tipo professionale
- no
- non risponde

33. Se sì ,qual è il suo livello di partecipazione alla vita dell'associazione?

Livello di partecipazione	Associazione di categoria	Associazione professionale
basso (non partecipo alla vita associativa)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
medio (partecipo alla vita associativa nelle occasioni più importanti: elezioni, eventi significativi..)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
alto (partecipo sistematicamente alla vita associativa)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
non risponde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

34. I finanziamenti a favore dell'imprenditoria....

	Legge n. 68/86 a favore dell'imprenditoria giovanile	Legge n. 215/1992 a favore dell'imprenditoria femminile	Programmi regionali, nazionali, comunitari a favore dell'imprenditoria femminile
Sì, li conosco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mi sono attivato/a per ottenerli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ne ho beneficiato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No, non li conosco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Non ho avuto il bisogno di attivarmi per conoscerli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Non risponde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ELEMENTI DI PERFORMANCE AZIENDALE

35. Dal momento della creazione si è registrato nella sua impresa

- un ampliamento di capitale
- un allargamento sociale (sono entrati nuovi soci)
- nessuno dei due casi riportati
- altro (specificare)

.....

.....

- non so
- non risponde

36. Qual è la stima dell'evoluzione del fatturato della sua impresa negli ultimi due/tre anni?

- riduzione oltre il 10%
- riduzione contenuta entro il 10%
- sostanzialmente stabile
- aumento fino al 10%
- aumento tra il 10 ed il 20%
- aumento oltre il 30%
- non so
- non risponde

37. La solidità economico-finanziaria della sua impresa rispetto agli ultimi due/tre anni è...?

- migliorata
- stabile
- peggiorata
- non so
- non risponde

38. Il numero dei dipendenti/collaboratori negli ultimi due/tre anni è aumentato?

- no
- sì
- non risponde

39. Ritene che il livello medio delle competenze complessive e il livello del servizio offerto dalla sua impresa siano negli ultimi due/tre anni...

- migliorati
- stabili
- peggiorati
- non so
- non risponde

40. Si è registrato un aumento del numero di clienti negli ultimi due/tre anni?

- significativo
- marginale
- non c'è stato
- non risponde

41. Si è registrato un aumento del fatturato medio per cliente?

- sì, aumento
- no, stabile
- no, diminuzione
- non risponde

42. Il rapporto della sua impresa con il sistema creditizio nel corso degli ultimi due/tre anni è:

- migliorato
- stabile
- peggiorato
- non so
- non risponde

VALUTAZIONI

43. Come vede la sua impresa nel futuro? Una sola risposta

- sostanzialmente stabile
- in espansione
- in peggioramento/contrazione
- incerta
- non so/non risponde

44. Quali sono a suo avviso i principali problemi incontrati nel corso degli ultimi due/tre anni della sua attività?

- accesso al credito bancario
- ritardi nei pagamenti da parte dei clienti
- gestione collaboratori/trici
- aumento della concorrenza
- contrazione del mercato
- maggiori esigenze dei clienti
- altro (specificare)

- non so/non risponde

Elaborazione dati

Tabella 7.1 - Area geografica per titolarità

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Area geografica	Provincia di Milano	Count	44	23	67
		% Titolarità dell'impresa	88,0%	46,0%	67,0%
		% Totale	44,0%	23,0%	67,0%
	Provincia di Varese	Count	6	27	33
		% Titolarità dell'impresa	12,0%	54,0%	33,0%
		% Totale	6,0%	27,0%	33,0%
Totale	Count	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.2 - Area giuridica per titolarità dell'impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Natura giuridica	Ditta individuale	V.A.	34	23	57
		% Titolarità dell'impresa	68,0%	46,0%	57,0%
		% Totale	34,0%	23,0%	57,0%
	Società di capitale (srl, spa)	V.A.	8	12	20
		% Titolarità dell'impresa	16,0%	24,0%	20,0%
		% Totale	8,0%	12,0%	20,0%
	Società di persone (sns, sas)	V.A.	8	14	22
		% Titolarità dell'impresa	16,0%	28,0%	22,0%
		% Totale	8,0%	14,0%	22,0%
	Altre forme (cooperativa, ...)	V.A.		1	1
		% Titolarità dell'impresa		2,0%	1,0%
		% Totale		1,0%	1,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.3 - Anno di fondazione per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Anno di fondazione	prima del 1998	V.A.	17	16	33
		% Titolarità dell'impresa	34,0%	32,0%	33,0%
		% Totale	17,0%	16,0%	33,0%
	1998	V.A.	8	15	23
		% Titolarità dell'impresa	16,0%	30,0%	23,0%
		% Totale	8,0%	15,0%	23,0%
	1999	V.A.	15	9	24
		% Titolarità dell'impresa	30,0%	18,0%	24,0%
		% Totale	15,0%	9,0%	24,0%
	2000	V.A.	6	8	14
		% Titolarità dell'impresa	12,0%	16,0%	14,0%
		% Totale	6,0%	8,0%	14,0%
	2001	V.A.	4	2	6
		% Titolarità dell'impresa	8,0%	4,0%	6,0%
		% Totale	4,0%	2,0%	6,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.4 - Numero soci/e per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Numero soci/e	una/o	V.A.	32	24	56
		% Titolarità dell'impresa	64,0%	48,0%	56,0%
		% Totale	32,0%	24,0%	56,0%
	massimo 2	V.A.	14	17	31
		% Titolarità dell'impresa	28,0%	34,0%	31,0%
		% Totale	14,0%	17,0%	31,0%
	da 3 a 4	V.A.	4	9	13
		% Titolarità dell'impresa	8,0%	18,0%	13,0%
		% Totale	4,0%	9,0%	13,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.5 - Soci/e per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
I soci/e lavorano nell'impresa	si	V.A.	42	46	88
		% Titolarità dell'impresa	84,0%	92,0%	88,0%
		% Totale	42,0%	46,0%	88,0%
	no	V.A.	8	3	11
		% Titolarità dell'impresa	16,0%	6,0%	11,0%
		% Totale	8,0%	3,0%	11,0%
	nessuna risposta	V.A.		1	1
		% Titolarità dell'impresa		2,0%	1,0%
		% Totale		1,0%	1,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.6 - Età per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Età dell'imprenditore/trice	fino a 30 anni	V.A.	1	8	9
		% Titolarità dell'impresa	2,0%	16,0%	9,0%
		% Totale	1,0%	8,0%	9,0%
	da 30 a 40 anni	V.A.	20	14	34
		% Titolarità dell'impresa	40,0%	28,0%	34,0%
		% Totale	20,0%	14,0%	34,0%
	da 40 a 50 anni	V.A.	16	14	30
		% Titolarità dell'impresa	32,0%	28,0%	30,0%
		% Totale	16,0%	14,0%	30,0%
	oltre 50 anni	V.A.	11	12	23
		% Titolarità dell'impresa	22,0%	24,0%	23,0%
		% Totale	11,0%	12,0%	23,0%
	nessuna risposta	V.A.	2	2	4
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	4,0%	4,0%
		% Totale	2,0%	2,0%	4,0%
	Totale	V.A.	50	50	100
		% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%
		% Totale	50,0%	50,0%	100,0%

Tabella 7.7 -Titolo di studio per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Titolo di studio	attestato corso professionale	V.A.	2	1	3
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	2,0%	3,0%
		% Totale	2,0%	1,0%	3,0%
	diploma scuola media superiore	V.A.	34	34	68
		% Titolarità dell'impresa	68,0%	68,0%	68,0%
		% Totale	34,0%	34,0%	68,0%
	laurea	V.A.	12	13	25
		% Titolarità dell'impresa	24,0%	26,0%	25,0%
		% Totale	12,0%	13,0%	25,0%
	nessuna risposta	V.A.	2	2	4
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	4,0%	4,0%
		% Totale	2,0%	2,0%	4,0%
Totale		V.A.	50	50	100
		% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%
		% Totale	50,0%	50,0%	100,0%

Tabella 7.8 - Corsi di formazione per la creazione/gestione di impresa per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Corsi di formazioni finalizzati alla creazione/gestione di impresa	sì	V.A.	12	6	18
		% Titolarità dell'impresa	24,0%	12,0%	18,0%
		% Totale	12,0%	6,0%	18,0%
	no	V.A.	34	41	75
		% Titolarità dell'impresa	68,0%	82,0%	75,0%
		% Totale	34,0%	41,0%	75,0%
	nessuna risposta	V.A.	4	3	7
		% Titolarità dell'impresa	8,0%	6,0%	7,0%
		% Totale	4,0%	3,0%	7,0%
Totale		V.A.	50	50	100
		% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%
		% Totale	50,0%	50,0%	100,0%

Tabella 7.9 - Presenza di precedenti esperienze lavorative per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Precedenti esperienze lavorative	sì	V.A.	44	38	82
		% Titolarità dell'impresa	88,0%	76,0%	82,0%
		% Totale	44,0%	38,0%	82,0%
	no	V.A.	4	9	13
		% Titolarità dell'impresa	8,0%	18,0%	13,0%
		% Totale	4,0%	9,0%	13,0%
	nessuna risposta	V.A.	2	3	5
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	6,0%	5,0%
		% Totale	2,0%	3,0%	5,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.10 - Tipo di lavoro precedente per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Tipo di lavoro precedente	lavoro dipendente	V.A.	33	29	62
		% Titolarità dell'impresa	75,0%	76,3%	75,6%
		% Totale	40,2%	35,4%	75,6%
	lavoro indipendente	V.A.	11	9	20
		% Titolarità dell'impresa	25,0%	23,7%	24,4%
		% Totale	13,4%	11,0%	24,4%
Totale	V.A.	44	38	82	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	53,7%	46,3%	100,0%	

Tabella 7.11 - Settore/ambito di attività del lavoro precedente per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Settore/ambito di attività del lavoro precedente	analogo all'attuale	V.A.	20	29	49
		% Titolarità dell'impresa	45,5%	76,3%	59,8%
		% Totale	24,4%	35,4%	59,8%
	diverso	V.A.	24	9	33
		% Titolarità dell'impresa	54,5%	23,7%	40,2%
		% Totale	29,3%	11,0%	40,2%
Totale	V.A.	44	38	82	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	53,7%	46,3%	100,0%	

Tabella 7.12 - Motivazioni alla creazione di impresa per titolarità di impresa

		Titolarità dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
seguire l'attività di famiglia	V.A.	8	4	12
	% Titolarità dell'impresa	16,0%	8,0%	12,0%
	% Totale	8,0%	4,0%	12,0%
difficoltà nel trovare lavoro dipendente	V.A.	4	3	7
	% Titolarità dell'impresa	8,0%	6,0%	7,0%
	% Totale	4,0%	3,0%	7,0%
bisogno di autonomia e senso di realizzazione	V.A.	16	28	44
	% Titolarità dell'impresa	32,0%	56,0%	44,0%
	% Totale	16,0%	28,0%	44,0%
migliore equilibrio tra tempi di vita e tempi di lavoro	V.A.	13	7	20
	% Titolarità dell'impresa	26,0%	14,0%	20,0%
	% Totale	13,0%	7,0%	20,0%
altro	V.A.	7	3	10
	% Titolarità dell'impresa	14,0%	6,0%	10,0%
	% Totale	7,0%	3,0%	10,0%
non so	V.A.		1	1
	% Titolarità dell'impresa		2,0%	1,0%
	% Totale		1,0%	1,0%
nessuna risposta	V.A.	2	4	6
	% Titolarità dell'impresa	4,0%	8,0%	6,0%
	% Totale	2,0%	4,0%	6,0%
Totale	V.A.	50	50	100
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%

Tabella 7.13 - Situazione familiare per titolarità di impresa

		Titolarità dell'impresa		Totale	
		a totalità femminile	a totalità maschile		
Situazione familiare	vive da solo/a	V.A.	11	12	23
		% Titolarità dell'impresa	22,0%	24,0%	23,0%
		% Totale	11,0%	12,0%	23,0%
	vive con la famiglia di origine	V.A.	2	2	4
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	4,0%	4,0%
		% Totale	2,0%	2,0%	4,0%
	vive in coppia senza figli	V.A.	9	10	19
		% Titolarità dell'impresa	18,0%	20,0%	19,0%
		% Totale	9,0%	10,0%	19,0%
	vive in coppia con figli	V.A.	20	18	38
		% Titolarità dell'impresa	40,0%	36,0%	38,0%
		% Totale	20,0%	18,0%	38,0%
	vive da solo/a con figli	V.A.	2	1	3
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	2,0%	3,0%
		% Totale	2,0%	1,0%	3,0%
altro	V.A.	1		1	
	% Titolarità dell'impresa	2,0%		1,0%	
	% Totale	1,0%		1,0%	
nessuna risposta	V.A.	5	7	12	
	% Titolarità dell'impresa	10,0%	14,0%	12,0%	
	% Totale	5,0%	7,0%	12,0%	
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.14 - Numero di figli per titolarità di impresa

		Titolarità dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
nessun figlio/a	V.A.	19	24	43
	% Titolarità dell'impresa	38,0%	48,0%	43,0%
	% Totale	19,0%	24,0%	43,0%
figli/e con meno di 3 anni	V.A.	3	2	5
	% Titolarità dell'impresa	6,0%	4,0%	5,0%
	% Totale	3,0%	2,0%	5,0%
figli/e da 3 a 6 anni	V.A.	3	2	5
	% Titolarità dell'impresa	6,0%	4,0%	5,0%
	% Totale	3,0%	2,0%	5,0%
figli/e da 6 a 14 anni	V.A.	10	3	13
	% Titolarità dell'impresa	20,0%	6,0%	13,0%
	% Totale	10,0%	3,0%	13,0%
figli/e oltre 14 anni	V.A.	13	14	27
	% Titolarità dell'impresa	26,0%	28,0%	27,0%
	% Totale	13,0%	14,0%	27,0%
nessuna risposta	V.A.	7	7	14
	% Titolarità dell'impresa	14,0%	14,0%	14,0%
	% Totale	7,0%	7,0%	14,0%

Tabella 7.15 - Settore di attività per titolarità di impresa

		Titolarità dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
consulenza in area informatica	V.A.	4	15	19
	% Titolarità dell'impresa	8,0%	30,0%	38,0%
	% Totale	4,0%	15,0%	19,0%
realizzazione, manutenzione, installazione di impianti/macchinari o parti di essi	V.A.	2	2	4
	% Titolarità dell'impresa	4,0%	4,0%	8,0%
	% Totale	2,0%	2,0%	4,0%
servizi alle imprese ad elevato contenuto professionale	V.A.	16	13	29
	% Titolarità dell'impresa	32,0%	26,0%	58,0%
	% Totale	16,0%	13,0%	29,0%
studi di architettura, ingegneria ed altri studi tecnici (ad es. studi di progettazione di impianti industriali)	V.A.	3	7	10
	% Titolarità dell'impresa	6,0%	14,0%	20,0%
	% Totale	3,0%	7,0%	10,0%
attività grafico-pubblicitaria	V.A.	7	2	9
	% Titolarità dell'impresa	14,0%	4,0%	18,0%
	% Totale	7,0%	2,0%	9,0%
servizi di pulizia e di disinfestazione	V.A.	3	2	5
	% Titolarità dell'impresa	6,0%	4,0%	10,0%
	% Totale	3,0%	2,0%	5,0%
altri servizi alle imprese	V.A.	15	9	24
	% Titolarità dell'impresa	30,0%	18,0%	48,0%
	% Totale	15,0%	9,0%	24,0%
Totale	V.A.	50	50	100
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%

Tabella 7.16 - Servizi alle imprese ad elevato contenuto professionale per titolarità di impresa

	V.A.	Titolarità dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
attività di consulenza: finanziaria, fiscale/amministrativa, certificazione qualità, selezione personale, formazione, comunicazione ...	V.A.	8	8	16
	% Titolarità dell'impresa	50,0%	61,5%	55,2%
	% Totale	27,6%	27,6%	16,0%
attività di ricerca nel settore chimico e geologico	V.A.		3	3
	% Titolarità dell'impresa		23,1%	10,3%
	% Totale		10,3%	3,0%
attività di supporto specifico alle imprese: elaborazione/archiviazione dati, vendita, ricerche di mercato, business intelligence, studi di fattibilità commerciale, export/nuovi mercati, integrazione di sistemi)	V.A.	8	2	10
	% Titolarità dell'impresa	50,0%	15,4%	34,5%
	% Totale	27,6%	6,9%	10,0%
Totale	V.A.	16	13	29
	% Titolarità dell'impresa	55,2%	44,8%	100,0%
	% Totale	16,0%	13,0%	29,0%

Tabella 7.17 - Redazione di un piano di impresa per titolarità dell'impresa

	V.A.	Titolarità dell'impresa		Totale	
		a totalità femminile	a totalità maschile		
Redazione di un piano di impresa al momento dell'avvio della nuova impresa e/o per mettere a punto obiettivi e politiche gestionali	si, al momento dell'avvio dell'impresa	V.A.	14	8	22
	% Titolarità dell'impresa		28,0%	16,0%	22,0%
	% Totale		14,0%	8,0%	22,0%
si, successivamente	V.A.			1	
	% Titolarità dell'impresa			2,0%	
	% Totale			1,0%	
si, l'ho fatto in parte	V.A.	6	7	13	
	% Titolarità dell'impresa	12,0%	14,0%	13,0%	
	% Totale	6,0%	7,0%	13,0%	
no	V.A.	30	32	62	
	% Titolarità dell'impresa	60,0%	64,0%	62,0%	
	% Totale	30,0%	32,0%	62,0%	
non risponde	V.A.		2	2	
	% Titolarità dell'impresa		4,0%	2,0%	
	% Totale		2,0%	2,0%	
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.18 - Arco temporale di programmazione delle attività aziendali per titolarità di impresa

		Titolarietà dell'impresa		Totale	
		a totalità femminile	a totalità maschile		
Arco temporale di programmazione delle attività aziendali	a breve (qualche mese)	V.A.	13	19	32
		% Titolarità dell'impresa	26,0%	38,0%	32,0%
		% Totale	13,0%	19,0%	32,0%
	un anno	V.A.	16	14	30
		% Titolarità dell'impresa	32,0%	28,0%	30,0%
		% Totale	16,0%	14,0%	30,0%
	più di un anno	V.A.	3	4	7
		% Titolarità dell'impresa	6,0%	8,0%	7,0%
		% Totale	3,0%	4,0%	7,0%
	non si realizzano programmazioni delle attività aziendali	V.A.	18	12	30
		% Titolarità dell'impresa	36,0%	24,0%	30,0%
		% Totale	18,0%	12,0%	30,0%
	non risponde	V.A.		1	1
	% Titolarità dell'impresa		2,0%	1,0%	
	% Totale		1,0%	1,0%	
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.19 - Elementi su cui si focalizza generalmente l'attività di programmazione per titolarità di impresa³⁶

		Titolarietà dell'impresa	
		a totalità femminile	a totalità maschile
disponibilità finanziaria	V.A.	12	12
	% Titolarità dell'impresa	24,0%	24,0%
	% Totale	12,0%	12,0%
pubblicità/promozione/mercati	V.A.	8	8
	% Titolarità dell'impresa	16,0%	16,0%
	% Totale	8,0%	8,0%
fatturato	V.A.	12	13
	% Titolarità dell'impresa	24,0%	26,0%
	% Totale	12,0%	13,0%
personale	V.A.	3	7
	% Titolarità dell'impresa	6,0%	14,0%
	% Totale	3,0%	7,0%
investimenti tecnologici	V.A.	12	8
	% Titolarità dell'impresa	24,0%	16,0%
	% Totale	12,0%	8,0%
altro	V.A.	2	8
	% Titolarità dell'impresa	4,0%	16,0%
	% Totale	2,0%	8,0%
non risponde	V.A.	4	6
	% Titolarità dell'impresa	8,0%	12,0%
	% Totale	4,0%	6,0%

³⁶ Sono ammesse a questa domanda risposte multiple.

Tabella 7.20 - Presa delle decisioni riguardo la programmazione delle attività per titolarità di impresa

		Titolarietà dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
prese da lei in autonomia	V.A.	39	29	68
	% Titolarità dell'impresa	78,0%	58,0%	68,0%
	% Totale	39,0%	29,0%	68,0%
prese da lei in autonomia ma prima discusse e condivise con i soci	V.A.	8	13	21
	% Titolarità dell'impresa	16,0%	26,0%	21,0%
	% Totale	8,0%	13,0%	21,0%
prese da lei in autonomia ma prima discusse e condivise con tutte le persone che collaborano nell'azienda	V.A.	2	0	2
	% Titolarità dell'impresa	4,0%	0,0%	2,0%
	% Totale	2,0%	0,0%	2,0%
discusse, condivise e prese con i soci	V.A.	0	7	7
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	14,0%	7,0%
	% Totale	0,0%	7,0%	7,0%
discusse, condivise e prese con tutte le persone che collaborano nell'azienda	V.A.	0	0	0
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	0,0%	0,0%
	% Totale	0,0%	0,0%	0,0%
altro	V.A.	1	0	1
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	0,0%	1,0%
	% Totale	1,0%	0,0%	1,0%
non risponde	V.A.	0	1	1
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	2,0%	1,0%
	% Totale	0,0%	1,0%	1,0%
Totale	V.A.	50	50	100
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%

Tabella 7.21 - Tipologia di ruoli e compiti per titolarità di impresa

		Titolarietà dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
i ruoli sono molto definiti ed i compiti attribuiti e gestiti in modo chiaro e distinto	V.A.	35	31	66
	% Titolarità dell'impresa	70,0%	62,0%	66,0%
	% Totale	35,0%	31,0%	66,0%
i ruoli ed i compiti sono intercambiabili	V.A.	6	5	11
	% Titolarità dell'impresa	12,0%	10,0%	11,0%
	% Totale	6,0%	5,0%	11,0%
i ruoli ed i compiti sono ben definiti ma allo stesso tempo, in caso di necessità, intercambiabili	V.A.	6	14	20
	% Titolarità dell'impresa	12,0%	28,0%	20,0%
	% Totale	6,0%	14,0%	20,0%
altro	V.A.	0	0	0
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	0,0%	0,0%
	% Totale	0,0%	0,0%	0,0%
non risponde	V.A.	3	0	3
	% Titolarità dell'impresa	6,0%	0,0%	3,0%
	% Totale	3,0%	0,0%	3,0%
Totale	V.A.	50	50	100
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%

Tabella 7.22 - Numero di dipendenti per titolarità di impresa

			Titolarietà dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Numero di dipendenti	nessuno	V.A.	36	27	63
		% Titolarità dell'impresa	72,0%	54,0%	63,0%
		% Totale	36,0%	27,0%	63,0%
	da 1 a 3	V.A.	10	12	22
		% Titolarità dell'impresa	20,0%	24,0%	22,0%
		% Totale	10,0%	12,0%	22,0%
	da 4 a 6	V.A.	3	7	10
		% Titolarità dell'impresa	6,0%	14,0%	10,0%
		% Totale	3,0%	7,0%	10,0%
	da 6 a 9	V.A.	1	4	5
		% Titolarità dell'impresa	2,0%	8,0%	5,0%
		% Totale	1,0%	4,0%	5,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.23 - Numero di collaboratori esterni utilizzati con una certa continuità per titolarità di impresa

			Titolarietà dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Numero di collaboratori esterni utilizzati con una certa continuità	nessuno	V.A.	30	30	60
		% Titolarità dell'impresa	60,0%	60,0%	60,0%
		% Totale	30,0%	30,0%	60,0%
	da 1 a 3	V.A.	11	17	28
		% Titolarità dell'impresa	22,0%	34,0%	28,0%
		% Totale	11,0%	17,0%	28,0%
	da 4 a 6	V.A.	6	2	8
		% Titolarità dell'impresa	12,0%	4,0%	8,0%
		% Totale	6,0%	2,0%	8,0%
	oltre 6	V.A.	3	1	4
		% Titolarità dell'impresa	6,0%	2,0%	4,0%
		% Totale	3,0%	1,0%	4,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.24 - Numero di ore in media lavorate in una settimana per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Numero di ore in media lavorate in una settimana	fino a 20 ore	V.A.	5	1	6
		% Titolarità dell'impresa	10,0%	2,0%	6,0%
		% Totale	5,0%	1,0%	6,0%
	fino a 40 ore	V.A.	18	15	33
		% Titolarità dell'impresa	36,0%	30,0%	33,0%
		% Totale	18,0%	15,0%	33,0%
	fino a 50 ore	V.A.	12	21	33
		% Titolarità dell'impresa	24,0%	42,0%	33,0%
		% Totale	12,0%	21,0%	33,0%
	oltre 50 ore	V.A.	13	13	26
		% Titolarità dell'impresa	26,0%	26,0%	26,0%
		% Totale	13,0%	13,0%	26,0%
	non risponde	V.A.	2		2
		% Titolarità dell'impresa	4,0%		2,0%
		% Totale	2,0%		2,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.25 - Maternità/paternità durante l'attività imprenditoriale per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Durante la sua attività di imprenditrice	non ha avuto figli	V.A.	36	33	69
		% Titolarità dell'impresa	72,0%	66,0%	69,0%
		% Totale	36,0%	33,0%	69,0%
	ha avuto figli e non ha lavorato prima e dopo il parto	V.A.	4		4
		% Titolarità dell'impresa	8,0%		4,0%
		% Totale	4,0%		4,0%
	ha avuto figli e non ha lavorato per un periodo più lungo	V.A.	1		1
		% Titolarità dell'impresa	2,0%		1,0%
		% Totale	1,0%		1,0%
	ha avuto figli ma non ha praticamente smesso di lavorare	V.A.	4	4	8
		% Titolarità dell'impresa	8,0%	8,0%	8,0%
		% Totale	4,0%	4,0%	8,0%
	non risponde	V.A.	5	13	18
		% Titolarità dell'impresa	10,0%	26,0%	18,0%
		% Totale	5,0%	13,0%	18,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.26 - Possibilità di conciliare con l'attività imprenditoriale tempi di vita e tempi di lavoro per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
L'attività di imprenditore/trice consente di conciliare meglio gli impegni lavorativi con quelli della famiglia	si	V.A.	26	9	35
		% Titolarità dell'impresa	52,0%	18,0%	35,0%
		% Totale	26,0%	9,0%	35,0%
	no	V.A.	19	17	36
		% Titolarità dell'impresa	38,0%	34,0%	36,0%
		% Totale	19,0%	17,0%	36,0%
	non risponde	V.A.	5	24	29
		% Titolarità dell'impresa	10,0%	48,0%	29,0%
		% Totale	5,0%	24,0%	29,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.27 - Attività cui l'intervistata/o si dedica maggiormente per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Attività cui si dedica maggiormente	attività economico-finanziaria	V.A.	2	3	5
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	6,0%	5,0%
		% Totale	2,0%	3,0%	5,0%
	attività produttiva	V.A.	2	6	8
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	12,0%	8,0%
		% Totale	2,0%	6,0%	8,0%
	ricerca nuovi prodotti/servizi	V.A.	1	3	4
		% Titolarità dell'impresa	2,0%	6,0%	4,0%
		% Totale	1,0%	3,0%	4,0%
	attività commerciale	V.A.	5	6	11
		% Titolarità dell'impresa	10,0%	12,0%	11,0%
		% Totale	5,0%	6,0%	11,0%
	attività amministrativa	V.A.	1	3	4
		% Titolarità dell'impresa	2,0%	6,0%	4,0%
		% Totale	1,0%	3,0%	4,0%
	coordinamento e supervisione di tutte le attività	V.A.	38	28	66
		% Titolarità dell'impresa	76,0%	56,0%	66,0%
		% Totale	38,0%	28,0%	66,0%
non risponde	V.A.	1	1	2	
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	2,0%	2,0%	
	% Totale	1,0%	1,0%	2,0%	
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.28 - Presenza della certificazione di qualità per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Certificazione di qualità	sì	V.A.	3	7	10
		% Titolarità dell'impresa	6,0%	14,0%	10,0%
		% Totale	3,0%	7,0%	10,0%
	no	V.A.	47	43	90
		% Titolarità dell'impresa	94,0%	86,0%	90,0%
		% Totale	47,0%	43,0%	90,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.29 - Intenzione dell'impresa a voler ottenere la certificazione di qualità per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
E' intenzionata (l'impresa) ad ottenere la certificazione di qualità?	sì	V.A.	4	4	8
		% Titolarità dell'impresa	8,0%	8,0%	8,0%
		% Totale	4,0%	4,0%	8,0%
	no	V.A.	45	39	84
		% Titolarità dell'impresa	90,0%	78,0%	84,0%
		% Totale	45,0%	39,0%	84,0%
	non risponde	V.A.	1	7	8
		% Titolarità dell'impresa	2,0%	14,0%	8,0%
		% Totale	1,0%	7,0%	8,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.30 - Uso delle tecnologie nelle attività per titolarità di impresa³⁷

³⁷ Era possibile dar più risposte.

		Titolarità dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
pc stand alone	V.A.	47	50	97
	% Titolarità dell'impresa	94,0%	100,0%	97,0%
	% Totale	47,0%	50,0%	97,0%
rete locale aziendale	V.A.	23	36	59
	% Titolarità dell'impresa	46,0%	72,0%	59,0%
	% Totale	23,0%	36,0%	59,0%
intranet	V.A.	11	24	35
	% Titolarità dell'impresa	22,0%	48,0%	35,0%
	% Totale	11,0%	24,0%	35,0%
internet/posta elettronica	V.A.	48	47	95
	% Titolarità dell'impresa	96,0%	94,0%	95,0%
	% Totale	48,0%	47,0%	95,0%
sito web aziendale	V.A.	21	26	47
	% Titolarità dell'impresa	42,0%	52,0%	47,0%
	% Totale	21,0%	26,0%	47,0%
programmi a supporto della gestione amministrativa	V.A.	12	20	32
	% Titolarità dell'impresa	24,0%	40,0%	32,0%
	% Totale	12,0%	20,0%	32,0%
programmi a supporto dell'attività propria dell'impresa	V.A.	24	22	46
	% Titolarità dell'impresa	48,0%	44,0%	46,0%
	% Totale	24,0%	22,0%	46,0%
altro	V.A.	1	0	1
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	0,0%	1,0%
	% Totale	1,0%	0,0%	1,0%
no	V.A.	1	0	1
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	0,0%	1,0%
	% Totale	1,0%	0,0%	1,0%
non risponde	V.A.	0	0	0
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	0,0%	0,0%
	% Totale	0,0%	0,0%	0,0%

Tabella 7.31 - Introduzione di innovazioni significative dalla fase di avvio per titolarità di impresa

		Titolarietà dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
prodotti/servizi offerti ai clienti	V.A.	11	19	30
	% Titolarità dell'impresa	22,0%	38,0%	30,0%
	% Totale	11,0%	19,0%	30,0%
tecnologie utilizzate	V.A.	13	16	29
	% Titolarità dell'impresa	26,0%	32,0%	29,0%
	% Totale	13,0%	16,0%	29,0%
canali di vendita	V.A.	4	6	10
	% Titolarità dell'impresa	8,0%	12,0%	10,0%
	% Totale	4,0%	6,0%	10,0%
modalità di promozione	V.A.	7	3	10
	% Titolarità dell'impresa	14,0%	6,0%	10,0%
	% Totale	7,0%	3,0%	10,0%
nuovi mercati	V.A.	6	0	6
	% Titolarità dell'impresa	12,0%	0,0%	6,0%
	% Totale	6,0%	0,0%	6,0%
altro	V.A.	0	0	0
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	0,0%	0,0%
	% Totale	0,0%	0,0%	0,0%
non si sono introdotte innovazioni	V.A.	30	22	52
	% Titolarità dell'impresa	60,0%	44,0%	52,0%
	% Totale	30,0%	22,0%	52,0%
non risponde	V.A.	3	1	4
	% Titolarità dell'impresa	6,0%	2,0%	4,0%
	% Totale	3,0%	1,0%	4,0%

Tabella 7.32 - Tipologia di impresa rispetto al numero dei clienti per titolarità di impresa

			Titolarietà dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Tipologia di impresa rispetto al numero di clienti	monocliente	V.A.	2	1	3
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	2,0%	3,0%
		% Totale	2,0%	1,0%	3,0%
	pochi clienti	V.A.	22	12	34
		% Titolarità dell'impresa	44,0%	24,0%	34,0%
		% Totale	22,0%	12,0%	34,0%
	multiclienti	V.A.	26	37	63
		% Titolarità dell'impresa	52,0%	74,0%	63,0%
		% Totale	26,0%	37,0%	63,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.33 - I canali di promozione sistematicamente utilizzati per titolarità di impresa³⁸

		Titolarità dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
media (giornali e tv locali, giornali specializzati...)	V.A.	2	3	5
	% Titolarità dell'impresa	4,0%	6,0%	5,0%
	% Totale	2,0%	3,0%	5,0%
mailing a potenziali clienti	V.A.	7	3	10
	% Titolarità dell'impresa	14,0%	6,0%	10,0%
	% Totale	7,0%	3,0%	10,0%
sito web	V.A.	9	7	16
	% Titolarità dell'impresa	18,0%	14,0%	16,0%
	% Totale	9,0%	7,0%	16,0%
relazioni/contatti diretti	V.A.	38	37	75
	% Titolarità dell'impresa	76,0%	74,0%	75,0%
	% Totale	38,0%	37,0%	75,0%
passa parola dei clienti	V.A.	27	29	56
	% Titolarità dell'impresa	54,0%	58,0%	56,0%
	% Totale	27,0%	29,0%	56,0%
partecipazione a fiere o altri eventi promozionali	V.A.	7	2	9
	% Titolarità dell'impresa	14,0%	4,0%	9,0%
	% Totale	7,0%	2,0%	9,0%
organizzazione in proprio di eventi	V.A.	4	0	4
	% Titolarità dell'impresa	8,0%	0,0%	4,0%
	% Totale	4,0%	0,0%	4,0%
altro	V.A.	11	7	18
	% Titolarità dell'impresa	22,0%	14,0%	18,0%
	% Totale	11,0%	7,0%	18,0%
non risponde	V.A.	1	0	1
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	0,0%	1,0%
	% Totale	1,0%	0,0%	1,0%

Tabella 7.34 - Utilizzo di strumenti di monitoraggio e controllo della soddisfazione dei clienti per titolarità di impresa

		Titolarità dell'impresa		Totale	
		a totalità femminile	a totalità maschile		
Utilizzo di strumenti di monitoraggio e controllo della soddisfazione dei clienti	si, in modo sistematico	V.A.	3	5	8
		% Titolarità dell'impresa	6,0%	10,0%	8,0%
		% Totale	3,0%	5,0%	8,0%
	si, in modo non sistematico	V.A.	8	9	17
		% Titolarità dell'impresa	16,0%	18,0%	17,0%
		% Totale	8,0%	9,0%	17,0%
	no	V.A.	38	35	73
		% Titolarità dell'impresa	76,0%	70,0%	73,0%
		% Totale	38,0%	35,0%	73,0%
	non risponde	V.A.	1	1	2
		% Titolarità dell'impresa	2,0%	2,0%	2,0%
		% Totale	1,0%	1,0%	2,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

³⁸ Era possibile dar più risposte.

Tabella 7.35 - Presenza di strumenti/occasioni per conoscere la concorrenza per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Sono previsti strumenti ed occasioni per conoscere la concorrenza?	sì	V.A.	7	9	16
		% Titolarità dell'impresa	14,0%	18,0%	16,0%
		% Totale	7,0%	9,0%	16,0%
	no	V.A.	42	41	83
		% Titolarità dell'impresa	84,0%	82,0%	83,0%
		% Totale	42,0%	41,0%	83,0%
	non risponde	V.A.	1		1
		% Titolarità dell'impresa	2,0%		1,0%
		% Totale	1,0%		1,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.36 - Mercato geografico di riferimento per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Mercato geografico dell'impresa	comunale	V.A.	6	4	10
		% Titolarità dell'impresa	12,0%	8,0%	10,0%
		% Totale	6,0%	4,0%	10,0%
	intercomunale/provinciale	V.A.	11	15	26
		% Titolarità dell'impresa	22,0%	30,0%	26,0%
		% Totale	11,0%	15,0%	26,0%
	regionale	V.A.	6	19	25
		% Titolarità dell'impresa	12,0%	38,0%	25,0%
		% Totale	6,0%	19,0%	25,0%
	nazionale	V.A.	15	5	20
		% Titolarità dell'impresa	30,0%	10,0%	20,0%
		% Totale	15,0%	5,0%	20,0%
	internazionale	V.A.	12	7	19
		% Titolarità dell'impresa	24,0%	14,0%	19,0%
		% Totale	12,0%	7,0%	19,0%
	Totale	V.A.	50	50	100
		% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%
		% Totale	50,0%	50,0%	100,0%

Tabella 7.37 - Presenza di accordi con altre imprese simili o complementari per titolarità di im-

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Accordi con altre imprese simili o complementari	sì, con una certa frequenza	V.A.	11	8	19
		% Titolarità dell'impresa	22,0%	16,0%	19,0%
		% Totale	11,0%	8,0%	19,0%
	sì, solo raramente	V.A.	5	7	12
		% Titolarità dell'impresa	10,0%	14,0%	12,0%
		% Totale	5,0%	7,0%	12,0%
	no	V.A.	34	34	68
		% Titolarità dell'impresa	68,0%	68,0%	68,0%
		% Totale	34,0%	34,0%	68,0%
	non risponde	V.A.		1	1
		% Titolarità dell'impresa		2,0%	1,0%
		% Totale		1,0%	1,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

sa

Tabella 7.38 Tipologia di accordi con altre imprese simili o complementari per titolarità di im-
sa³⁹

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Tipologia di accordi con imprese simili o complementari	gare/consorzi di offerta	V.A.	3		3
		% Titolarità dell'impresa	18,8%		9,7%
		% Totale	9,7%		9,7%
	accordi per la ricerca e lo scambio di tecnologie	V.A.		2	2
		% Titolarità dell'impresa		13,3%	6,5%
		% Totale		6,5%	6,5%
	accordi di marketing/promozione/vendita	V.A.		4	4
		% Titolarità dell'impresa		26,7%	12,9%
		% Totale		12,9%	12,9%
	accordi per lo svolgimento di determinati servizi	V.A.	5	5	10
		% Titolarità dell'impresa	31,3%	33,3%	32,3%
		% Totale	16,1%	16,1%	32,3%
	accordi per l'intervento presso uno o più specifici clienti	V.A.	3		3
		% Titolarità dell'impresa	18,8%		9,7%
		% Totale	9,7%		9,7%
altro	V.A.	5	4	9	
	% Titolarità dell'impresa	31,3%	26,7%	29,0%	
	% Totale	16,1%	12,9%	29,0%	
Totale	V.A.	16	15	31	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	51,6%	48,4%	100,0%	

³⁹ Sono 31 le risposte affermative date alla domanda sulla presenza di accordi con imprese simili o complementari.

Tabella 7.39 - Iscrizione ad associazioni di categoria e/o ad associazioni di tipo professionale per titolarità di impresa

			Titolarietà dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Iscrizione ad associazioni di categoria e/o ad associazioni di tipo professionale	sì, ad associazioni di categoria	V.A.	9	3	12
		% Titolarità dell'impresa	18,0%	6,0%	12,0%
		% Totale	9,0%	3,0%	12,0%
	sì, ad associazioni di tipo professionale	V.A.	3	9	12
		% Titolarità dell'impresa	6,0%	18,0%	12,0%
		% Totale	3,0%	9,0%	12,0%
	sì, ad associazioni di categoria e di tipo professionale	V.A.	2	1	3
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	2,0%	3,0%
		% Totale	2,0%	1,0%	3,0%
	no	V.A.	35	33	68
		% Titolarità dell'impresa	70,0%	66,0%	68,0%
		% Totale	35,0%	33,0%	68,0%
non risponde	V.A.	1	4	5	
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	8,0%	5,0%	
	% Totale	1,0%	4,0%	5,0%	
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.40 - Livello di partecipazione all'associazione di categoria per titolarità di impresa⁴⁰

			Titolarietà dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Livello di partecipazione all'associazione di categoria	basso	V.A.	8	2	10
		% Titolarità dell'impresa	72,7%	50,0%	66,7%
		% Totale	53,3%	13,3%	66,7%
	medio	V.A.	2	1	3
		% Titolarità dell'impresa	18,2%	25,0%	20,0%
		% Totale	13,3%	6,7%	20,0%
	alto	V.A.	1		1
		% Titolarità dell'impresa	9,1%		6,7%
		% Totale	6,7%		6,7%
	non risponde	V.A.		1	1
		% Titolarità dell'impresa		25,0%	6,7%
		% Totale		6,7%	6,7%
Totale	V.A.	11	4	15	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	73,3%	26,7%	100,0%	

Tabella 7.41 - Livello di partecipazione all'associazione professionale per titolarità di impresa⁴¹

⁴⁰ Si sono registrati 15 casi di risposta affermativa alla domanda sulla partecipazione ad associazioni di categoria.

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Livello di partecipazione all'associazione professionale	basso	V.A.	2	4	6
		% Titolarità dell'impresa	40,0%	40,0%	40,0%
		% Totale	13,3%	26,7%	40,0%
	medio	V.A.		2	2
		% Titolarità dell'impresa		20,0%	13,3%
		% Totale		13,3%	13,3%
	alto	V.A.	3	1	4
		% Titolarità dell'impresa	60,0%	10,0%	26,7%
		% Totale	20,0%	6,7%	26,7%
	non risponde	V.A.		3	3
		% Titolarità dell'impresa		30,0%	20,0%
		% Totale		20,0%	20,0%
Totale	V.A.	5	10	15	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	33,3%	66,7%	100,0%	

Tabella 7.42 - Conoscenza ed utilizzo della Legge Regionale 68/86 a favore dell'imprenditoria giovanile per titolarità di impresa

		Titolarità dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
sì, li conosco	V.A.	27	28	55
	% Titolarità dell'impresa	54,0%	56,0%	55,0%
	% Totale	27,0%	28,0%	55,0%
mi sono attivato/a per ottenerli	V.A.	0	0	0
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	0,0%	0,0%
	% Totale	0,0%	0,0%	0,0%
ne ho beneficiato	V.A.	0	1	1
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	2,0%	1,0%
	% Totale	0,0%	1,0%	1,0%
no, non li conosco	V.A.	20	11	31
	% Titolarità dell'impresa	40,0%	22,0%	31,0%
	% Totale	20,0%	11,0%	31,0%
non ho avuto il bisogno di attivarmi per conoscerli	V.A.	2	2	4
	% Titolarità dell'impresa	4,0%	4,0%	4,0%
	% Totale	2,0%	2,0%	4,0%
non risponde	V.A.	1	8	9
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	16,0%	9,0%
	% Totale	1,0%	8,0%	9,0%
Totale	V.A.	50	50	100
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%

Tabella 7.43 - Conoscenza ed utilizzo della Legge 215/1992 a favore dell'imprenditoria femminile per titolarità di impresa

⁴¹ Ibidem.

		Titolarità dell'impresa		Totale	
		a totalità femminile	a totalità maschile		
Legge n. 215/1992 a favore dell'imprenditoria femminile	si, li conosco	V.A.	24	20	44
		% Titolarità dell'impresa	48,0%	40,0%	44,0%
		% Totale	24,0%	20,0%	44,0%
	mi sono attivato/a per conoscerli	V.A.	10		10
		% Titolarità dell'impresa	20,0%		10,0%
		% Totale	10,0%		10,0%
	ne ho beneficiato	V.A.	2		2
		% Titolarità dell'impresa	4,0%		2,0%
		% Totale	2,0%		2,0%
	no, non li conosco	V.A.	11	20	31
		% Titolarità dell'impresa	22,0%	40,0%	31,0%
		% Totale	11,0%	20,0%	31,0%
	non ho avuto il bisogno di attivarmi per conoscerli	V.A.	2	2	4
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	4,0%	4,0%
		% Totale	2,0%	2,0%	4,0%
non risponde	V.A.	1	8	9	
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	16,0%	9,0%	
	% Totale	1,0%	8,0%	9,0%	
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.44 - Conoscenza ed utilizzo dei programmi regionali, nazionali, comunitari a favore dell'imprenditoria femminile per titolarità di impresa

		Titolarità dell'impresa		Totale	
		a totalità femminile	a totalità maschile		
Programmi regionali, nazionali, comunitari a favore dell'imprenditoria femminile	si, li conosco	V.A.	28	20	48
		% Titolarità dell'impresa	56,0%	40,0%	48,0%
		% Totale	28,0%	20,0%	48,0%
	mi sono attivato/a per conoscerli	V.A.	5		5
		% Titolarità dell'impresa	10,0%		5,0%
		% Totale	5,0%		5,0%
	ne ho beneficiato	V.A.	1		1
		% Titolarità dell'impresa	2,0%		1,0%
		% Totale	1,0%		1,0%
	no, non li conosco	V.A.	13	20	33
		% Titolarità dell'impresa	26,0%	40,0%	33,0%
		% Totale	13,0%	20,0%	33,0%
	non ho avuto il bisogno di attivarmi per conoscerli	V.A.	2	2	4
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	4,0%	4,0%
		% Totale	2,0%	2,0%	4,0%
non risponde	V.A.	1	8	9	
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	16,0%	9,0%	
	% Totale	1,0%	8,0%	9,0%	
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.45 - Modifiche dal momento della creazione per titolarità di impresa

		Titolarità dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
un ampliamento di capitale	V.A.	6	4	10
	% Titolarità dell'impresa	12,0%	8,0%	10,0%
	% Totale	6,0%	4,0%	10,0%
un allargamento sociale (sono entrati nuovi soci)	V.A.	0	3	3
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	6,0%	3,0%
	% Totale	0,0%	3,0%	3,0%
tutti e due i casi riportati	V.A.	2	1	3
	% Titolarità dell'impresa	4,0%	2,0%	3,0%
	% Totale	2,0%	1,0%	3,0%
nessuno dei due casi riportati	V.A.	41	40	81
	% Titolarità dell'impresa	82,0%	80,0%	81,0%
	% Totale	41,0%	40,0%	81,0%
altro	V.A.	1	1	2
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	2,0%	2,0%
	% Totale	1,0%	1,0%	2,0%
non so	V.A.	0	0	0
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	0,0%	0,0%
	% Totale	0,0%	0,0%	0,0%
non risponde	V.A.	0	1	1
	% Titolarità dell'impresa	0,0%	2,0%	1,0%
	% Totale	0,0%	1,0%	1,0%
Totale	V.A.	50	50	100
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%

Tabella 7.46 - Evoluzione fatturato negli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Evoluzione del fatturato dell'impresa negli ultimi due/tre anni	riduzione oltre il 10%	V.A.	5	2	7
		% Titolarità dell'impresa	10,0%	4,0%	7,0%
		% Totale	5,0%	2,0%	7,0%
	riduzione contenuta entro il 10%	V.A.	5	8	13
		% Titolarità dell'impresa	10,0%	16,0%	13,0%
		% Totale	5,0%	8,0%	13,0%
	sostanzialmente stabile	V.A.	17	24	41
		% Titolarità dell'impresa	34,0%	48,0%	41,0%
		% Totale	17,0%	24,0%	41,0%
	aumento fino al 10%	V.A.	7	9	16
		% Titolarità dell'impresa	14,0%	18,0%	16,0%
		% Totale	7,0%	9,0%	16,0%
	aumento tra il 10% ed il 20%	V.A.	4	3	7
		% Titolarità dell'impresa	8,0%	6,0%	7,0%
		% Totale	4,0%	3,0%	7,0%
	aumento oltre il 30%	V.A.	5	2	7
		% Titolarità dell'impresa	10,0%	4,0%	7,0%
		% Totale	5,0%	2,0%	7,0%
non so	V.A.	3	2	5	
	% Titolarità dell'impresa	6,0%	4,0%	5,0%	
	% Totale	3,0%	2,0%	5,0%	
non risponde	V.A.	4		4	
	% Titolarità dell'impresa	8,0%		4,0%	
	% Totale	4,0%		4,0%	
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.47 - Solidità economico-finanziaria dell'impresa negli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Solidità economico-finanziaria dell'impresa negli ultimi due/tre anni	migliorata	V.A.	11	9	20
		% Titolarità dell'impresa	22,0%	18,0%	20,0%
		% Totale	11,0%	9,0%	20,0%
	stabile	V.A.	27	32	59
		% Titolarità dell'impresa	54,0%	64,0%	59,0%
		% Totale	27,0%	32,0%	59,0%
	peggiorata	V.A.	12	7	19
		% Titolarità dell'impresa	24,0%	14,0%	19,0%
		% Totale	12,0%	7,0%	19,0%
	non so	V.A.		2	2
		% Titolarità dell'impresa		4,0%	2,0%
		% Totale		2,0%	2,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.48 - Numero dei dipendenti negli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Il numero dei dipendenti negli ultimi due/tre anni è aumentato?	si	V.A.	10	8	18
		% Titolarità dell'impresa	20,0%	16,0%	18,0%
		% Totale	10,0%	8,0%	18,0%
	no	V.A.	39	42	81
		% Titolarità dell'impresa	78,0%	84,0%	81,0%
		% Totale	39,0%	42,0%	81,0%
	non risponde	V.A.	1		1
		% Titolarità dell'impresa	2,0%		1,0%
		% Totale	1,0%		1,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.49 - Livello medio delle competenze complessive e livello di servizio offerto negli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa

			Titolarietà dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Il livello medio delle competenze complessive e il livello del servizio offerto dall'impresa negli ultimi due/tre anni	migliorati	V.A.	35	36	71
		% Titolarità dell'impresa	70,0%	72,0%	71,0%
		% Totale	35,0%	36,0%	71,0%
	stabili	V.A.	13	14	27
		% Titolarità dell'impresa	26,0%	28,0%	27,0%
		% Totale	13,0%	14,0%	27,0%
	peggiorati	V.A.	1		1
		% Titolarità dell'impresa	2,0%		1,0%
		% Totale	1,0%		1,0%
	non so	V.A.	1		1
		% Titolarità dell'impresa	2,0%		1,0%
		% Totale	1,0%		1,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.50 - Numero dei clienti negli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa

			Titolarietà dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Si è registrato un aumento del numero di clienti negli ultimi due/tre anni?	significativo	V.A.	18	15	33
		% Titolarità dell'impresa	36,0%	30,0%	33,0%
		% Totale	18,0%	15,0%	33,0%
	marginale	V.A.	10	17	27
		% Titolarità dell'impresa	20,0%	34,0%	27,0%
		% Totale	10,0%	17,0%	27,0%
	non c'è stato	V.A.	21	18	39
		% Titolarità dell'impresa	42,0%	36,0%	39,0%
		% Totale	21,0%	18,0%	39,0%
	non risponde	V.A.	1		1
		% Titolarità dell'impresa	2,0%		1,0%
		% Totale	1,0%		1,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.51 - Fatturato medio per cliente per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Si è registrato un aumento del fatturato medio per cliente?	sì, aumento	V.A.	9	11	20
		% Titolarità dell'impresa	18,0%	22,0%	20,0%
		% Totale	9,0%	11,0%	20,0%
	no, stabile	V.A.	29	33	62
		% Titolarità dell'impresa	58,0%	66,0%	62,0%
		% Totale	29,0%	33,0%	62,0%
	no, diminuzione	V.A.	7	3	10
		% Titolarità dell'impresa	14,0%	6,0%	10,0%
		% Totale	7,0%	3,0%	10,0%
	non risponde	V.A.	5	3	8
		% Titolarità dell'impresa	10,0%	6,0%	8,0%
		% Totale	5,0%	3,0%	8,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.52 - Rapporto con il sistema creditizio nel corso degli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Il rapporto della sua impresa con il sistema creditizio nel corso degli ultimi due/tre anni è	migliorato	V.A.	2	5	7
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	10,0%	7,0%
		% Totale	2,0%	5,0%	7,0%
	stabile	V.A.	31	32	63
		% Titolarità dell'impresa	62,0%	64,0%	63,0%
		% Totale	31,0%	32,0%	63,0%
	peggiorato	V.A.	8	4	12
		% Titolarità dell'impresa	16,0%	8,0%	12,0%
		% Totale	8,0%	4,0%	12,0%
	non so	V.A.	4	4	8
		% Titolarità dell'impresa	8,0%	8,0%	8,0%
		% Totale	4,0%	4,0%	8,0%
non risponde	V.A.	5	5	10	
	% Titolarità dell'impresa	10,0%	10,0%	10,0%	
	% Totale	5,0%	5,0%	10,0%	
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.53 - Immagine futura dell'impresa per titolarità di impresa

			Titolarità dell'impresa		Totale
			a totalità femminile	a totalità maschile	
Come vede la sua impresa nel futuro?	sostanzialmente stabile	V.A.	21	19	40
		% Titolarità dell'impresa	42,0%	38,0%	40,0%
		% Totale	21,0%	19,0%	40,0%
	in espansione	V.A.	12	20	32
		% Titolarità dell'impresa	24,0%	40,0%	32,0%
		% Totale	12,0%	20,0%	32,0%
	in peggioramento/contrazione	V.A.	2	3	5
		% Titolarità dell'impresa	4,0%	6,0%	5,0%
		% Totale	2,0%	3,0%	5,0%
	incerta	V.A.	11	8	19
		% Titolarità dell'impresa	22,0%	16,0%	19,0%
		% Totale	11,0%	8,0%	19,0%
	non so/non risponde	V.A.	4		4
		% Titolarità dell'impresa	8,0%		4,0%
		% Totale	4,0%		4,0%
Totale	V.A.	50	50	100	
	% Titolarità dell'impresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Totale	50,0%	50,0%	100,0%	

Tabella 7.54 - Principali problemi incontrati nel corso degli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa⁴²

		Titolarità dell'impresa		Totale
		a totalità femminile	a totalità maschile	
accesso al credito bancario	V.A.	6	7	13
	% Titolarità dell'impresa	12,0%	14,0%	13,0%
	% Totale	6,0%	7,0%	13,0%
ritardi nei pagamenti da parte dei clienti	V.A.	19	18	37
	% Titolarità dell'impresa	38,0%	36,0%	37,0%
	% Totale	19,0%	18,0%	37,0%
gestione collaboratori/trici	V.A.	5	1	6
	% Titolarità dell'impresa	10,0%	2,0%	6,0%
	% Totale	5,0%	1,0%	6,0%
aumento della concorrenza	V.A.	13	10	23
	% Titolarità dell'impresa	26,0%	20,0%	23,0%
	% Totale	13,0%	10,0%	23,0%
contrazione del mercato	V.A.	31	25	56
	% Titolarità dell'impresa	62,0%	50,0%	56,0%
	% Totale	31,0%	25,0%	56,0%
maggiori esigenze dei clienti	V.A.	8	3	11
	% Titolarità dell'impresa	16,0%	6,0%	11,0%
	% Totale	8,0%	3,0%	11,0%
altro	V.A.	7	6	13
	% Titolarità dell'impresa	14,0%	12,0%	13,0%
	% Totale	7,0%	6,0%	13,0%
non so/non risponde	V.A.	1	0	1
	% Titolarità dell'impresa	2,0%	0,0%	1,0%
	% Totale	1,0%	0,0%	1,0%

⁴² Era possibile dar più risposte.

Indice figure

<i>Figura 2.1 - I tre principali focus degli approcci individuabili nella letteratura sulle PMI...</i>	20
<i>Figura 2.2 - Oggetti di indagine degli studi sull'imprenditoria femminile.....</i>	20
<i>Figura 2.3 - Le quattro dimensioni della BSC</i>	25
<i>Figura 3. 1 - Proposta di un approccio integrato allo studio della imprenditorialità femminile</i>	28
<i>Figura 4.1 - Composizione attività economiche 2003 – provincia di Milano</i>	32
<i>Figura 4.2 -Composizione attività economiche 2003 – provincia di Varese</i>	33
<i>Figura 4.3 - Elementi di indagine riportati nelle sezioni del questionario.....</i>	37
<i>Figura 4.4 - Esiti dei contatti.....</i>	38
<i>Figura 5.1 - Caratteristiche micro-imprese femminili</i>	43
<i>Figura 5.2 - Attività delle imprese femminili del campione.....</i>	43
<i>Figura 5.3 - Caratteristiche micro-imprese maschili.....</i>	44
<i>Figura 5.4 - Attività delle imprese maschili del campione</i>	45
<i>Figura 5.5 Numero di dipendenti per titolarità di impresa</i>	45
<i>Figura 5.6 Età delle imprenditrici intervistate</i>	47
<i>Figura 5.7 - Titolo di studio delle imprenditrici intervistate</i>	47
<i>Figura 5.8 - Motivazioni alla costituzione di impresa delle imprenditrici intervistate.....</i>	48
<i>Figura 5.9 - Età degli imprenditori intervistati.....</i>	49
<i>Figura 5.10 - Titolo di studio degli imprenditori intervistati.....</i>	49
<i>Figura 5.11 - Motivazioni alla costituzione di impresa degli imprenditori intervistati</i>	50
<i>Figura 5.12 - Elementi su cui si focalizza generalmente l'attività di programmazione</i>	55
<i>Figura 5.13 - Le attività cui si dedicano maggiormente imprenditori e imprenditrici.....</i>	56
<i>Figura 5.14 - Tecnologie in uso presso le imprese intervistate</i>	57
<i>Figura 5.15 - Innovazioni significative introdotte dalla fase di avvio dell'impresa.....</i>	58
<i>Figura 5.16 - Mercato geografico di riferimento</i>	59
<i>Figura 5.17 - Canali di promozione sistematicamente usati</i>	60
<i>Figura 5.18 - Conoscenza ed utilizzo della Legge 68/86 a favore dell'imprenditoria giovanile</i>	61
<i>Figura 5.19 - Conoscenza ed utilizzo della Legge 215/1992 a favore dell'imprenditoria femminile</i>	62
<i>Figura 5.20 - Conoscenza ed utilizzo dei programmi regionali, nazionali, comunitari a favore dell'imprenditoria femminile.....</i>	62
<i>Figura 5.21 - Principali problemi incontrati nel corso degli ultimi due/tre anni di attività di impresa.....</i>	63
<i>Figura 5.22 - Immagine futura dell'impresa secondo le/gli intervistate/i</i>	64
<i>Figura 5.23 - Motivazioni alla creazione di impresa secondo le/gli intervistate/i</i>	65
<i>Figura 5.24 - Modifiche dal momento della creazione di impresa per titolarità di impresa</i>	67
<i>Figura 5.25 - Evoluzione fatturato dell'impresa negli ultimi due/tre anni di attività</i>	67

<i>Figura 5.26 - Solidità economico-finanziaria dell'impresa rispetto agli ultimi due/tre anni di attività</i>	<i>68</i>
<i>Figura 5.27 - Aumento del numero di dipendenti/collaboratori negli ultimi due/tre anni di attività</i>	<i>68</i>
<i>Figura 5.28 - Livello medio delle competenze complessive e livello di servizio offerto negli ultimi due/tre anni.....</i>	<i>69</i>
<i>Figura 5.29 - Aumento numero clienti negli ultimi due/tre anni di attività</i>	<i>70</i>
<i>Figura 5.30 - Aumento del fatturato medio per cliente.....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 5.31 - Rapporto dell'impresa con il sistema creditizio negli ultimi due/tre anni</i>	<i>71</i>
<i>Figura 6. 1 - Tipi di imprese rispetto alla performance per titolarità di impresa</i>	<i>75</i>

Indice tabelle

<i>Tabella 1.1 - Profilo della donna imprenditrice.....</i>	<i>12</i>
<i>Tabella 1.2 - I fattori PUSH alla base dell'avvio di una impresa al femminile.....</i>	<i>13</i>
<i>Tabella 1.3 - I fattori PULL alla base dell'avvio di una impresa al femminile.....</i>	<i>13</i>
<i>Tabella 1.4 - I percorsi imprenditoriali dell'impresa al femminile</i>	<i>16</i>
<i>Tabella 4.1 - Caratteristiche del campione selezionato</i>	<i>35</i>
<i>Tabella 4.2 - Stima universo di riferimento</i>	<i>36</i>
<i>Tabella 4.3 - Esito dei contatti per titolarità di impresa</i>	<i>39</i>
<i>Tabella 4.4 - Esito dei contatti per area geografica</i>	<i>40</i>
<i>Tabella 4.5 - Area geografica per titolarità di impresa</i>	<i>40</i>
<i>Tabella 5.1 - Redazione piano di impresa per titolarità.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabella 5.2 - Arco temporale di programmazione delle attività aziendali</i>	<i>53</i>
<i>Tabella 6.1 - Fattori correlati all'alta performance.....</i>	<i>76</i>
<i>Tabella 7.1 - Area geografica per titolarità.....</i>	<i>96</i>
<i>Tabella 7.2 - Area giuridica per titolarità dell'impresa</i>	<i>96</i>
<i>Tabella 7.3 - Anno di fondazione per titolarità di impresa.....</i>	<i>97</i>
<i>Tabella 7.4 - Numero soci/e per titolarità di impresa</i>	<i>97</i>
<i>Tabella 7.5 - Soci/e per titolarità di impresa.....</i>	<i>98</i>
<i>Tabella 7.6 - Età per titolarità di impresa</i>	<i>98</i>
<i>Tabella 7.7 - Titolo di studio per titolarità di impresa</i>	<i>99</i>
<i>Tabella 7.8 - Corsi di formazione per la creazione/gestione di impresa per titolarità di impresa.....</i>	<i>99</i>
<i>Tabella 7.9 - Presenza di precedenti esperienze lavorative per titolarità di impresa</i>	<i>100</i>
<i>Tabella 7.10 - Tipo di lavoro precedente per titolarità di impresa.....</i>	<i>100</i>
<i>Tabella 7.11 - Settore/ambito di attività del lavoro precedente per titolarità di impresa</i>	<i>101</i>
<i>Tabella 7.12 - Motivazioni alla creazione di impresa per titolarità di impresa.....</i>	<i>101</i>
<i>Tabella 7.13 - Situazione familiare per titolarità di impresa</i>	<i>102</i>
<i>Tabella 7.14 - Numero di figli per titolarità di impresa.....</i>	<i>103</i>
<i>Tabella 7.15 - Settore di attività per titolarità di impresa.....</i>	<i>103</i>
<i>Tabella 7.16 - Servizi alle imprese ad elevato contenuto professionale per titolarità di impresa.....</i>	<i>104</i>
<i>Tabella 7.17 - Redazione di un piano di impresa per titolarità dell'impresa.....</i>	<i>104</i>
<i>Tabella 7.18 - Arco temporale di programmazione delle attività aziendali per titolarità di impresa.....</i>	<i>105</i>
<i>Tabella 7.19 - Elementi su cui si focalizza generalmente l'attività di programmazione per titolarità di impresa</i>	<i>106</i>
<i>Tabella 7.20 - Presa delle decisioni riguardo la programmazione delle attività per titolarità di impresa.....</i>	<i>107</i>
<i>Tabella 7.21 - Tipologia di ruoli e compiti per titolarità di impresa.....</i>	<i>107</i>

<i>Tabella 7.22 - Numero di dipendenti per titolarità di impresa</i>	<i>108</i>
<i>Tabella 7.23 - Numero di collaboratori esterni utilizzati con una certa continuità per titolarità di impresa</i>	<i>108</i>
<i>Tabella 7.24 - Numero di ore in media lavorate in una settimana per titolarità di impresa</i>	<i>108</i>
<i>Tabella 7.25 - Maternità/paternità durante l'attività imprenditoriale per titolarità di impresa</i>	<i>109</i>
<i>Tabella 7.26 - Possibilità di conciliare con l'attività imprenditoriale tempi di vita e tempi di lavoro per titolarità di impresa</i>	<i>109</i>
<i>Tabella 7.27 - Attività cui l'intervistata/o si dedica maggiormente per titolarità di impresa</i>	<i>110</i>
<i>Tabella 7.28 - Presenza della certificazione di qualità per titolarità di impresa</i>	<i>110</i>
<i>Tabella 7.29 - Intenzione dell'impresa a voler ottenere la certificazione di qualità per titolarità di impresa</i>	<i>111</i>
<i>Tabella 7.30 - Uso delle tecnologie nelle attività per titolarità di impresa</i>	<i>111</i>
<i>Tabella 7.31 - Introduzione di innovazioni significative dalla fase di avvio per titolarità di impresa</i>	<i>113</i>
<i>Tabella 7.32 - Tipologia di impresa rispetto al numero dei clienti per titolarità di impresa</i>	<i>113</i>
<i>Tabella 7.33 - I canali di promozione sistematicamente utilizzati per titolarità di impresa</i>	<i>114</i>
<i>Tabella 7.34 - Utilizzo di strumenti di monitoraggio e controllo della soddisfazione dei clienti per titolarità di impresa</i>	<i>114</i>
<i>Tabella 7.35 - Presenza di strumenti/occasioni per conoscere la concorrenza per titolarità di impresa</i>	<i>115</i>
<i>Tabella 7.36 - Mercato geografico di riferimento per titolarità di impresa</i>	<i>115</i>
<i>Tabella 7.37 - Presenza di accordi con altre imprese simili o complementari per titolarità di impresa</i>	<i>116</i>
<i>Tabella 7.38 Tipologia di accordi con altre imprese simili o complementari per titolarità di impresa</i>	<i>116</i>
<i>Tabella 7.39 - Iscrizione ad associazioni di categoria e/o ad associazioni di tipo professionale per titolarità di impresa</i>	<i>117</i>
<i>Tabella 7.40 - Livello di partecipazione all'associazione di categoria per titolarità di impresa</i>	<i>117</i>
<i>Tabella 7.41 - Livello di partecipazione all'associazione professionale per titolarità di impresa</i>	<i>117</i>
<i>Tabella 7.42 - Conoscenza ed utilizzo della Legge Regionale 68/86 a favore dell'imprenditoria giovanile per titolarità di impresa</i>	<i>118</i>
<i>Tabella 7.43 - Conoscenza ed utilizzo della Legge 215/1992 a favore dell'imprenditoria femminile per titolarità di impresa</i>	<i>118</i>
<i>Tabella 7.44 - Conoscenza ed utilizzo dei programmi regionali, nazionali, comunitari a favore dell'imprenditoria femminile per titolarità di impresa</i>	<i>119</i>

<i>Tabella 7.45 - Modifiche dal momento della creazione per titolarità di impresa.....</i>	<i>119</i>
<i>Tabella 7.46 - Evoluzione fatturato negli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa</i>	<i>120</i>
<i>Tabella 7.47 - Solidità economico-finanziaria dell'impresa negli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa</i>	<i>121</i>
<i>Tabella 7.48 - Numero dei dipendenti negli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa .</i>	<i>122</i>
<i>Tabella 7.49 - Livello medio delle competenze complessive e livello di servizio offerto negli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa.....</i>	<i>123</i>
<i>Tabella 7.50 - Numero dei clienti negli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa</i>	<i>123</i>
<i>Tabella 7.51 - Fatturato medio per cliente per titolarità di impresa.....</i>	<i>123</i>
<i>Tabella 7.52 - Rapporto con il sistema creditizio nel corso degli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa</i>	<i>124</i>
<i>Tabella 7.53 - Immagine futura dell'impresa per titolarità di impresa</i>	<i>125</i>
<i>Tabella 7.54 - Principali problemi incontrati nel corso degli ultimi due/tre anni per titolarità di impresa.....</i>	<i>126</i>

Riferimenti bibliografici

AAVV, (2003), L'imprenditoria femminile, ricerca SDA Bocconi.

Asseforcamere e Unioncamere (2004), *Impresa in genere, Primo rapporto nazionale sulle imprese al femminile. Analisi delle imprese al femminile dall'Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile.*

Azzariti F. (2002), *I percorsi di crescita delle piccole e medie imprese. Teorie, modelli e casi aziendali*, Franco Angeli, Milano,

Bassoli M., Caldano M. (2003), *Essere imprenditrici. Fenomenologia di storie femminili d'impresa*, Franco Angeli, Milano.

Boldizzoni D. (1985), *La piccola impresa. Gestione e sviluppo delle aziende minori*, Edizione del Sole 24 Ore, Milano.

Boldizzoni D., Mariani M., Signorelli S., *Strategie di sviluppo dell'impresa minore. Modelli di crescita e politiche di influenza*, Milano, Guerini e Associati, 1993.

Boldizzoni D., Serio L. (1996), *Il fenomeno piccola impresa. Una prospettiva pluridisciplinare*, Edizioni Angelo Guerini e Associati, Milano.

Boldizzoni D., Serio L., Sala E. (2000), "Crescita e sviluppo delle piccole e medie imprese", in *Sviluppo & Organizzazione*, n. 179, maggio-giugno.

Bombelli M.C. (2004), *La passione e la fatica. Gli ostacoli organizzativi e interiori alle carriere al femminile*, Baldini Castaldi Dalai, Milano.

Bruce R., Scott M. (1988), "Gli stadi di sviluppo della piccola impresa", in *Sviluppo & Organizzazione*, n. 108, luglio-agosto.

Churchill N. C., Lewis V. L. (1983), "The Five Stages of Small Business Growth", in *Harvard Business Review*, n. 3, , (tr. it.: "Qui l'azienda di famiglia muove e vince in cinque mosse", in *Harvard Espansione*, n. 20, 1983).

- Cuomo S., Mapelli A. (2004), *Il business model della impresa al femminile: una impresa per competere*, Laboratorio Armonia, SDA Bocconi.
- De Benedittis A., Lisena M., Mingolla G. (1998), (a cura di), *Donne creano impresa*, Sperling & Kupfer Editori, Milano.
- Degiarde E., Gregorio D. (1998), (a cura di), *Giovani donne e microimprese*, Guerini e Associati, Milano.
- Di Francesco G. (1993), (a cura di), *Competenze trasversali e comportamento organizzativo: le abilità di base per il lavoro che cambia*, ISFOL, Franco Angeli, Milano.
- ECIPA (2002), *Il business model dell'impresa la femminile: una impresa per competere*, F.S.E. 2002 OB. 3. E.1 – ID. 155697, Progetto “La rete delle donne: servizi e strumenti innovativi per la conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita delle PMI femminili”
- Fagenson E. (1993), “Personal value systems of man and women entrepreneurs versus manager”, *Journal of Business Venturing*, 8 (5), pp. 409-430.
- Formaper (gennaio 2003), *Il lavoro autonomo e imprenditoriale femminile in Lombardia*, rapporto n. 1.
- Formaper (aprile 2003), *Imprenditorialità e imprese al femminile in Lombardia*.
- Formaper (aprile 2003), *Imprenditorialità e imprese al femminile in Provincia di Milano*, rapporto n. 3.1
- Formaper (maggio 2003), *Imprenditorialità e imprese al femminile in Provincia di Varese*, rapporto n. 3.11
- Formaper (giugno 2003), *Le imprenditrici lombarde*.
- Franchi M. (1992), (a cura di), *Donne imprenditrici. Le regole del gioco*, Franco Angeli, Milano.
- Greiner L. E. (1972), “Evolution and Revolution as Organizations Grow”, in *Harvard Business Review*, July-August.
- Kaplan R. S., Norton D. P. (1996), *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business School Press.

Kaplan R. S., Norton D. P. (2001), *The Strategy Focused Organization*, Harvard Business School Press.

Hisrich R.D., Brusch C.G., Good D., De Souza G. (1996), *Some preliminary findings on performance in entrepreneurial ventures: does gender matter?* *Frontiers of entrepreneurship Research*, Babson College, April.

Istituto Tagliacarne e Camera di Commercio industria Artigianato e Agricoltura di Varese (2000), *Osservatorio Economico Locale: l'andamento dell'economia della Provincia di Varese nel biennio 1999-2000*.

Istituto Nazionale di Statistica, *Classificazione delle attività economiche, Ateco 2002*, derivata dalla Nace Rev. 1.1.

Kroeger C. V. (1974), "Managerial Development in the Small Firm", in *California Management Review*, Fall, n. 1, vol. XVII.

Lawrence P.R., Lorsch J.W. (1967), *Organization and Environment*, Boston, Harvard Business School Press.

Magatti M., Monaci M., Ruggerone L. (2000), *Donne esploratrici. Percorsi nell'imprenditoria femminili*, Guerini e Associati, Milano.

Migale L., (1996), *Imprenditoria femminile e sviluppo economico*, NIS Nuova Italia Scientifica, Roma.

Ministero Attività Produttive – Unioncamere (2004), *Impresa in genere, Primo Rapporto Nazionale sulle Imprese Femminili*.

Kaplan R.S., Norton D. P. (1996), *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business School Press: Boston, MA

Pfeffer, J. e Salancik, G.R. (1978), *The external control of organizations*, New York: Harper & Row.

Piazza M.M., De Fazi S., Perucci M.B., Cerroni E. (2000), *Competenze s-convenienti. Domanda di lavoro, valori organizzativi e modi di produzione femminili*, ENAIP-AESSE, Roma.

Preti P. (1991), *L'organizzazione della piccola impresa. Nascita e sviluppo delle imprese minori*, Egea, Milano,

Smith P., Smith S., Hoy F. (1992), "Female business owners in industries traditionally dominated by males", *Sex Roles*, 26 (11/12), pp. 485/496

Soru A., Zanni C. (2003), *Le imprenditrici Lombarde*, Rapporto n.5, Formaper

Steinmetz L. L. (1969), "Critical Stages of Small Business Growth", in *Business Horizons*, February 12, 29-36.

Williamson, O.E. (1975), *Market and Hierarchies: analysis and anti-trust implications. A study in the economics of Internal Organisation*, Free Press, New York.