



Camera di Commercio  
Sassari



ISTITUTO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

per la promozione  
della cultura economica

# OSSERVATORIO DELL'IMPRENDITORIA FEMMINILE DEL NORD SARDEGNA anno 2010

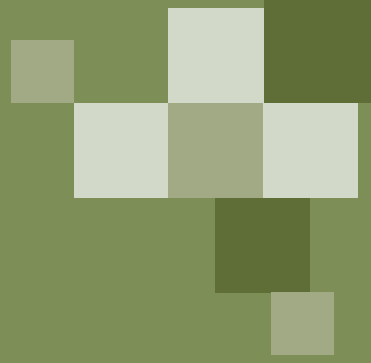




Il presente Osservatorio è stato realizzato nell'ambito del Progetto *“Donne e impresa: valorizzazione dell'imprenditoria femminile della provincia di Sassari”* - finanziato a valere sul Fondo di Perequazione 2006 - affidato all'Istituto G. Tagliacarne dalla Camera di Commercio, Industria, Artigianato, Agricoltura di Sassari.

La redazione del Rapporto è stata curata da un gruppo di lavoro composto da Marilina Labia, Nicoletta Di Pasqua - Dirigente e Funzionario dell'Area Servizi Innovativi e Politiche per l'Innovazione dell'Istituto Guglielmo Tagliacarne - e da Aurora Salerno (consulente aziendale esperta di management e programmazione strategica).

La rilevazione telefonica è stata effettuata da GN Research.



## Indice

<b>PREMESSA .....</b>	<b>7</b>
<b>PARTE PRIMA</b>	
<b>1. QUADRO STRUTTURALE DELL'IMPRENDITORIA FEMMINILE DEL NORD SARDEGNA .....</b>	<b>11</b>
1.1 L'IMPRENDITORIA FEMMINILE IN ITALIA .....	13
1.2 LE DIMENSIONI E LE CARATTERISTICHE STRUTTURALI DELLE IMPRESE FEMMINILI DEL NORD SARDEGNA .....	20
1.2.1 La consistenza, la dinamica e la configurazione giuridica delle imprese femminili .....	20
1.2.2 I principali settori di attività delle imprese femminili .....	27
1.2.3 La presenza femminile nei ruoli chiave aziendali .....	30
<b>PARTE SECONDA</b>	
<b>2. PECULIARITÀ GESTIONALI E FABBISOGNI DELLE IMPRESE FEMMINILI DEL NORD SARDEGNA .....</b>	<b>37</b>
2.1 MOTIVAZIONI DI FONDO, RISORSE ATTIVATE E DIFFICOLTÀ INCONTRATE ALL'AVVIO DELL'IMPRESA .....	37
2.1.1 I motivi e le modalità di avvio dell'iniziativa .....	38
2.1.2 I problemi incontrati e i supporti attivati in fase di avvio .....	43
2.2 PROFILO DELL'IMPREDITRICE E BILANCIO DELL'ESPERIENZA IMPREDITORIALE .....	47
2.2.1 Le caratteristiche socio-demografiche e professionali .....	48
2.2.2 La valutazione dell'esperienza imprenditoriale: opportunità e vincoli .....	51
2.3 CARATTERISTICHE, PROSPETTIVE E PROBLEMATICHE DELLA GESTIONE AZIENDALE .....	56
2.3.1 Le caratteristiche operative e di mercato delle imprese femminili del Nord Sardegna .....	56
2.3.2 Gli indirizzi strategici e i principali limiti competitivi .....	61
2.4 INNOVAZIONE, CULTURA ORGANIZZATIVA E ACCESSO AL CREDITO: STATO DELL'ARTE E FABBISOGNI .....	70
2.4.1 La propensione all'innovazione e alla valorizzazione del capitale umano .....	70
2.4.2 Le fonti di finanziamento attivate e il rapporto "banca-impresa" .....	76
<b>3. SINTESI E CONCLUSIONI .....</b>	<b>80</b>
<b>APPENDICE .....</b>	
GLOSSARIO .....	84
NOTA METODOLOGICA SULL'INDAGINE FIELD .....	87
QUESTIONARIO DI RILEVAZIONE .....	88



## Premessa

L'occupazione femminile rappresenta uno dei fenomeni lavorativi a tutt'oggi più critici in Italia, che continua a confermarsi come uno dei Paesi con **il più basso tasso di occupazione femminile** in ambito Ocse e nell'Unione europea a 27<sup>(9)</sup>.

A rendere, poi, ancora aspri e difficoltosi i percorsi professionali delle Italiane, rispetto ai colleghi uomini, concorrono le differenze retributive e le persistenti problematiche di conciliazione tra lavoro e maternità.

Inoltre, a fronte del continuo aumento del livello occupazionale femminile misuratosi almeno fino al 2008, resta **particolarmente marcato e penalizzante il divario territoriale del Mezzogiorno**<sup>(10)</sup>. In 16 anni - dal 1993 al 2009 - di 1.792.000 donne occupate in più a livello nazionale, appena il 12,1% (pari a 218 mila unità) sono state meridionali. In altri termini, mediamente, ogni anno, a circa 13.600 lavoratrici in più al Sud e nelle Isole hanno fatto riscontro le circa 100 mila del resto d'Italia<sup>(11)</sup>.

In un simile panorama occupazionale nazionale, nel corso degli ultimi dieci anni, il fenomeno dell'imprenditorialità al femminile ha saputo rappresentare un'esperienza particolarmente originale e vivace, una realtà sempre più diffusa e in crescita, in grado, in epoca più recente, di non farsi scoraggiare e di **saper fronteggiare meglio anche le situazioni più difficili, come l'attuale periodo di recessione**.

Lo sviluppo ulteriore della componente rosa dell'universo imprenditoriale italiano, dunque, oltre che rappresentare un'importante occasione di rafforzamento del tessuto sociale e culturale italiano, può fornire un *contributo determinante al processo di rilancio economico e occupazionale* del Paese e rappresentare uno dei fattori trainanti della ripresa economica e del recupero di competitività del Sistema-Italia.

Molte ancora, tuttavia, sono le potenzialità inesprese, anche per il perdurare di *condizionamenti storico-culturali-sociali*, spesso provenienti, innanzitutto, dallo stesso ambito familiare e privato delle imprenditrici.

È fondamentale, pertanto, proseguire nel sostegno volto a **favorire e rafforzare il ruolo dell'imprenditoria femminile e a promuovere nuova imprenditorialità al femminile**, così come, fin dal 2001, il sistema delle Camere di Commercio italiane fa sia a livello complessivo sia nei singoli territori.

E questo non solo attraverso forme d'incentivazione economica ma anche e soprattutto attraverso tutte quelle **misure, azioni e iniziative di orientamento, di formazione, di assistenza, di promozione dell'innovazione**, in grado di incidere, *in primis*, sulla cultura e sulle competenze manageriali delle protagoniste dell'imprenditoria in rosa, **aiutandole ad accrescere la capacità di stare sul mercato e di competere delle proprie iniziative**, in un contesto di mercato e concorrenziale sempre in evoluzione e più difficile da affrontare.

A tal fine e, soprattutto, per garantire - in un'epoca di risorse limitate quale l'attuale - interventi sempre più

---

<sup>(9)</sup> Nel 2009 (II trimestre), il tasso di occupazione femminile della popolazione nella fascia d'età tra i 15 e i 64 anni si è attestato sul 46,9%, contro il 69% di quello maschile e ancora inferiore di oltre 10 punti percentuali rispetto a quello medio dell'Unione Europea a 27 (Fonte Istat - RCFL).

<sup>(10)</sup> Il tasso di occupazione femminile 2009 (II trimestre) nel Mezzogiorno d'Italia è stato pari a 30,8%, contro il 57% del Nord e il 53,3% del Centro (Fonte Istat - RCFL).

<sup>(11)</sup> Fonte Istat

rispondenti ai bisogni e alle criticità prioritari, oltre che alle peculiarità espresse nell'ambito dei singoli territori, risulta necessario disporre di una base *conoscitiva quanto mai completa e aggiornata delle dimensioni e delle caratteristiche del fenomeno*.

Ed è proprio in tale ottica che la **Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Sassari** ha ritenuto opportuno realizzare il presente *Osservatorio sull'Imprenditorialità femminile del Nord Sardegna*.

Pienamente consapevole del ruolo che può giocare l'imprenditorialità femminile tra i fattori di sviluppo economico-occupazionale del territorio e dell'opportunità derivante, quindi, dalla valorizzazione del potenziale che essa ha ancora da esprimere, la Camera di Commercio **ha voluto dotarsi di uno strumento di conoscenza indispensabile per orientare e mirare efficacemente interventi di supporto alla componente rosa dell'imprenditoria locale**.

L'Osservatorio, dunque, si propone di offrire - a beneficio non solo dell'Ente camerale ma anche di tutti gli altri attori istituzionali e dello sviluppo locale chiamati a formulare politiche ed a compiere scelte in grado di incidere sul fenomeno in esame - un **patrimonio di dati e informazioni aggiornati sull'imprenditorialità femminile del Nord Sardegna**, finalizzato a:

- **monitorare e mappare la componente imprenditoriale femminile locale**, esaminandone la situazione e l'evoluzione sotto il profilo dimensionale e delle principali caratteristiche strutturali ma anche approfondendone le dinamiche gestionali e le peculiarità funzionali;
- **individuare le problematiche e le criticità** che le imprese femminili del Nord Sardegna incontrano nello svolgimento delle proprie attività, e **rilevarne gli specifici fabbisogni**, con particolare riguardo agli aspetti informativi, formativi, di sviluppo manageriale e di innovazione;
- **fornire un contributo conoscitivo** funzionale alla progettazione e alla realizzazione di politiche e di linee di attività a supporto della promozione e dell'innalzamento della competitività delle imprese femminili del Nord Sardegna, quanto più coerenti con i reali fabbisogni e rispondenti alle esigenze emergenti delle stesse.

In virtù degli obiettivi informativi che si sono intesi perseguire, l'Osservatorio è stato, quindi, articolato in due parti:

- una **prima parte**, focalizzata sulla disamina degli *aspetti dimensionali e strutturali* del "pianeta" imprenditoriale femminile del Nord Sardegna, in termini di consistenza, di incidenza sull'universo imprenditoriale complessivo dell'area, di forma giuridica, di settori economici d'intervento;
- una **seconda parte**, dedicata all'analisi delle *principali caratteristiche di funzionamento e gestionali* delle imprese rosa locali, evidenziandone criticità e difficoltà e rilevando *i fabbisogni emergenti*, tanto espliciti quanto "latenti", soprattutto in relazione alla cultura imprenditoriale e alle conoscenze e competenze manageriali delle "capitane" d'azienda.

Per lo sviluppo della prima parte del lavoro, si è fatto riferimento ai dati dell'**Osservatorio Unioncamere sull'Imprenditorialità Femminile**<sup>(12)</sup>, curato dalla società d'informatica delle Camere di Commercio, Infocamere, sulla base della banca dati *Stockview*<sup>(13)</sup>, che fornisce dati e informazioni quantitative sul fenomeno, a partire dal dettaglio a livello comunale, con riferimento a:

- le *Imprese femminili*, cioè le imprese partecipate prevalentemente da donne<sup>(14)</sup>;
- le *Cariche femminili*, vale a dire la presenza delle donne in ruoli di responsabilità e decisionali nelle imprese<sup>(15)</sup>.

<sup>(12)</sup> Cfr. Glossario in Appendice

<sup>(13)</sup> Cfr. Glossario in Appendice

<sup>(14)</sup> Per una più ampia e puntuale definizione di "impresa femminile" e per la classificazione delle imprese in base alla presenza femminile adottate da Unioncamere si rimanda al Glossario in Appendice.

<sup>(15)</sup> Cfr. Glossario in Appendice



A tal proposito, va precisato che, a seguito dell'abolizione del libro soci per le società a responsabilità limitata e per le società consortili a responsabilità limitata - in attuazione della Legge n. 2 del 28/01/2009<sup>(16)</sup> - i dati dell'Osservatorio Unioncamere che tengono conto delle informazioni contenute nell'elenco soci, in particolare, cioè quelli relativi alle imprese costituite in forma di società di capitali, sono **tuttora in fase di elaborazione**. Non essendo, quindi, ancora disponibili in *Stockview* i dati definitivi e completi relativi al 2009, quelli utilizzati nel presente Osservatorio sono:

- in parte, tratti e rielaborati dalle tavole fornite da Unioncamere alla rete camerale in occasione della Giornata dell'Economia 2010;
- in parte, estratti ed elaborati "ad hoc";
- in entrambi i casi, costruiti **escludendo i dati sulle società di capitali**.

Pertanto, l'analisi della situazione dimensionale e strutturale delle imprese rosa del Nord Sardegna - oltre che di quelle nazionali e regionali, prese in esame in chiave d'inquadramento e di raffronto del fenomeno locale e/o ove funzionali a evidenziare specificità e particolarità territoriali - prende in considerazione l'universo delle imprese femminili **al netto di quelle costituite in forma di società di capitali**.

In considerazione, poi, dell'adozione della nuova classificazione ATECO 2007 da parte delle Camere di Commercio dall'aprile del 2009, non è stato, altresì, possibile realizzare il confronto degli *stock* annuali delle imprese femminili del 2009 con quelli del 2008 **con riferimento ai settori di attività economica**.

La seconda parte dell'Osservatorio, invece, illustra i **risultati di un'indagine sul campo** (o *field*), realizzata cioè specificamente al fine di rilevare *le peculiarità di funzionamento* delle imprese femminili del Nord Sardegna.

Come tale, quindi, a differenza della precedente, tale sezione dell'Osservatorio prende in esame dati originali (o primari), raccolti direttamente presso un campione di 300 aziende, rappresentativo dell'universo di imprese condotte da donne localizzate nel territorio del Nord Sardegna, pari - al 30 giugno 2010 - a 11.264 unità, sulla base di un questionario di rilevazione predisposto appositamente.

Per una disamina più approfondita delle **modalità di realizzazione dell'indagine sul campo e dello strumento di rilevazione utilizzato** si rimanda alla nota metodologica riportata nell'Appendice.

---

<sup>(16)</sup> Legge di conversione del Decreto Legge n.185 del 29.11.2008, che ha altresì attribuito alla pubblicità del Registro delle Imprese pieno valore verso i terzi e nei riguardi della società.



PARTE PRIMA

**QUADRO STRUTTURALE  
DELL'IMPRENDITORIA FEMMINILE  
DEL NORD SARDEGNA**



## 1. Quadro strutturale dell'imprenditoria femminile del Nord Sardegna

La prima parte dell'Osservatorio è incentrata, come già anticipato in Premessa, sulla **disamina delle dimensioni e delle principali caratteristiche strutturali** della componente femminile dell'imprenditoria del Nord Sardegna, in termini di:

- **consistenza e incidenza** delle imprese condotte da donne sul tessuto imprenditoriale complessivo locale;
- **composizione** delle imprese femminili per forma giuridica e per tipologia di "presenza femminile" (maggioritaria, forte, esclusiva)<sup>(17)</sup>;
- **settori economici** d'intervento delle aziende rosa e relativa dinamica imprenditoriale nel corso dell'ultimo anno.

Il quadro informativo è stato, quindi, completato con la verifica del ruolo agito dalle donne nelle imprese del Nord Sardegna sotto il profilo delle **posizioni chiave ricoperte in azienda**, siano esse di governo (titolare, socio, amministratore unico, amministratore delegato, ecc.) o di gestione (direttore generale, direttore funzionale, ecc.), esaminandone la presenza per:

- tipologia di carica;
- forma giuridica dell'impresa;
- settore di attività in cui l'azienda opera.

L'analisi a livello territoriale è preceduta, in chiave di contestualizzazione e di raffronto, da una **panoramica sintetica della situazione ed evoluzione del fenomeno a livello nazionale e di aree geografiche** del Paese, oltre che arricchita da confronti intra-regionali, là dove questi sono risultati opportuni e funzionali a evidenziare elementi di specificità e tratti peculiari dell'imprenditoria rosa operanti nell'area in esame.

Considerati gli attuali limiti di aggiornamento e normalizzazione del database *Stockview*, a seguito delle nuove disposizioni normative in materia societaria e della recente adozione della classificazione delle attività economiche ATECO 2007 - di cui si è detto in premessa - i dati considerati ai diversi livelli dell'analisi, compresi quelli inerenti all'anno 2008:

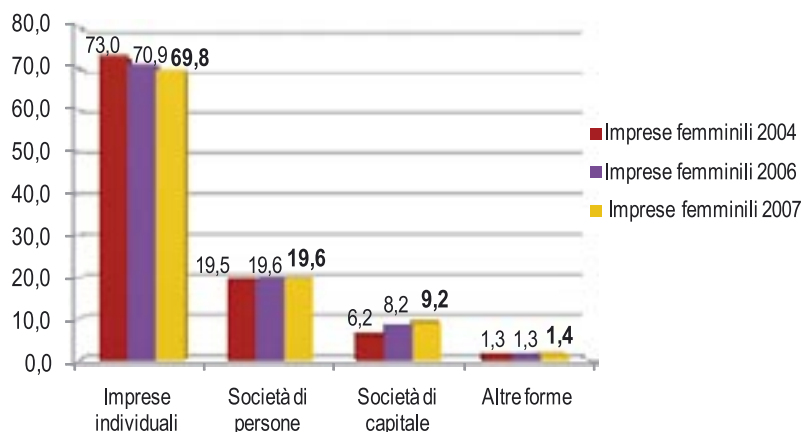
- **non includono le imprese femminili costituite in forma di società di capitali** (essi saranno, quindi, "al netto delle società di capitali");
- **vanno assunti con cautela** sotto il profilo della *confrontabilità* con quelli delle rilevazioni prevedenti al 2009 e non sono **affatto raffrontabili per settori economici** d'intervento delle imprese.

Riguardo al primo punto, va in ogni caso detto che, pur non prendendosi in considerazione l'intero dell'universo delle imprese femminili, la parte considerata costituisce, in ogni caso, la **componente preponderante di esse** (Graf. 1).

---

<sup>(17)</sup> Cfr. Glossario in Appendice

**Graf. 1 - Distribuzione delle imprese femminili attive<sup>(18)</sup> per forma giuridica - 2004-2006-2007**  
(valori percentuali)



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

Le imprese condotte da donne, infatti, continuano a connotarsi per una marcata concentrazione nelle *forme giuridiche più semplici* delle ditte individuali e delle società di persone (nel 2007, rispettivamente, 69,8% e 19,6%) e un ridotto ricorso alle società di capitali (9,2%). E questo, nonostante che - negli anni più recenti analogamente a quanto registrato a livello di tessuto imprenditoriale complessivo del Paese, ma con una velocità diversa - anche le donne abbiamo iniziato ad assumere **scelte organizzative più mature**, orientandosi maggiormente verso forme più strutturate e solide come, appunto, le società di capitali.

Perciò - come peraltro confermato anche dai dati più recenti disponibili sugli stock delle realtà femminili registrate<sup>(19)</sup> nel 2008 (Tab. 1) - quella analizzata in questa Prima sezione dell'Osservatorio, in ambito tanto nazionale che nell'area del Nord Sardegna, resta la quota più rilevante di imprese (86%) e, quindi, come tale, può considerarsi ampiamente rappresentativa ed espressiva del fenomeno oggetto di studio.

**Tab. 1 - Distribuzione delle imprese femminili e totali registrate per forma giuridica - 31 dicembre 2008 - (valori percentuali)**

Forma giuridica	Imprese femminili	Imprese totali
Società di capitali	14,0	20,7
Società di persone	22,7	19,7
Imprese individuali	61,1	56,2
Altre forme	2,2	3,4
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

<sup>(18)</sup> Cfr. Glossario in Appendice

<sup>(19)</sup> Cfr. Glossario in Appendice

## 1.1 L'IMPRENDITORIA FEMMINILE IN ITALIA

A fine 2009, le **imprese femminili registrate in Italia**, al netto di quelle costituite in società di capitali (Tab. 2), sono risultate essere **1.219.096**, pari al 25,5% delle imprese totali ed in lieve riduzione rispetto al 2008 (-0,8%). La flessione più contenuta delle realtà femminili rispetto a quella riscontrata dal complesso delle imprese nazionali (-1,3%) evidenzia che, pur se colpite dalla recessione economica, le imprese condotte dalle donne sono riuscite, finora, a **fronteggiare meglio di quelle "non femminili"**<sup>(20)</sup> il difficile momento vissuto dall'economia mondiale.

**Tab. 2 - Imprese femminili e totali registrate al netto delle società di capitali per regione e per area geografica – 31 dicembre 2008 e 31 dicembre 2009 - (valori assoluti e percentuali, dati in ordine decrescente in base al numero di imprese femminili registrate a fine 2009)**

Regione/ Area geografica	Imprese femminili '09	Imprese minili '08	Imprese totali '09	Imprese totali '08	Var. % IF 9/08	Var. % IT 9/08
Lombardia	152.397	153.324	663.033	673.057	-0,6	-1,5
Campania	130.082	130.448	435.942	438.225	-0,3	-0,5
Sicilia	104.429	106.553	400.681	409.612	-2,0	-2,2
Lazio	103.234	103.941	380.252	382.536	-0,7	-0,6
Piemonte	101.698	102.270	403.228	405.899	-0,6	-0,7
Veneto	94.150	94.432	401.001	406.992	-0,3	-1,5
Toscana	83.674	83.760	326.254	328.878	-0,1	-0,8
Emilia-Romagna	82.485	83.005	375.003	380.828	-0,6	-1,5
Puglia	82.240	83.719	322.970	330.160	-1,8	-2,2
Calabria	40.968	41.242	155.883	157.914	-0,7	-1,3
Marche	37.430	37.746	145.272	147.169	-0,8	-1,3
Liguria	37.242	37.518	138.585	139.275	-0,7	-0,5
Abruzzo	37.145	37.222	124.996	125.758	-0,2	-0,6
<b>Sardegna</b>	<b>36.450</b>	<b>36.970</b>	<b>144.330</b>	<b>147.408</b>	<b>-1,4</b>	<b>-2,1</b>
Friuli-Venezia Giulia	23.149	23.609	88.120	89.938	-1,	-2,0
Umbria	21.757	21.768	78.489	78.948	-0,1	-0,6
Trentino-Alto Adige	21.017	21.092	94.789	95.936	-0,4	-1,2
Basilicata	16.277	16.439	54.663	55.266	-1,0	-1,1
Molise	10.054	10.223	31.046	31.487	-1,7	-1,4
Valle D'Aosta	3.218	3.348	12.065	12.361	-3,9	-2,4
Nord Ovest	294.555	296.460	1.216.911	1.230.592	-0,6	-1,1
Nord Est	220.801	222.138	958.913	973.694	-0,6	-1,5
Centro	246.095	247.215	930.267	937.531	-0,5	-0,8
<b>Sud e Isole</b>	<b>457.645</b>	<b>462.816</b>	<b>1.670.511</b>	<b>1.695.830</b>	<b>-1,1</b>	<b>-1,5</b>
Sud	316.766	319.293	1.125.500	1.138.810	-0,8	-1,2
Isole	140.879	143.523	545.011	557.020	-1,8	-2,2
<b>TOTALE</b>	<b>1.219.096</b>	<b>1.228.629</b>	<b>4.776.602</b>	<b>4.837.647</b>	<b>-0,8</b>	<b>-1,3</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

<sup>(20)</sup> Le imprese "non femminili" non possono essere automaticamente denominate "maschili" in quanto, negli assetti proprietari, un ruolo significativo è giocato anche dalle partecipazioni detenute da soggetti giuridici, oltre che da persone fisiche (Cfr. Glossario in Appendice).

A livello geografico, la performance peggiore da un anno all'altro è stata registrata dalle realtà rosa operanti nel Mezzogiorno d'Italia (Sud e Isole -1,1%)<sup>(21)</sup> - dove si concentra, peraltro, il maggior numero delle imprese femminili italiane, pari a 457.645 unità - e, più in particolare, da quelle localizzate nell'Italia insulare (-1,8%). In tali contesti territoriali, pertanto, pur confermandosi la più elevata vitalità delle imprese femminili rispetto al tessuto imprenditoriale complessivo locale (rispettivamente, -1,5% e -2,2% la variazione delle imprese totali di ciascuna area), emerge, allo stesso tempo, la **maggiore fragilità delle realtà meridionali capitanate dalle donne** rispetto a quelle presenti in altre aree geografiche del Paese.

Nell'ambito dell'aggregato delle Isole, poi, alla variazione complessiva ha concorso maggiormente il **risultato particolarmente sfavorevole della Sicilia** (-2,0%), terza regione, dopo la Lombardia e la Campania, per numero di imprese femminili presenti sul territorio, ma appunto penultima, nel 2009, proprio per la variazione negativa registrata, inferiore solo a quella riscontrata per la Valle d'Aosta (-3,9%). Anche la Sardegna, tuttavia, non ha brillato in modo particolare, avendo sì registrato una riduzione delle imprese femminili (-1,4%) inferiore a quella delle imprese totali regionali (-2,1%), ma, comunque, di gran lunga superiore alla media nazionale e più elevata di quella dell'intera area Sud e Isole. Il Mezzogiorno d'Italia fa da traino anche per **incidenza delle imprese a prevalente conduzione femminile su quelle totali** (Tab. 3), con un tasso di femminilizzazione<sup>(22)</sup> pari al 27,4%, grazie soprattutto alla componente continentale delle regioni che ne fanno parte (28,1%), a fronte di un dato di quella insulare solo di poco superiore alla media nazionale (25,8%).

**Tab. 3 - Tassi di femminilizzazione e differenziali tra imprese femminili e totali per area geografica 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**

Area geografica	% Imprese femminili su imprese totali	Distribuzione % imprese femminili per area	Distribuzione % imprese totali per area	Differenziale % tra imprese femminili e imprese totali
Nord Est	24,2	24,2	25,5	-1,3
Nord Ovest	23,0	18,1	20,1	-2,0
Centro	26,5	20,2	19,5	0,7
<b>Sud e Isole</b>	<b>27,4</b>	<b>37,5</b>	<b>35,0</b>	<b>2,6</b>
<i>Sud</i>	28,1	26,0	23,6	2,4
<i>Isole</i>	25,8	11,6	11,4	0,1

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

In base al parametro in esame, infatti, la classifica regionale (Graf. 2) vede in testa il Molise (32,4%) seguito, *ex aequo*, dalla Campania e dalla Basilicata (29,8%) e dall'Abruzzo (29,7%) che, con tassi assai superiori alla media nazionale, rappresentano le regioni più vocate *all'imprenditorialità al femminile* nel Meridione e, in generale, in Italia.

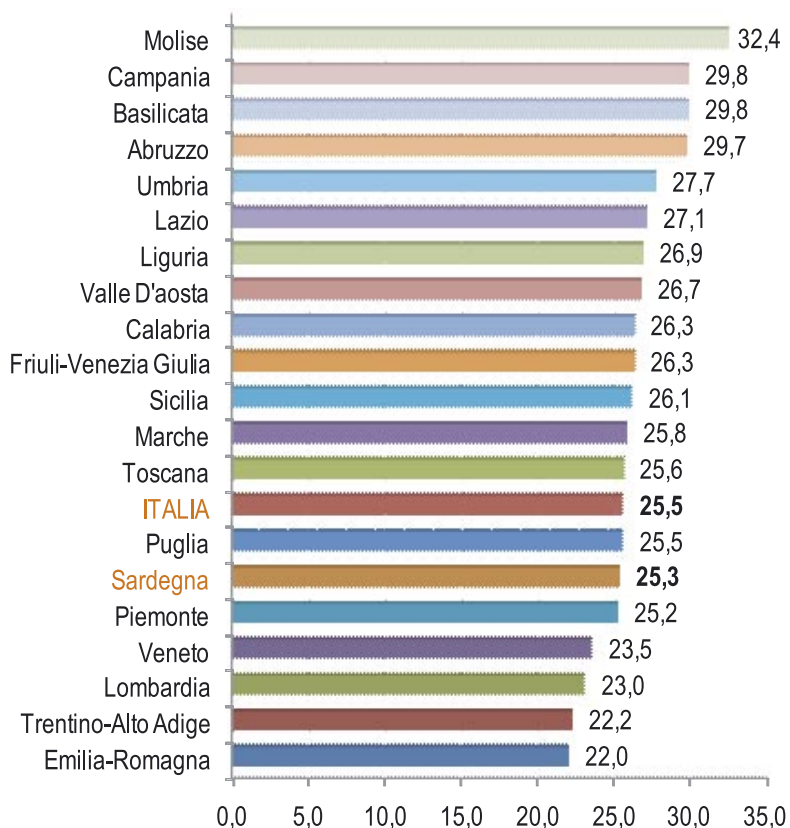
Più prossime alla media italiana, ma in ogni caso al di sopra di essa, si collocano, altresì, la Calabria (26,3%) e la Sicilia (26,1%). Sotto la media nazionale, benché a ridosso, invece, si posizionano la Puglia (25,5%) e la Sardegna (25,3%), insieme al Piemonte, al Veneto, alla Lombardia, che, come visto, sono tra le prime dieci

<sup>(21)</sup> Comprende: Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna e Sicilia.

<sup>(22)</sup> Il tasso di femminilizzazione è il rapporto fra le imprese femminili e il totale delle imprese (Cfr. Glossario in Appendice).

regioni per dimensione del fenomeno, ma non altrettanto per incidenza sul tessuto imprenditoriale locale della componente femminile.

**Graf. 2 - Tassi di femminilizzazione per regione - 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

**L'orientamento più spiccato a "fare impresa" delle donne meridionali** trova riscontro, altresì, nei differenziali tra le quote di imprese femminili e quelle di imprese totali, per area territoriale (Tab. 3, Sud e Isole 2,6%) e per regione (Tab. 4), dove si evidenziano appunto le eccezioni rappresentate dalla Puglia (-0,02%) e dalla Sardegna (-0,03%).

**Tab. 4 - Distribuzione delle imprese femminili e totali registrate e differenziali tra imprese femminili e totali per regione** - (valori percentuali, dati ordinati in base al numero di imprese femminili registrate al 31 dicembre 2009)

Regione	% imprese femminili (A)	Distribuzione % imprese totali (B)	Differenziale % tra imprese femminili e imprese totali (AB)
Lombardia	12,5	13,9	-1,4
<b>Campania</b>	<b>10,7</b>	<b>9,1</b>	<b>1,5</b>
<b>Sicilia</b>	<b>8,6</b>	<b>8,4</b>	<b>0,2</b>
Lazio	8,5	8,0	0,5
Piemonte	8,3	8,4	-0,1
Veneto	7,7	8,4	-0,7
Toscana	6,9	6,8	0,03
Emilia-Romagna	6,8	7,9	-1,1
<b>Puglia</b>	<b>6,7</b>	<b>6,8</b>	<b>-0,02</b>
<b>Calabria</b>	<b>3,4</b>	<b>3,3</b>	<b>0,1</b>
Marche	3,1	3,0	0,03
Liguria	3,1	2,9	0,2
<b>Abruzzo</b>	<b>3,0</b>	<b>2,6</b>	<b>0,4</b>
<b>Sardegna</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>-0,03</b>
Friuli-Venezia Giulia	1,9	1,8	0,1
Umbria	1,8	1,6	0,1
Trentino-Alto Adige	1,7	2,0	-0,3
<b>Basilicata</b>	<b>1,3</b>	<b>1,1</b>	<b>0,2</b>
<b>Molise</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6</b>	<b>0,2</b>
Valle D'Aosta	0,3	0,3	0,01
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

Sotto il profilo della **forma giuridica** (Tab. 5) - a conferma di quanto detto in precedenza in merito all'orientamento crescente, anche tra le imprenditrici, verso configurazioni più strutturate delle proprie iniziative imprenditoriali - è possibile evidenziare la **riduzione più consistente delle ditte individuali** (-1,2%), rispetto a quella delle società di persone (-0,2%), a fronte della crescita - in controtendenza - delle forme cooperative e consortili (altre forme 4,1%), che rappresentano, tuttavia, tipologie giuridiche **meno diffuse** sul territorio.



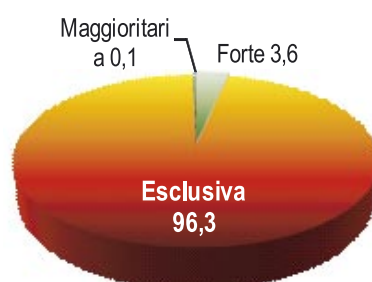
**Tab. 5 - Imprese femminili e totali registrate al netto delle società di capitali per forma giuridica al 31 dicembre 2009 - (valori assoluti e variazioni percentuali)**

Forma giuridica	Imprese Femminili '09	Imprese Femminili	Variazione '09/'08	Imprese totali	Imprese totali	Variazione '09/'08
(Società di capitali)	nd	200.638	nd	1.308.503	1.266.420	3,3
Società di persone	323.151	323.862	-0,2	1.185.718	1.199.973	-1,2
Imprese individuali	862.844	872.969	-1,2	3.382.610	3.432.916	-1,5
Altre forme	33.101	31.798	4,1	208.274	204.758	1,7
Cooperative	28.089	27.223	3,2			
Consorzi	1.057	993	6,4			
Altro	3.955	3.582	10,4			
<b>TOTALE</b>	<b>1.219.096</b>	<b>1.228.629</b>	<b>-0,8</b>	<b>4.776.602</b>	<b>4.837.647</b>	<b>-1,3</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

La netta prevalenza che le imprese rosa in forma di ditta individuale continuano, comunque, ad avere (70,8%) contribuisce a spiegare, inoltre, la **forte concentrazione** (96,3%) delle imprese femminili nella tipologia "a presenza femminile esclusiva"<sup>(23)</sup> (Graf. 3), caratterizzata dalla sovrapposizione tra titolare e impresa stessa.

**Graf. 3 - Distribuzione delle imprese femminili registrate al netto delle società di capitali per tipologia di presenza femminile – al 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

Per quanto concerne i **settori di attività economica** in cui operano le imprese femminili (Tab. 6), è possibile rilevare che la maggior parte delle realtà condotte da donne si concentra fundamentalmente **nei due ambiti più tradizionali** dell'economia del nostro Paese, l'Agricoltura (20,9%) e il Commercio (30,8%) - specularmente a quanto accade a livello di tessuto imprenditoriale complessivo - e, in entrambi i casi, con un'incidenza della componente imprenditoriale rosa su quella totale (rispettivamente, 29,5% e 29%) **superiore alla media generale nazionale** (25,5%).

Una **presenza significativa**, benché molto più limitata, di imprese femminili è, altresì, riscontrabile nell'ambito delle *Attività di servizi di alloggio e ristorazione* (9%) e delle *Altre attività di servizi* (8,5%) - con tassi di

<sup>(23)</sup> Cfr. Glossario in Appendice

femminilizzazione, in questi casi, particolarmente rilevanti (rispettivamente, 34,2% e 48,6%) - oltre che nelle *Attività manifatturiere* (7,7%), ma in tal caso con un'incidenza femminile molto più limitata (21,6%).

**Tab. 6 - Distribuzione delle imprese femminili e totali registrate al netto delle società di capitali per settore di attività economica in ordine decrescente – al 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**

Settori di attività economica (ATECO 2007)	Imprese femminili	Imprese totali	Incidenza % IF su IT
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; rip. di autoveicoli	30,8	27,1	29,0
A Agricoltura, silvicoltura pesca	20,9	18,1	29,5
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	9,0	6,7	34,2
S-U Altre attività di servizi	8,5	4,4	48,6
C Attività manifatturiere	7,7	9,2	21,6
F Costruzioni	3,4	15,0	5,8
L Attività immobiliari	3,2	2,7	30,3
N-O Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	3,0	2,3	33,8
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	2,4	2,2	27,2
K Attività finanziarie e assicurative	2,0	2,0	25,2
J Servizi di informazione e comunicazione	1,6	1,5	28,2
H Trasporto e magazzinaggio	1,2	3,2	9,9
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1,1	0,9	30,2
Q Sanità e assistenza sociale	0,8	0,4	46,9
P Istruzione	0,5	0,4	33,6
E Fornitura di acqua	0,1	0,1	15,6
B Estrazione di minerali da cave e miniere	0,02	0,05	12,6
D Fornitura di energia	0,01	0,02	13,3
X Imprese non classificate	3,7	3,6	26,3
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>25,5</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

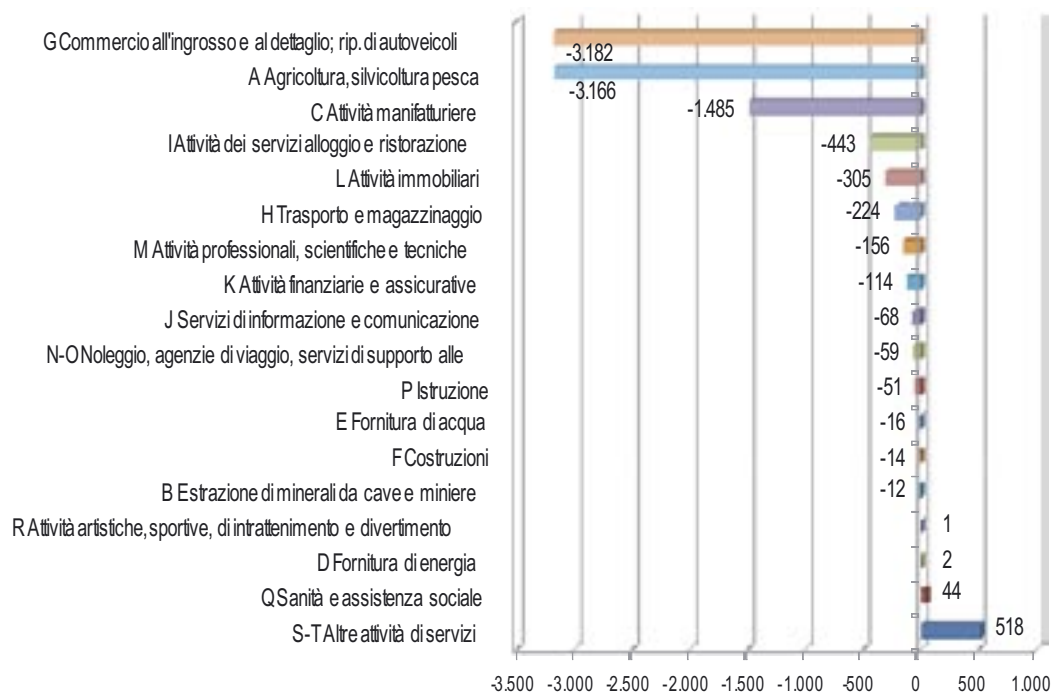
Proprio nell'ambito dei principali settori d'intervento delle imprenditrici, nel corso del 2009, si è misurata una **dinamica imprenditoriale meno favorevole** (Graf. 4).

Infatti, a fronte di un saldo complessivo negativo a livello nazionale, pari a una **perdita di 3.751 unità**, a livello settoriale, le differenze negative più consistenti tra imprese iscritte e cessate si sono registrate per i settori in precedenza evidenziati, ad eccezione degli Altri servizi, che è stato l'unico ambito economico a riportare un risultato, considerato il contesto competitivo complessivo, **decisamente favorevole (+518 unità)**.

Il **tasso di evoluzione imprenditoriale**<sup>(24)</sup> complessivo pari a -0,3% costituisce, infine, un'ulteriore testimonianza della capacità di tenuta dell'imprenditoria declinata al femminile del Paese.

<sup>(24)</sup> Rapporto tra il saldo Iscrizioni/Cessazioni e lo stock delle imprese femminili registrate al netto delle società di capitali al 31.12.2008 (Cfr. Glossario in Appendice)

**Graf. 4 - Saldo imprese femminili registrate al netto delle società di capitali per settore di attività economica (classificazione ATECO 2007) – al 31 dicembre 2009 - (dati in valore assoluto)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

..... in sintesi

- Le imprese femminili in Italia rappresentano, a tutt'oggi, solo **un quarto del tessuto imprenditoriale nazionale**, ma risultano la componente del mondo produttivo italiano **“più vivace e meno vulnerabile”** di fronte alle difficoltà della crisi economica mondiale.
- Fenomeno diffuso su tutto il territorio nazionale, l'imprenditorialità “al femminile” trova **maggiore espressione nel Mezzogiorno d'Italia** - sia in termini numerici, sia d'incidenza sull'universo imprenditoriale complessivo. Sono proprio le realtà rosa meridionali, e in particolare quelle localizzate nelle due isole maggiori, però, a risultare **meno solide e resistenti** rispetto alle altre.
- Nonostante l'incremento delle forme giuridiche più complesse, come le società di capitali, rappresenti un trend costante degli anni più recenti, oltre che comune all'intero sistema produttivo italiano, la **forma giuridica prevalente delle imprese a conduzione femminile** continua ad essere la **ditta individuale**, dando vita a un tessuto imprenditoriale caratterizzato prevalentemente da **micro-imprenditorialità**.
- **Agricoltura e Commercio** sono i due principali settori d'intervento delle imprese femminili italiane, che tendono quindi a presidiare, soprattutto, gli ambiti di attività più tradizionali dell'economia nazionale, **a scapito di settori a “maggiore valore aggiunto” e “più avanzati”**, per valenza dei servizi offerti e per grado di professionalità richiesta agli operatori, che restano, pertanto, appannaggio dell'universo “maschile”.

## 1.2 Le dimensioni e le caratteristiche strutturali delle imprese femminili del nord sardegna

### 1.2.1 La consistenza, la dinamica e la configurazione giuridica delle imprese femminili

In Sardegna (Tab. 7), alla fine del 2009, le **imprese registrate guidate da donne al netto delle società di capitali** ammontano a 36.450 - pari a una quota dell'8% delle realtà femminili del Mezzogiorno d'Italia e del 3% di quelle nazionali - e misurano un'**incidenza sul tessuto imprenditoriale totale** regionale del 25,3%, prossima alla media nazionale (25,5%), ma più bassa rispetto a quella registrata dall'aggregato delle regioni meridionali (27,4%). Il 30,8% di tali imprese (pari a 11.227) è localizzato nel **Nord dell'Isola** e costituisce, anche in questo caso, circa un quarto del tessuto imprenditoriale complessivo presente nell'area (25,1%).

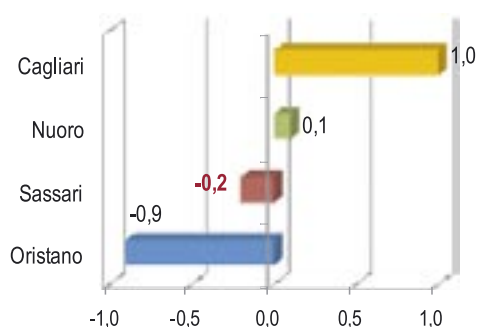
**Tab. 7 - Imprese femminili e totali registrate al netto delle società di capitali in Sardegna – al 31 dicembre 2009 - (valori assoluti e percentuali)**

	Imprese femminili	Imprese totali	% Imprese femminili su imprese totali	% Imprese femminili	% Imprese totali
<b>Sassari</b>	<b>11.227</b>	<b>44.700</b>	<b>25,1</b>	<b>30,8</b>	<b>31,0</b>
Cagliari	15.140	58.552	25,9	41,5	40,6
Nuoro	6.903	27.210	25,4	18,9	18,9
Oristano	3.180	13.868	22,9	8,7	9,6
Sardegna	36.450	144.330	25,3	100,0	100,0
Mezzogiorno (Sud e Isole)	457.645	1.670.511	27,4		
Italia	1.219.096	4.776.602	25,5		

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

Più in dettaglio, nel confronto con le altre province sarde, quella di Sassari, pur essendo **seconda per consistenza numerica** del fenomeno imprenditoriale rosa a livello regionale, dopo Cagliari (41,5%), risulta solo terza per *propensione a fare impresa* e spessa dalle donne locali, come, peraltro, confermano anche i dati inerenti ai differenziali tra le imprese femminili e totali delle diverse province (Graf. 5).

**Graf. 5 - Differenziale percentuale tra imprese femminili e imprese totali registrate al netto delle società di capitali per provincia in Sardegna al 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

Rispetto al 2008 (Tab. 8), come accaduto a livello nazionale, anche le imprese femminili del Nord Sardegna hanno registrato una flessione (-0,9%) e, anche in questo caso, ad un **tasso inferiore a quello misurato dal tessuto imprenditoriale totale** (-1,5%). A tal proposito, però, un **aspetto incoraggiante**, che depone in favore di una **più contenuta fragilità** delle imprese rosa del Nord Sardegna rispetto alle realtà, sia di altri contesti territoriali nazionali sia regionali – come le imprese femminili della provincia cagliaritano (-1,9%) e di quella oristanese (-2,7%) - è che la loro riduzione, sostanzialmente in linea con la media nazionale, è risultata inferiore a quella del Mezzogiorno d'Italia (-1,1%) e, **ancor più, a quella regionale** (-1,4%).

**Tab. 8 - Variazione delle imprese femminili e totali registrate al netto delle società di capitali in Sardegna - 2009/2008 - (valori percentuali)**

	Variazioni imprese femminili '09/'08	Variazioni imprese totali '09/'08
<b>Sassari</b>	<b>-0,9</b>	<b>-1,5</b>
Cagliari	-1,9	-2,8
Nuoro	-0,6	-1,0
Oristano	-2,7	-3,2
Sardegna	-1,4	-2,1
Mezzogiorno (Sud e Isole)	-1,1	-1,5
Italia	-0,8	-1,3

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

Scendendo al livello di analisi sub-provinciale si evidenzia, infine, che in nessuno dei comuni dell'area le imprese a prevalente presenza femminile raggiungono quote pari o superiori alla metà della base imprenditoriale, ma in **alcuni comuni le imprese rosa si attestano, comunque, su una valori assai significativi rispetto al totale imprese**. In particolare, **dodici** Comuni registrano un tasso di femminilizzazione pari o superiore al 30% (Tab. 9); in **quattro** (Golfo Aranci, Bessude, Bottidda e Uri) le imprese femminili rappresentano più del 33% del totale delle imprese registrate.

La disamina della distribuzione territoriale (Cartina 1) delle imprese femminili su base comunale pone, peraltro, in evidenza una consistente propensione all'imprenditorialità femminile nella fasce costiere Ovest e Nord della provincia.

**Tab. 9 - Imprese femminili registrate al netto delle società di capitale per comune – al 31 dicembre 2009 - (dati assoluti e in percentuale)**

Comune	Valori assoluti	% su imprese femminili Provincia	% su imprese totali Comune
Aggius	49	0,4	26,3
Ala' dei Sardi	68	0,6	22,9
Alghero	924	8,2	26,7
Anela	17	0,2	31,5
Ardara	25	0,2	22,5
Arzachena	422	3,8	26,4
Banari	10	0,1	16,1
Benetutti	56	0,5	22,0
Berchidda	101	0,9	25,6
Bessude	16	0,1	33,3
Bonnanaro	14	0,1	14,3
Bono	94	0,8	29,7
Bonorva	78	0,7	19,2
Bortigiadas	15	0,1	20,5
Borutta	5	0,0	16,1
Bottidda	20	0,2	33,3
Budduso'	136	1,2	22,3
Bultei	37	0,3	24,8
Bulzi	15	0,1	21,7
Burgos	39	0,3	30,7
Calangianus	109	1,0	22,8
Cargeghe	14	0,1	26,9
Castelsardo	144	1,3	26,8
Cheremule	9	0,1	18,0
Chiaramonti	58	0,5	24,7
Codrongianos	27	0,2	25,5
Cossoine	20	0,2	23,5

Comune	Valori assoluti	% su imprese femminili Provincia	% su imprese totali Comune
Esporlatu	8	0,1	28,6
Florinas	25	0,2	16,7
Giave	8	0,1	11,8
Illorai	20	0,2	30,3
Ittireddu	11	0,1	15,1
Ittiri	198	1,8	21,2
Laerru	15	0,1	17,2
La Maddalena	253	2,3	27,9
Luogosanto	56	0,5	25,6
Luras	67	0,6	23,3
Mara	14	0,1	25,5
Martis	18	0,2	25,0
Monteleone Rocca Doria	2	0,0	16,7
Monti	94	0,8	27,4
Mores	73	0,7	26,9
Muros	14	0,1	20,6
Nughedu di San Nicolo'	13	0,1	15,3
Nule	44	0,4	22,1
Nulvi	70	0,6	24,0
Olbia	1.452	12,9	25,2
Olmedo	56	0,5	23,3
Oschiri	87	0,8	26,7
Osilo	67	0,6	20,4
Ossi	92	0,8	27,3
Ozieri	246	2,2	23,3
Padria	12	0,1	17,9
Palau	153	1,4	28,4

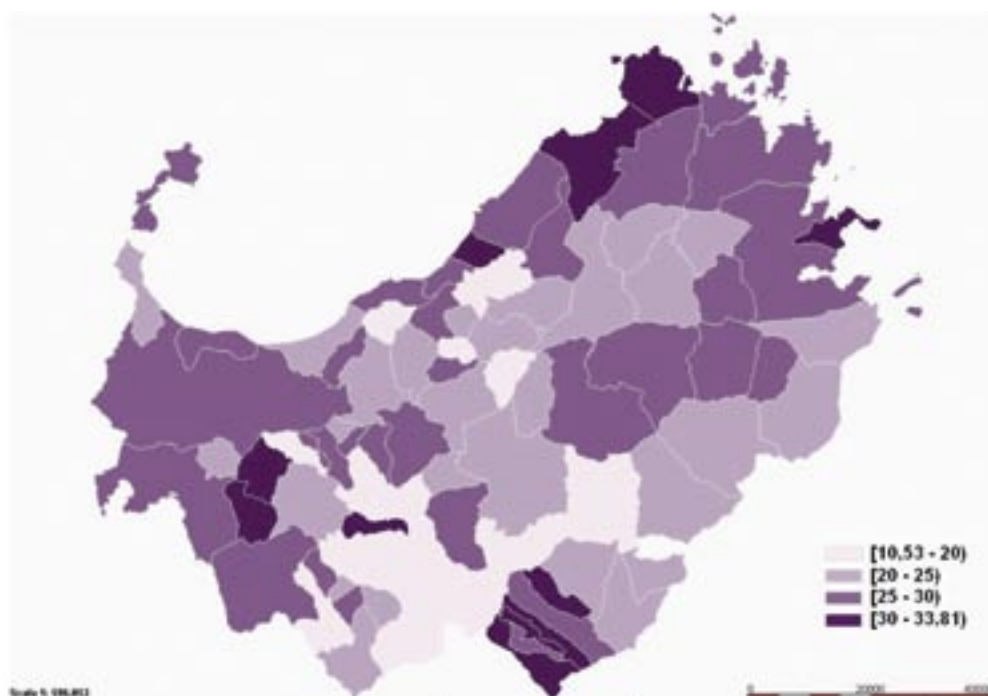
Comune	Valori assoluti	% su imprese femminili Provincia	% su imprese totali Comune
Pattada	81	0,7	19,3
Perfugas	78	0,7	24,8
Ploaghe	124	1,1	25,3
Porto Torres	389	3,5	26,6
Pozzomaggiore	72	0,6	20,9
Putifigari	18	0,2	32,7
Romana	10	0,1	29,4
Aglientu	66	0,6	32,4
Santa Teresa Gallura	234	2,1	31,7
Sassari	2.621	23,3	25,6
Sedini	43	0,4	28,1
Semestene	2	0,0	10,5
Sennori	114	1,0	25,0
Siligo	18	0,2	19,1
Sorso	190	1,7	23,0
Tempio Pausania	330	2,9	24,7
Thiesi	68	0,6	18,9
Tissi	32	0,3	26,9
Torralba	22	0,2	18,0
Trinita' d'Agultu e Vignola	92	0,8	26,7
Tula	52	0,5	23,6
Uri	74	0,7	33,2
Usini	59	0,5	18,7
Villanova Monteleone	80	0,7	26,8
Valledoria	119	1,1	25,2
Telti	55	0,5	28,1
Badesi	70	0,6	30,3



Comune	Valori assoluti	% su imprese femminili Provincia	% su imprese totali Comune
Viddalba	29	0,3	18,0
Golfo Aranci	95	0,8	33,8
Loiri Porto San Paolo	87	0,8	24,0
Sant'Antonio di Gallura	40	0,4	20,2
Tergu	10	0,1	12,8
Santa Maria Coghinas	31	0,3	17,9
Erula	17	0,2	17,7
Stintino	52	0,5	23,0
Padru	63	0,6	30,1
<b>Totale provincia</b>	<b>11.227</b>	<b>100,0</b>	<b>25,1</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

**Cartina 1 – Rapporto tra imprese femminili registrate ed imprese totali registrate al netto delle società di capitale per comune – al 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**



Tornando alla disamina su base provinciale, l'analisi pone in evidenza come alla maggiore resistenza delle imprese rosa del Nord Sardegna, probabilmente, contribuisca anche la **composizione per forma giuridica** del tessuto imprenditoriale femminile di tale area (Tab. 10). La *ditta individuale*, infatti, rappresenta, anche in tale contesto, la **configurazione giuridica prevalente** tra le imprese guidate da donne (71,9%); essa, però, assume un **peso leggermente inferiore** a quello rilevato a livello regionale (73,1%) - dove, eccezion fatta per

la provincia di Cagliari (70,1%), negli altri ambiti provinciali, l'universo imprenditoriale femminile è ancor più frammentato - e assai minore che nel Mezzogiorno d'Italia (76,3%), a vantaggio di forme, pur sempre semplici, ma meno elementari come le società di persone (24,1%) e le forme associativo-mutualistiche (4%).

Il **confronto dei dati del 2009 con quelli dell'anno precedente** conferma, inoltre, anche per le imprese femminili del Nord Sardegna, l'**evoluzione – seppur lenta - verso modelli giuridico-organizzativi più articolati, ma anche più solidi e strutturati**, come del resto sta avvenendo nel più generale tessuto imprenditoriale nazionale, indipendentemente dal genere.

**Tab. 10 - Distribuzione delle imprese femminili e totali registrate al netto delle società di capitali per forma giuridica in Sardegna – al 31 dicembre 2008 e al 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**

	2009				2008			
	Imprese individuali	Società di persone	Altre forme	Totale	Imprese individuali	Società di persone	Altre forme	Totale
<b>Sassari</b>	<b>71,9</b>	<b>24,1</b>	<b>4,0</b>	<b>100,0</b>	<b>72,2</b>	<b>23,9</b>	<b>3,8</b>	<b>100,0</b>
Cagliari	70,1	26,0	3,9	100,0	70,7	25,7	3,7	100,0
Nuoro	80,2	17,0	2,8	100,0	80,5	16,8	2,7	100,0
Oristano	76,1	17,4	6,5	100,0	76,5	17,1	6,4	100,0
Sardegna	73,1	23,0	3,9	100,0	73,5	22,7	3,8	100,0
Mezzogiorno	76,3	20,1	3,7	100,0	76,7	19,8	3,5	100,0
Italia	70,8	26,5	2,7	100,0	71,1	26,4	2,6	100,0

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

La situazione sin qui delineata influisce inevitabilmente su quella relativa alla distribuzione delle imprese rosa **per livello di presenza femminile**, (Tab. 11), che vede, anche nel caso delle imprese femminili del Nord Sardegna, la decisa predominanza della tipologia "esclusiva" (96,8%), con un'incidenza superiore a quella misurata a livello nazionale (96,3%), ma lievemente inferiore alla media regionale (96,9%).

**Tab. 11 - Distribuzione delle imprese femminili registrate al netto delle società di capitali per livello di presenza femminile – al 31 dicembre 2009 (valori percentuali)**

	a presenza maggioritaria	a presenza forte	a presenza esclusiva
<b>Sassari</b>	<b>0,1</b>	<b>3,1</b>	<b>96,8</b>
Cagliari	0,1	3,2	96,7
Nuoro	0,1	2,3	97,6
Oristano	0,3	3,2	96,5
Sardegna	0,1	3,0	96,9
Italia	0,1	3,6	96,3

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

### 1.2.2 I principali settori di attività delle imprese femminili

Sotto il profilo del **settore di attività economica** (Tab. 12) - in linea con quanto riscontrato a livello nazionale e con quanto accade in ambito regionale (Tab. 13) - i settori "d'elezione" delle imprese femminili del Nord Sardegna sono fondamentalmente costituiti, nell'ordine, da Commercio (32,6%) e Agricoltura (20,6%), che rappresentano, altresì, i principali ambiti di attività in cui, in generale, interviene l'imprenditoria locale (rispettivamente, 26,4% e 21,8%).

Seguono, a notevole distanza, le *Attività di servizi di alloggio e di ristorazione* (11,4%), con una quota di realtà femminili che operano in tale ambito **superiore a quella misurata nel settore dalle imprese totali** dell'area (8,7%), oltre che a quella rilevata per le altre imprese femminili (Tab. 13) sia a livello regionale (9,7%) che nazionale (9%).

**Tab. 12 - Imprese femminili e totali registrate al netto delle società di capitali nel Nord Sardegna per settori di attività economica – al 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**

Settore di attività (ATECO 2007)	Imprese femminili	Imprese totali	% Imprese femminili	% Imprese totali	Differenziale % tra IF e IT
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; rip. di autoveicoli	3.660	11.802	32,6	26,4	6,2
A Agricoltura, silvicoltura pesca	2.313	9.727	20,6	21,8	-1,2
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	1.277	3.868	11,4	8,7	2,7
S-U Altre attività di servizi	755	1.657	6,7	3,7	3,0
C Attività manifatturiere	722	3.489	6,4	7,8	-1,4
F Costruzioni	534	7.093	4,8	15,9	-11,1
N-O Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	479	1.278	4,3	2,9	1,4
J Servizi di informazione e comunicazione	187	574	1,7	1,3	0,4
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	178	594	1,6	1,3	0,3
K Attività finanziarie e assicurative	161	571	1,4	1,3	0,2
L Attività immobiliari	160	489	1,4	1,1	0,3
H Trasporto e magazzinaggio	156	1.533	1,4	3,4	-2,0
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	148	437	1,3	1,0	0,3
Q Sanità e assistenza sociale	142	225	1,3	0,5	0,8
P Istruzione	59	169	0,5	0,4	0,1
E Fornitura di acqua	15	60	0,1	0,1	-0,001
B Estrazione di minerali da cave e miniere	1	68	0,0	0,2	-0,1
D Fornitura di energia	0	2	0,0	0,0	0,0
X Imprese non classificate	280	1.064	2,5	2,4	0,1
<b>TOTALE</b>	<b>11.227</b>	<b>44.700</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Tale situazione mette in luce la presenza di una certa "vocazione settoriale" delle imprese rosa locali, confermata, peraltro, dal differenziale tra le imprese femminili e le imprese totali che operano nei servizi connessi al turismo particolarmente elevato, oltre che positivo (3%), dopo quello relativo al Commercio (6,2%).

**Tab. 13 - Distribuzione delle imprese femminili registrate al netto delle società di capitali per settori di attività economica nel Nord Sardegna, in Sardegna e in Italia – al 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**

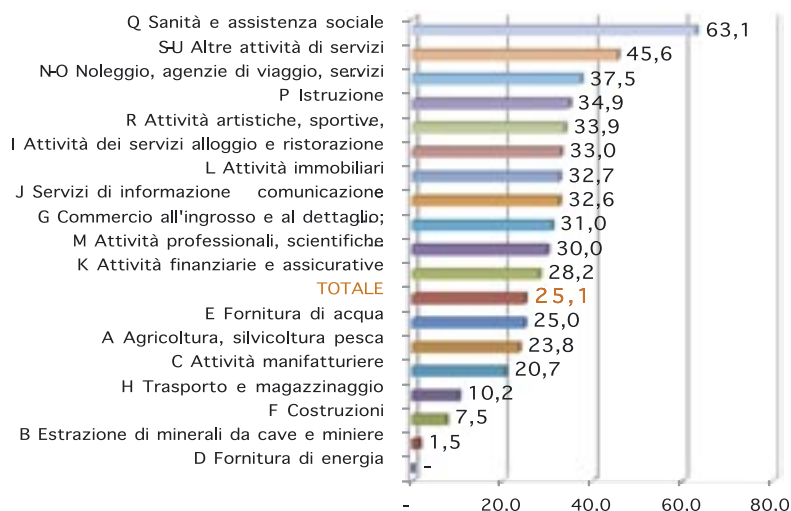
Settore di attività (ATECO 2007)	Sassari	Sardegna	ITALIA
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; rip. di autoveicoli	32,6	32,4	30,8
A Agricoltura, silvicoltura pesca	20,6	23,0	20,9
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	11,4	9,7	9,0
S-U Altre attività di servizi	6,7	6,7	8,5
C Attività manifatturiere	6,4	6,1	7,7
F Costruzioni	4,8	3,7	3,4
N-O Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	4,3	3,9	3,0
J Servizi di informazione e comunicazione	1,7	1,7	1,6
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	1,6	1,6	2,4
K Attività finanziarie e assicurative	1,4	1,6	2,0
L Attività immobiliari	1,4	0,9	3,2
H Trasporto e magazzinaggio	1,4	1,2	1,2
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1,3	1,2	1,1
Q Sanità e assistenza sociale	1,3	1,4	0,8
P Istruzione	0,5	0,5	0,5
E Fornitura di acqua	0,1	0,1	0,1
B Estrazione di minerali da cave e miniere	0,0	0,0	0,0
D Fornitura di energia	0,0	0,0	0,0
X Imprese non classificate	2,5	4,2	3,7
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

Una **discreta quota di imprese femminili** (22,2%) - anche in questo caso in analogia a quanto si riscontra a livello regionale (20,4%) e, ancor più, a quello nazionale (22,6%) - si distribuisce, poi, tra: *Altre attività di servizi* (6,7%), *Attività manifatturiere* (6,4%), *Costruzioni* (4,8%) e *attività di Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese* (4,3%). A tal proposito, è interessante evidenziare che, mentre nei casi delle *Altre attività* e *dell'Industria* le percentuali di imprese a livello locale risultano in linea o di poco superiori a quelle regionali (6,7% e 6,1%) e inferiori a quelle registrate a livello nazionale (8,5% e 7,7%), nei casi degli altri due ambiti di attività, le *costruzioni* e *i servizi di noleggio, di agenzia e di supporto alle imprese*, le quote di imprese femminili del Nord Sardegna sono, invece, **superiori sia ai corrispondenti valori regionali** (3,7% e 3,9%) **che, ancor più, a quelli nazionali** (3,4% e 3%). Le imprese femminili del Nord Sardegna, quindi, tendono, benché in maniera ancora molto contenuta e con potenzialità ancora tutte da esprimere, a intervenire in settori tradizionalmente e tipicamente "*appannaggio degli uomini*" **più di quanto non accada sia in ambito regionale che, più in generale, a livello nazionale**. Comunque, quello delle Costruzioni resta certamente, anche nel Nord Sardegna, un ambito privilegiato del genere maschile, come segnalato

dall'entità del differenziale tra imprese femminili e imprese totali (-11,1%) e confermato dal tasso di femminilizzazione (Graf. 6), il più basso a livello locale, dopo quello registrato per il settore estrattivo e minerario (7,5%).

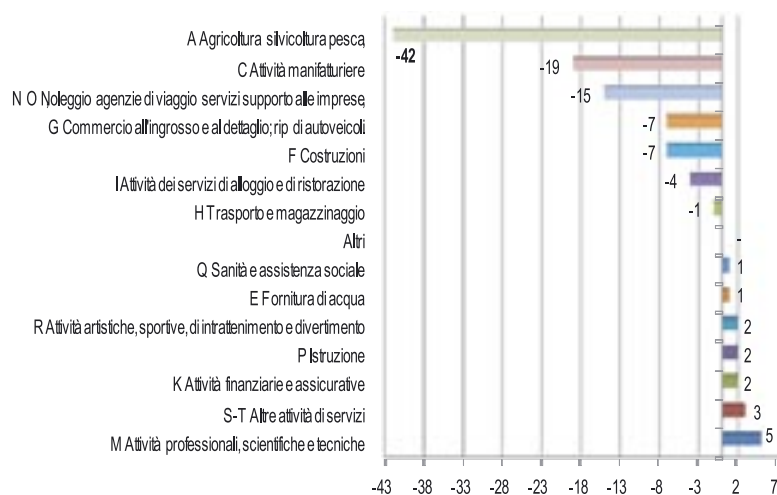
**Graf. 6 - Tassi di femminilizzazione delle imprese registrate al netto delle società di capitali nel Nord Sardegna per settore di attività economica (ATECO 2007) – al 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

In termini evolutivi - non essendo possibile effettuare il confronto tra gli stock da un anno all'altro per settore di attività - si è fatto riferimento alla dinamica delle imprese determinatasi nel corso del 2009 in termini di **iscrizioni e cessazioni per settore di attività** (Graf. 7). L'analisi dei saldi iscrizioni/cessazioni delle imprese femminili del Nord Sardegna per ciascun settore di attività economica permette di evidenziare che le situazioni più negative hanno interessato proprio la prevalenza degli **ambiti di maggiore intervento delle realtà rosa locali** evidenziati in precedenza - ad eccezione delle imprese degli *Altre attività di servizi* (+5) - analogamente, peraltro, a quanto rilevato a livello nazionale, ma in modo non del tutto speculare, laddove, nel territorio in esame, le realtà rosa con il saldo peggiore sono state quelle agricole (-42), e non quelle commerciali (-7).

**Graf. 7 – Saldi iscrizioni/cessazioni delle imprese femminili registrate al netto delle società di capitali per settore di attività economica nel Nord Sardegna – al 31 dicembre 2009 - (valori assoluti)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

A livello complessivo (Tab. 14), si è registrato un saldo negativo di 44 unità (311 iscritte contro 355 cessate) che, rapportato allo stock di imprese registrate (al netto delle società di capitali) al 31 dicembre 2008, porta a un **tasso di evoluzione imprenditoriale pari a -0,4%**, di poco, quindi, superiore a quello nazionale (-0,3%) e inferiore, invece, a quello rilevato a livello regionale (-0,6%), ulteriore testimonianza della **maggiore "vitalità" delle imprese femminili del nord Sardegna rispetto alle colleghe corregionali**.

**Tab. 14 - Dinamica imprenditoriale nel Nord Sardegna, in Sardegna e in Italia – al 31 dicembre 2009**  
- (valori assoluti e percentuali)

	Imprese femminili '08	Imprese femminili '09	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo	Tasso di evoluzione imprenditoriale
Sassari	11.325	11.227	311	355	- 44	-0,4
Sardegna	36.970	36.450	987	1.204	- 217	-0,6
Italia	1.228.629	1.219.096	39.018	42.769	-3.751	-0,3

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

### 1.2.3 La presenza femminile nei ruoli chiave aziendali

Spostando l'attenzione dalle imprese al ruolo che all'interno di queste giocano le donne (Tab. 15), alla fine del 2009, erano 19.367 le donne del Nord Sardegna che rivestivano **cariche decisionali nelle aziende**<sup>(25)</sup>, pari a circa il 31% di tutte le *signore* che in regione ricoprono posizioni di responsabilità e al 3% di quante rivestono posizioni di tal genere a livello nazionale.

**Tab. 15 - Presenza femminile in azienda per tipologia di carica nel Nord Sardegna, in Sardegna e in Italia – al 31 dicembre 2009** (valori assoluti e percentuali)

Tipologia di carica	Sassari		Sardegna		Italia	
	Numero donne	Peso %	Numero donne	Peso %	Numero donne	Peso %
Titolare	8.073	41,7	26.650	42,3	863.351	39,4
Socio	4.873	25,2	15.533	24,7	670.032	30,6
Amministratore	5.715	29,5	18.199	28,9	564.245	25,8
Altre cariche	706	3,6	2.563	4,1	92.552	4,2
<b>TOTALE</b>	<b>19.367</b>	<b>100,0</b>	<b>62.945</b>	<b>100,0</b>	<b>2.190.180</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

<sup>(25)</sup> Anche per tale ambito di analisi, lo stock di aziende preso in considerazione, cioè rispetto al quale viene rilevata la presenza femminile in cariche istituzionali e posizioni dirigenziali, è quello delle imprese registrate al netto delle società di capitali.

Analizzando la distribuzione della **presenza femminile per tipologia** di carica è possibile evidenziare la preminenza del ruolo di *Titolare* (41,7%) - d'altra parte prevedibile, vista, comunque, la prevalente presenza delle ditte individuali tra le imprese femminili del Nord Sardegna - con una percentuale di poco superiore alla media nazionale (39,4%), ma *inferiore a quella registrata a livello regionale* (42,3%).

La **seconda carica maggiormente ricoperta** è quella di *Amministratore* (29,5%), con una quota a livello locale più elevata sia rispetto a quella regionale (28,9%), che, ancor più, alla media nazionale (25,8%). La carica di *Socio* è ricoperta da un quarto delle donne che rivestono ruoli di responsabilità nelle imprese del Nord Sardegna (25,2%), valore piuttosto inferiore a quello registrato a livello nazionale (30,6%) ma, anche in questo caso, superiore alla media regionale (28,9%). Infine, residuale, oltre che più bassa della regionale e nazionale, è la percentuale di donne che assumono, almeno formalmente, ruoli di taglio più squisitamente gestionale (*Altre cariche*, 3,6%).

Tali dati, oltre a confermare la presenza nel Nord Sardegna di un tessuto imprenditoriale femminile, entro i dovuti limiti, un po' meno "destrutturato" di quello mediamente riscontrabile in ambito regionale - eccezion fatta, come si è visto e qui è confermato, per la provincia di Cagliari (39,9%) - testimoniano la discreta capacità delle donne dell'area, rispetto ad altre colleghe sarde, a posizionarsi nei ruoli *critici* di direzione - benché più di taglio istituzionale, che gestionale - **anche nell'ambito di realtà a presenza femminile "non esclusiva"** (Tab. 16).

**Tab. 16 - Presenza femminile in azienda per tipologia di carica per provincia – al 31 dicembre 2009**  
(valori assoluti e percentuali)

	Numero donne	Peso %	Titolare	Socio	Ammini stratore	Altre cariche	Totale
Sassari	19.367	30,8	41,7	25,2	29,5	3,6	100,0
Cagliari	26.634	42,3	39,9	26,4	29,2	4,5	100,0
Nuoro	10.982	17,4	50,4	20,9	25,9	2,8	100,0
Oristano	5.962	9,5	40,6	22,5	31,3	5,6	100,0
<b>Sardegna</b>	<b>62.945</b>	<b>100,0</b>					

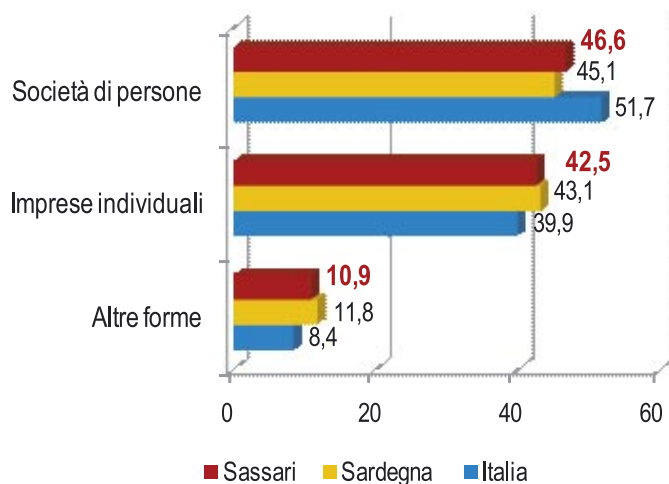
Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

L'ultima considerazione trova riscontro nei dati inerenti alla **distribuzione della presenza femminile per forma giuridica delle imprese** (Graf. 8).

La presenza femminile nelle cariche di responsabilità delle donne del Nord Sardegna risulta, infatti, **maggiore proprio nelle società di persone** (46,6%), con un percentuale inferiore a quella nazionale (51,7%), ma, anche se di poco, superiore al valore regionale (45,1%).

A stretto giro si collocano, ovviamente, le imprese individuali (42,5%), che anche in questo caso anno registrare un valore percentuale superiore al dato nazionale (39,9%), ma più basso del valore regionale (43,1%).

**Graf. 8 – Distribuzione della presenza femminile per forma giuridica nel Nord Sardegna, in Sardegna e in Italia – al 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

Riguardo, poi, alla presenza femminile nei ruoli aziendali chiave **per settori di attività economica** (Tab. 17), poco meno dei tre quinti (57,8%) delle donne che assumono cariche di responsabilità nel Nord Sardegna è assorbita dai primi tre settori d'intervento dell'imprenditoria femminile locale - *Commercio, Agricoltura, Servizi di alloggio e di ristorazione* - con un livello di concentrazione particolarmente elevato rispetto a quanto accade a livello nazionale (51,3%), oltre che leggermente superiore a quello registrato in ambito regionale (56,3%).

La **quota maggiore** di cariche femminili è appannaggio del *Commercio* (29,3%), con un valore percentuale superiore tanto al dato regionale (28,9%), quanto a quello nazionale (26,3%). Seguono, ma a distanza, l'*Agricoltura* (14,9%) e le attività di servizi connesse al *Turismo* (13,7%), che in ambito nazionale assumono, in entrambi i casi, quote di cariche femminili minori (rispettivamente, 13,8% e 11,1%). Nel contesto regionale, invece, la percentuale di cariche assorbite dal settore primario risulta più elevata di quella dell'area settentrionale (16%), mentre più bassa è quella misurata per i servizi ricettivi e ristorativi.

Un'ulteriore quota relativamente significativa di cariche femminili, pari al 22,7%, si distribuisce tra: le *Attività manifatturiere* (6,6%), le *Costruzioni* (5,7%) le *Altre attività di Servizi* (5,4%) e le attività di *Noleggio*, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (5%).

L'incidenza misurata a livello locale dalle *attività industriali* e dalle *altre attività di servizi* (comprendenti dall'associazionismo, alla cura delle persone, alla riparazione dei beni per la casa) è inferiore a quella registrata dalle stesse a livello nazionale (rispettivamente, 9,1% e 6,8%), ma superiore rispetto a quella regionale (6,2% e 5%). Nel caso delle *Costruzioni* e *dei servizi più avanzati*, invece, la percentuale di cariche femminili assorbita a livello locale è maggiore sia al valore regionale (4,4% per entrambi i settori), sia a quello nazionale (4,5% e 3,4%).



**Tab. 17 - Presenza femminile in azienda per settore di attività economica nel Nord Sardegna, in Sardegna e in Italia – al 31 dicembre 2009 - (valori percentuali)**

Settore di attività (ATECO 2007)	Sassari	Cagliari	Nuoro	Oristano	Sardegna	Italia
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; rip. di autoveicoli	29,3	28,9	27,7	30,2	28,9	26,3
A Agricoltura, silvicoltura pesca	14,9	14,0	20,8	19,6	16,0	13,8
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	13,7	9,7	11,7	10,9	11,4	11,1
C Attività manifatturiere	6,6	5,4	7,1	7,1	6,2	9,1
F Costruzioni	5,7	4,6	3,1	2,0	4,4	4,5
S-T-U Altre attività di servizi	5,4	5,2	4,1	4,8	5,	6,8
N-O Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	5,0	4,8	2,9	3,6	4,4	3,4
Q Sanità e assistenza sociale	2,9	2,8	3,4	4,2	3,1	1,6
J Servizi di informazione e comunicazione	2,0	2,2	1,4	1,2	1,9	1,9
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	2,0	2,8	1,3	2,1	2,2	2,9
H Trasporto e magazzinaggio	1,9	1,6	1,2	1,2	1,6	1,6
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1,8	1,8	1,5	1,6	1,7	1,4
L Attività immobiliari	1,6	1,1	0,5	1,0	1,1	5,8
K Attività finanziarie e assicurative	1,3	1,6	1,1	1,0	1,4	1,7
P Istruzione	0,7	1,0	0,4	0,6	0,7	0,7
E Fornitura di acqua	0,2	0,2	0,2	0,1	0,2	0,1
B Estrazione di minerali da cave e miniere	0,1	0,0	0,1	0,3	0,1	0,0
D Fornitura di energia	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
X Imprese non classificate	5,0	12,3	11,4	8,4	9,5	7,2
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne su dati Osservatorio dell'Imprenditoria Femminile, Unioncamere - Infocamere

..... in sintesi

- In termini di incidenza sul tessuto imprenditoriale totale presente sul territorio, il Nord Sardegna esprime una **quota non particolarmente elevata** di imprese a prevalente conduzione femminile rispetto a quanto accade nel complesso delle regioni del Mezzogiorno d'Italia, benchè **solo di poco inferiore alla media nazionale e a quella regionale**.
- Nonostante la “vocazione” all'imprenditorialità femminile relativamente meno spiccata dell'area, le realtà rosa presenti nel Nord Sardegna sono risultate **più “resistenti e reattive” alla recessione** non solo rispetto alle imprese “maschili”, ma anche e proprio rispetto alle imprese “femminili” localizzate in altri contesti meridionali e sardi.
- In analogia a quanto rilevato a livello nazionale, le imprese femminili del Nord Sardegna assumono **prevalentemente la forma di ditte individuali** ma, anche sotto il profilo della natura giuridica, si distinguono dalle realtà del Mezzogiorno e di altre aree sarde, per il **peso un po' più contenuto di tale tipo di configurazione**.
- I principali settori d'intervento delle imprese femminili del Nord Sardegna sono quelli più tradizionali, per l'economia del Paese, come pure per presenza femminile: **il Commercio e l'Agricoltura**. Molto più limitata è la presenza di iniziative rosa nei settori dei **servizi connessi al Turismo**, per i quali, però, le donne locali esprimono una propensione a “fare impresa” particolarmente interessante e promettente.
- Dietro l'esiguità dei dati relativi alla presenza in molti settori meno tradizionali per presenza femminile si cela, inoltre, un **orientamento piuttosto marcato ad operare in tali settori delle donne del Nord Sardegna**, più di quanto si registri per le signore di altri contesti regionali e, più in generale, nazionali.
- Il ruolo di responsabilità maggiormente assunto nelle imprese dalle donne del Nord Sardegna è quello di **Titolare d'azienda**, come del resto prevedibile per la quota prevalente delle ditte individuali, analogamente a quanto accade a livello nazionale, ma con un valore leggermente più basso del dato regionale. In termini di settoriali, anche per le cariche femminili si conferma la concentrazione nell'ambito di **Commercio, Agricoltura e Servizi di alloggio e di ristorazione**.





PARTE SECONDA

**PECULIARITÀ GESTIONALI  
E FABBISOGNI DELLE IMPRESE FEMMINILI  
DEL NORD SARDEGNA**



## 2. Peculiarità gestionali e fabbisogni delle imprese femminili del Nord Sardegna

La seconda parte dell'Osservatorio dell'imprenditoria femminile del Nord Sardegna è dedicata all'analisi dei risultati dell'indagine *sul campo*, realizzata su di un campione rappresentativo di aziende rosa operanti nel Nord Sardegna. Attraverso l'indagine "*field*" si sono voluti esplorare e approfondire, in particolare, alcuni aspetti concernenti la **gestione delle realtà locali**, al fine di:

- **verificare le specificità culturali e operative**, sul piano imprenditoriale e manageriale, che ne caratterizzano il funzionamento, soprattutto nell'ottica di adeguatezza e coerenza delle stesse rispetto alla complessità degli scenari competitivi e alla turbolenza dei mercati attuali;
- **rilevare ostacoli, problematiche e difficoltà** - ove presenti - che contribuiscono già oggi a frenare la crescita dell'imprenditoria femminile dell'area e che potrebbero comprometterne l'ulteriore evoluzione prospettica, nonché gli eventuali fabbisogni avvertiti, con particolare riguardo al *know-how* e alle *skill* manageriali disponibili.

Grazie alle informazioni raccolte mediante tale indagine, pertanto, il quadro conoscitivo offerto dall'Osservatorio si arricchisce di una serie **d'indicazioni, anche di taglio qualitativo, particolarmente preziose e funzionali** all'identificazione e definizione di politiche e linee d'intervento - a sostegno sia della competitività delle imprese femminili già operative, sia all'ulteriore promozione dell'imprenditorialità al femminile sul territorio del Nord Sardegna - maggiormente **mirate e appropriate**, in quanto volte ad affrontare quei vincoli e limiti che, più di altri, a livello locale, possono:

- **insidiare la permanenza** sul mercato delle realtà esistenti, prima ancora che precluderne lo sviluppo futuro;
- **rappresentare forti deterrenti** alla nascita di nuove iniziative a conduzione femminile, penalizzando le potenzialità imprenditoriali "rosa" che il territorio è pur in grado di esprimere.

Rimandando all'Appendice per maggiori dettagli sulle modalità di realizzazione dell'indagine e sul questionario somministrato per la rilevazione sul campo, nelle successive pagine sono, quindi, presentati e analizzati i risultati conseguiti con la ricerca, organizzati in **quattro macro-aree tematiche** alle quali è possibile ricondurre, fondamentalmente, i seguenti aspetti che sono stati oggetto della rilevazione:

- **lo start up delle iniziative imprenditoriali femminili** in termini di motivazioni, modalità di approccio e principali problemi affrontati;
- **le caratteristiche distintive e il bilancio dell'esperienza** delle imprenditrici, tra opportunità e vincoli;
- **le specificità gestionali e i limiti competitivi** delle imprese rosa dell'area;
- il livello di attenzione e di presidio dell'**Innovazione e valorizzazione delle Risorse Umane**, quali fattori critici determinanti per la competitività delle imprese nei contesti di mercato e concorrenziali attuali.

### 2.1 Motivazioni di fondo, risorse attivate e difficoltà incontrate all'avvio dell'impresa

La prima parte dell'analisi è focalizzata sulla **fase di avvio dell'iniziativa imprenditoriale**, esplorandone in particolare:

- **le ragioni che sottendono alla scelta di fare impresa e l'approccio generalmente adottato dalle operatrici locali**, sia per l'implementazione dell'iniziativa, che per l'identificazione della *business idea*, al

fine di verificare il grado di “vocazione a intraprendere” e il tipo di cultura imprenditoriale e gestionale che prevalentemente animano le stesse, sin dai primi passi;

- le principali difficoltà incontrate e i supporti impiegati, finanziari e non, per comprendere, da un lato, se sussistono e quali sono gli ostacoli che possono disincentivare la nascita di nuove realtà e, dall'altro, misurare la propensione delle imprenditrici locali ad avvalersi di fonti e soggetti esterni per portare avanti le proprie iniziative.

### 2.1.1 I motivi e le modalità dell'avvio dell'impresa

Tra le **motivazioni alla base dell'avvio dell'attività imprenditoriale** (Graf. 1), le più frequentemente indicate dalle imprenditrici del Nord Sardegna risultano essere la *necessità di lavoro* (47,5%) e, a stretto giro, la *tradizione familiare/impresa familiare* (42,3%).

Di fatto, quindi, **due imprese femminili su quattro** del territorio nascono in quanto unica opportunità lavorativa perseguibile da parte delle donne che le conducono, situazione tutt'altro che peculiare del tessuto imprenditoriale in esame e che, piuttosto, accomuna le imprenditrici locali ad altre colleghe, soprattutto del Mezzogiorno d'Italia, che spesso esprimono anche quote più elevate riguardo a tale motivazione.

Per una **componente altrettanto considerevole** di operatrici, tuttavia, avviare un'iniziativa imprenditoriale, o iniziare a operare in un'azienda già esistente, rappresenta un'*opportunità professionale preordinata*, in quanto naturale prosecuzione dell'esperienza imprenditoriale di famiglia e/o del vissuto in un certo mestiere trasmesso di padre in figlio/a.

Sebbene, quindi, i casi di *start up* d'impresa ricondotti espressamente alla personale aspirazione a svolgere un'attività di tipo imprenditoriale non raggiungano il 10%, si può ritenere, comunque, che una **buona parte delle operatrici del Nord Sardegna nutra una reale propensione soggettiva a “fare impresa”, se non altro per “tradizione dinastica”**.

Non assume particolare rilevanza, invece, almeno in fase di avvio dell'iniziativa, il possesso di capacità ed esperienze (5,1%), mentre in nessun caso la spinta a mettere in piedi l'impresa proviene dalla possibilità di avvalersi di *agevolazioni pubbliche*.

**Graf. 1 - Le principali motivazioni alla base dell'avvio dell'attività imprenditoriale - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

A fronte della situazione complessiva, esaminando i dati **relativi ai diversi settori** (Tab. 1), è interessante evidenziare:

- la **decisa preminenza del vissuto familiare** quale motivazione all'avvio della nuova attività o - come presumibilmente più frequente - alla prosecuzione dell'impresa già esistente, per le imprenditrici dell'*Agricoltura* (70%), seguite solo a considerevole distanza dalle colleghe dei *Servizi di base*<sup>(26)</sup> (43,2%) e da quelle dell'*Industria*<sup>(27)</sup> (38,4%);
- la **maggiore frequenza dell'aspirazione personale a "fare impresa"** tra le imprenditrici dei *Servizi Avanzati*<sup>(28)</sup> (17,4%) e degli *Altri Servizi* (15,1%), contrariamente a quanto accade per le operatrici dei *Servizi di base* (4,5%);
- il **richiamo più frequente** che negli altri ambiti settoriali - benché in ogni caso modesto - al possesso di capacità ed esperienze idonee da parte, ancora una volta, delle operatrici dei *Servizi Avanzati* (15,2%) e degli *Altri Servizi* (15,1%), laddove tale motivazione non rileva affatto per le *imprese agricole* (0%).

**Tab. 1 - Le principali motivazioni alla base dell'avvio dell'attività imprenditoriale per settore**

MOTIVAZIONI	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Necessità di lavoro	31,1	43,4	54,5	43,5	60,4
Tradizione familiare/impresa familiare	70,0	38,4	43,2	13,0	18,9
Aspirazione a svolgere attività imprenditoriale	8,9	14,0	4,5	17,4	15,1
Desiderio di affermazione professionale	3,3	4,1	11,4	10,9	7,5
Possesso di capacità ed esperienze	0,0	6,1	2,3	15,2	15,1
Miglioramento del reddito	3,3	3,1	4,5	8,7	3,8
Esistenza di agevolazioni pubbliche	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

Passando all'esame dell'**origine della business idea** (Graf. 2) è possibile evidenziare come, anche in questo caso, la famiglia giochi un ruolo importante nell'orientare la scelta imprenditoriale, rappresentando la maggiore fonte di ispirazione per le operatrici locali, attraverso suggerimenti e consigli (39%).

A questi segue, se pur con un certo distacco, la volontà di dar seguito a un particolare desiderio e/o un'aspirazione coltivati personalmente (26,9%), testimoniando la presenza nel Nord Sardegna di donne che fanno impresa anche "per scelta" e non solo perché spinte da ragioni di necessità e/o, per così dire, di "ereditarietà".

Con una frequenza superiore a quella registrata in fase di avvio dell'impresa, ma con una **valenza comunque secondaria rispetto alle precedenti voci**, concorrono alla genesi dell'idea anche le conoscenze e/o

<sup>(26)</sup> Comprendono: Commercio, Esercizi ricettivi e di ristorazione, Trasporti.

<sup>(27)</sup> Raggruppa l'Industria in senso stretto e le Costruzioni.

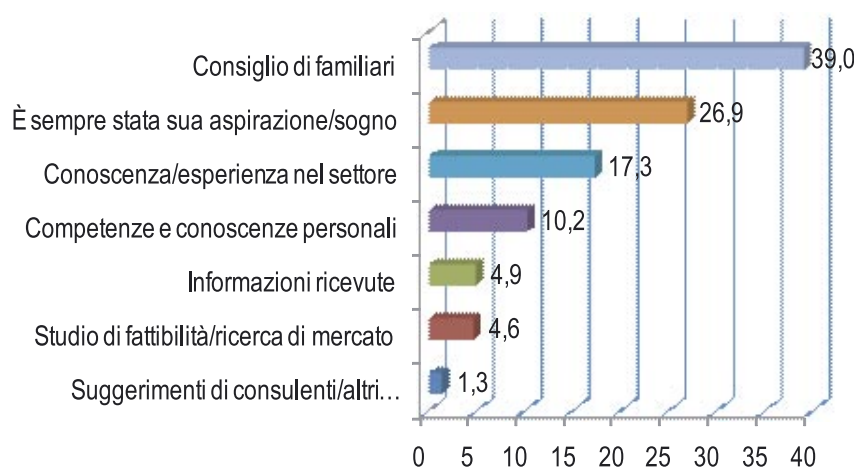
<sup>(28)</sup> Racchiudono: Attività finanziarie, Attività immobiliari, Noleggio, Informatica, Ricerca e Servizi professionali per le imprese. Tutte le altre attività economiche di servizi rientrano nella voce Altri Servizi.

l'esperienza del settore prescelto (17,3%), come pure, ma in misura ancor minore, le competenze e conoscenze in possesso dell'imprenditrice (10,2%).

In casi molto limitati, poi, l'idea è frutto di un **approccio razionale e strutturato all'individuazione e valutazione ex ante del business** in cui operare (4,6%) e/o deriva da sollecitazioni e stimoli esterni all'imprenditrice e alla sua ristretta cerchia familiare (6,2%).

In meno del 5% dei casi, infatti, all'origine dell'idea di business, infatti, si colloca uno *studio di fattibilità o una ricerca di mercato*.

**Graf. 2 - L'origine dell'idea imprenditoriale (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

Questi aspetti fanno emergere la prevalente tendenza delle imprenditrici del Nord Sardegna, almeno nelle fasi d'ideazione e d'implementazione dell'iniziativa, a **lasciarsi guidare dall'intuizione personale** - e/o al più da quella di persone care e fidate - piuttosto che ad adottare idonei approcci metodologici e strumenti di:

- verifica preliminare delle reali opportunità offerte dal business, prima di *“mettersi all'opera”*;
- conduzione delle attività successivamente all'avvio dell'iniziativa.

In altri termini, da quanto emerso, **non si possono non ravvisare nella cultura imprenditoriale e gestionale delle operatrici in esame alcuni limiti di impostazione di fondo, sotto il profilo dell'“orientamento al mercato” e della pianificazione, che vanno assolutamente superati, per mettere le aziende in condizione di competere proficuamente negli scenari di mercato attuali.**

La disamina dei dati a livello settoriale (Tab. 2) consente di evidenziare come l'influenza della famiglia sia particolarmente forte, ancora una volta, nei settori che, tradizionalmente, registrano la presenza più elevata di imprese femminili nell'area, quali l'*Agricoltura* (62,2%) e, soprattutto, i *Servizi di base* (38,6%), seguiti anche dall'*Industria* (32,2%).



**Tab. 2 - L'origine dell'idea imprenditoriale per settore - (valori percentuali, dati ordinati in base alle frequenze rilevate a livello complessivo)**

Fonti	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Consiglio di familiari	62,2	32,2	38,6	21,7	20,8
È sempre stata una sua aspirazione/sogno	16,7	24,4	27,3	32,6	43,4
Conoscenza/esperienza nel settore	17,8	22,2	15,9	13,0	20,8
Competenze e conoscenze personali	8,9	13,0	6,8	21,7	11,3
Informazioni ricevute	1,1	6,1	4,5	10,9	5,7
Studio di fattibilità/ricerca di mercato	0,0	6,1	6,8	2,2	5,7
Suggerimenti di altri consulenti/imprenditori	1,1	3,0	0,0	4,3	1,9

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

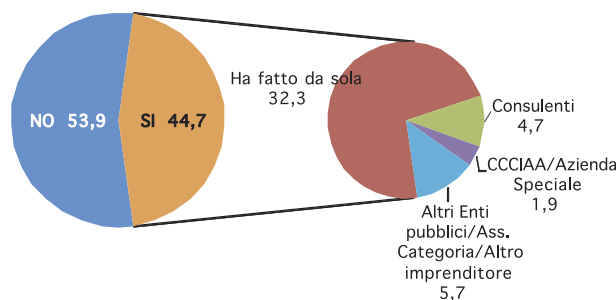
Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

Le aspirazioni e/o i desideri personali, invece, sono anche qui maggiormente all'origine delle idee di business delle imprenditrici degli Altri Servizi (43,4%) e di quelle che operano nei Servizi avanzati (32,6%). Nell'ambito di questi ultimi, infine, va segnalata la frequenza più elevata di casi in cui all'origine dell'idea si sono collocati il know-how e le skill personali dell'imprenditrice (21,7%).

A confermare le preoccupazioni espresse in precedenza riguardo alle lacune culturali e gestionali che sembrano caratterizzare le imprenditrici locali, contribuiscono i dati raccolti in merito alla **realizzazione di analisi di mercato e/o verifiche del possesso di competenze adeguate** per guidare e far funzionare l'azienda, preliminarmente all'avvio dell'impresa (Graf. 3).

Oltre il 50% delle imprenditrici coinvolte nell'indagine, infatti, ha dato vita alla propria azienda senza aver realizzato o fatto realizzare alcun tipo di analisi o studio (53,9%), soprattutto **perché non ne ha avvertito il bisogno** (50,3%). Tra quelle che, invece, lo hanno fatto (44,7%), tre su quattro hanno dichiarato di avervi provveduto personalmente, in maniera del tutto autonoma (32,3%).

**Graf. 3 - Lo sviluppo di un'analisi di mercato e/o di una valutazione delle competenze preliminarmente all'avvio dell'impresa (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Residuale è, quindi, il numero di operatrici che reputano opportuno **avvalersi di supporti esterni** – compresa la Camera di Commercio (1,9%) - ove non si disponga delle competenze per farlo *“in proprio”* ma, anche laddove queste siano disponibili, per acquisire una valutazione terza, come tale più oggettiva e distaccata di quanto potrebbe esserlo quella dell'imprenditrice stessa.

Da quest'ultimo aspetto sembra emergere **un ulteriore limite culturale** delle imprenditrici del Nord Sardegna, **rappresentato dall'atteggiamento di scarsa apertura al confronto con l'ambiente esterno, caratteristica piuttosto diffusa dell'imprenditoria, non solo femminile, soprattutto delle regioni del Mezzogiorno d'Italia, non per questo giustificabile e/o condivisibile.**

**A livello settoriale**, la situazione non si discosta in modo sostanziale dal quadro complessivo delineato (Tab. 3). Val la pena giusto evidenziare il **numero decisamente superiore**, rispetto a quello registrato negli altri ambiti di attività, di realtà che non hanno sentito l'esigenza di condurre alcun tipo di verifica, preliminarmente all'avvio dell'iniziativa, tra le imprese appartenenti all'*Agricoltura* (65,6%), seguite da quelle dei *Servizi di base* (50%) e dell'*Industria* (46,4%).

**Tab. 3 - Lo sviluppo di un'analisi di mercato e/o di una valutazione delle competenze preliminarmente all'avvio dell'impresa per settore (valori percentuali)**

Fattori	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
No, non ne ho sentito la necessità	65,6	46,4	50,0	34,8	43,4
No, non sapevo a chi rivolgermi	5,6	4,1	2,3	2,2	5,7
Sì, ho fatto da sola	14,4	28,4	38,6	43,5	34,0
Sì, mi sono rivolta a consulenti	3,3	7,1	4,5	4,3	5,7
Sì, mi sono rivolta a Enti pubblici (Regione, Provincia, Comune)	1,1	1,0	2,3	4,3	1,9
Sì, mi sono rivolta alla Camera di Commercio/Azienda Speciale	1,1	4,0	0,0	6,5	3,8
Sì, mi sono rivolta ad Associazioni imprenditoriali	3,3	5,9	0,0	0,0	3,8
Sì, mi sono rivolta ad altri imprenditori	1,1	1,0	2,3	2,2	1,9

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Le imprenditrici che sembrano evidenziare una **maggiore sensibilità ai temi in oggetto** sono, anche in questo caso, quelle dei *Servizi Avanzati*, preferendo, tuttavia, il *fai da te* (43,5%).

Allo stesso tempo, esse sono anche le realtà che maggiormente si avvalgono del supporto della locale Camera di Commercio (6,5%), manifestando una *propensione al confronto con l'esterno* (13%) leggermente superiore alle imprese dell'*Industria* (12%), che preferiscono i consulenti (7,1%) e le associazioni di riferimento all'Ente Camerale (4%) e degli *Altri Servizi* (11,3%).

Da questa prima parte di analisi emergono già una serie di elementi che evidenziano la presenza di **significativi spazi suscettibili d'intervento** a sostegno delle imprese femminili dell'area Nord della Sardegna, in primo luogo in chiave di **aggiornamento e adeguamento della mentalità e dell'approccio al “fare impresa”**, per accrescerne la capacità a fronteggiare al meglio le sfide competitive che già oggi si presentano e a misurarsi in

un contesto, peraltro, sempre meno locale e sempre più globale.

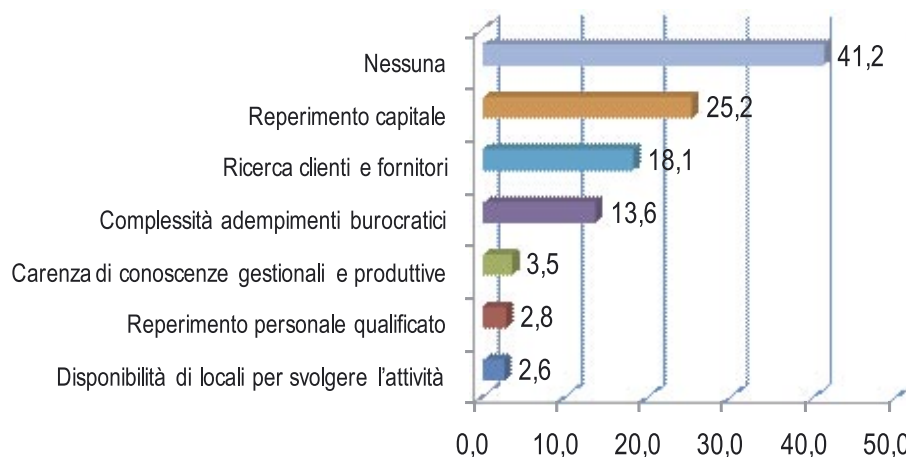
Appaiono quanto mai auspicabili, pertanto, tutte quelle **iniziative di taglio informativo, formativo e di assistenza-affiancamento** che possano contribuire al superamento di certe condotte, oltremodo pericolose per il futuro delle realtà *rosa* locali – oltre che anacronistiche - incidendo innanzitutto sulla mentalità sul sapere e sulle competenze delle risorse imprenditoriali locali.

### 2.1.2 I problemi incontrati e i supporti attivati in fase di avvio dell'attività

Proseguendo la disamina degli aspetti caratterizzanti la fase di *start up*, un dato incoraggiante emerge dalla verifica delle **difficoltà incontrate dalle imprenditrici** (Graf. 4).

Una buona parte delle “*capitane*” d'impresa coinvolte nella rilevazione, infatti, ha affermato di **non aver incontrato alcun tipo di difficoltà** (41,2%), evidenziando, quindi, di essere dotata di *conoscenze e capacità gestionali sufficienti* a guidare le attività e a conseguire risultati soddisfacenti, almeno nelle prime fasi di attività dell'azienda.

**Graf. 4 - Le principali difficoltà incontrate in fase di avvio dell'attività imprenditoriale - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

Questo, peraltro, sembra trovare ulteriore conferma nel fatto che solo in pochissimi casi (3,5%) la *carenza di adeguate conoscenze produttive e gestionali* viene segnalata come un problema per l'avvio dell'iniziativa.

Tra le difficoltà incontrate, invece, quelle maggiormente ricorrenti sono costituite da aspetti che, ancora una volta, tendono a presentarsi anche alle neo-imprenditrici di altri contesti territoriali, specie del Sud d'Italia quali nell'ordine: il *reperimento di capitale* (25,2%), la *ricerca di clienti e fornitori* (18,1%), la *complessità degli adempimenti burocratici* necessari per avviare un'iniziativa imprenditoriale (13,6%).

L'ultimo aspetto, meno frequente, dovrebbe essere presto superato, a vantaggio soprattutto delle nuove generazioni di imprenditrici, grazie all'obbligatorietà, dal 1° aprile di quest'anno, della **procedura della Comunicazione Unica**,<sup>(29)</sup> alla quale il sistema camerale ha già dato e continua a fornire ampia divulgazione,

<sup>(29)</sup> Prevede l'obbligo di esecuzione, contemporanea e con un'unica modalità di presentazione, per il tramite del Registro Imprese, mediante l'applicativo telematico "ComUnica", di tutti i principali adempimenti amministrativi necessari ai fini della pubblicità legale, ai fini fiscali (IVA), previdenziali (INPS) e assicurativi (INAIL), sia in fase di avvio d'impresa, che nei casi di modifica e di cessazione

attraverso iniziative informative e formative rivolte sia alle categorie professionali che agli operatori aziendali. Riguardo alla difficoltà di *reperimento del capitale*, che, pur essendo la più ricorrente, rileva comunque per un'impresa femminile su quattro del territorio, probabilmente la causa va ricondotta anche a **non particolarmente favorevoli condizioni di accesso al credito** - che saranno oggetto di maggiore approfondimento più avanti - soprattutto in fase di *start up* delle iniziative imprenditoriali.

Il fatto, poi, di *non riuscire a rintracciare clienti e fornitori*, benché interessi meno di un quarto delle imprese in esame, rappresenta pur sempre un **aspetto non trascurabile**, nella misura in cui sia imputabile, oltre che ai limiti di orientamento e culturali di fondo evidenziati già in precedenza, alla **carenza di idonee conoscenze e competenze settoriali e manageriali**, anche di tipo più operativo, per affrontare adeguatamente la *gestione delle attività commerciali e di vendita*.

È indubbio, allo stesso tempo, che tale difficoltà sia riconducibile, altresì, alle **contenute dimensioni** della maggioranza delle imprese femminile locali che, di fatto, precludono in partenza la possibilità di aspirare a mercati più ampi e/o di accedere a fonti di approvvigionamento più vantaggiose.

**A livello settoriale** (Tab. 4), si può evidenziare che:

- le imprese che più di tutte dichiarano di **non aver incontrato difficoltà** sono quelle nei *Servizi di base* (45,5%), seguite a breve da quelle dei *Servizi Avanzati* (43,5%) e dell'*Agricoltura* (42,2%);
- le realtà che lamentano **maggiori vincoli nel reperimento del capitale** sono quelle che operano negli *Altri Servizi* (35,8%);
- le aziende che maggiormente vanno incontro al **problema della ricerca dei clienti e dei fornitori**, probabilmente sia per cultura d'impresa, che per dimensioni possedute, sono quelle che operano nell'*Agricoltura* (24,4%).

**Tab. 4 - Le principali difficoltà incontrate in fase di avvio dell'attività imprenditoriale per settore (valori percentuali, dati ordinate in base alle frequenze rilevate a livello complessivo)**

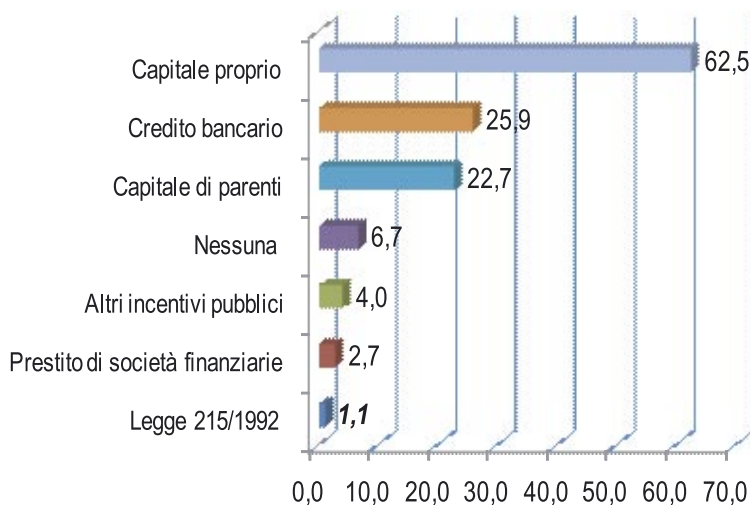
Difficoltà	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Nessuna	42,2	35,6	45,5	43,5	24,5
Reperimento capitale	18,9	21,1	27,3	23,9	35,8
Ricerca clienti e fornitori	24,4	19,2	15,9	15,2	17,0
Complessità adempimenti burocratici	11,1	6,2	15,9	13,0	18,9
Carenza di conoscenze gestionali e produttive	1,1	5,0	4,5	2,2	3,8
Reperimento personale qualificato	0,0	10,9	2,3	0,0	3,8
Disponibilità di locali per svolgere l'attività	3,3	10,9	0,0	2,2	1,9

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

Riguardo alle **risorse finanziarie utilizzate per sostenere l'avvio dell'attività imprenditoriale** (Graf. 5), non sorprende - in quanto anche questo non rappresenta un tratto peculiare delle operatrici sarde soltanto - che le imprenditrici locali ricorrano principalmente e prevalentemente a *risorse personali* (62,5%) e/o *familiari* (22,7%), a fronte solo di un quarto di esse che si avvale anche del credito bancario (25,9%).

**Graf. 5 -Le risorse finanziarie utilizzate in fase di start up dell'impresa - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, tutte le opzioni di risposta possibili

Non costituisce, altresì, una novità che, solo in casi eccezionali, siano attivate *fonti di finanziamento pubbliche*, ancorché agevolate (4%) e/o, ancor meno, specificamente dirette alle realtà “al femminile”, come quelle ex Legge 215/1992 (1,9%).

L'analisi **a livello settoriale** (Tab. 5) evidenzia una situazione, in proposito, pressoché analoga, fatto salvo per il minor ricorso ai *finanziamenti bancari* (18,9%), che conferma anche quanto emerso a proposito delle difficoltà incontrate, e un'attenzione di poco superiore alle altre realtà per le *forme di incentivazione pubblica* (11,3%) da parte delle operatrici degli *Altri Servizi* e, nel secondo caso, anche delle *imprese agricole* (10%).

**Tab. 5 -Le risorse i start up dell'impresa per settore - (valori percentuali, dati ordinati in base alle frequenze rilevate a livello complessivo)**

Tipologia di risorse	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Capitale proprio	63,3	54,6	65,9	63,0	54,7
Credito bancario	24,4	28,5	27,3	26,1	18,9
Capitale di parenti	26,7	21,3	25,0	13,0	17,0
Altri incentivi pubblici	10,0	2,1	0,0	4,3	11,3
Prestito di società finanziarie	1,1	10,9	0,0	4,3	5,7
Legge 215/1992	0,0	5,0	0,0	2,2	1,9

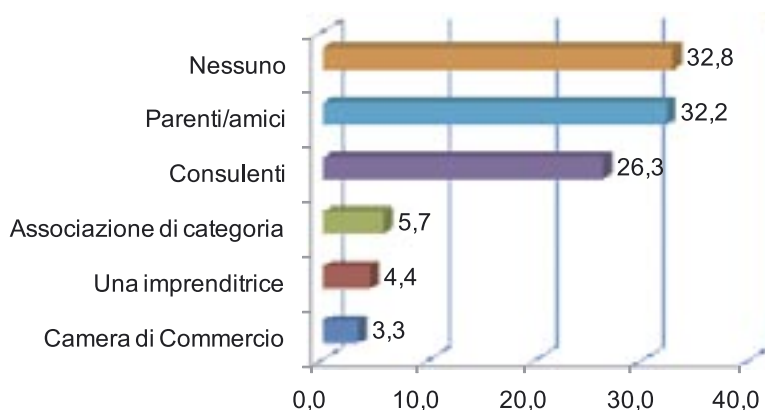
Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, tutte le opzioni di risposta possibili

Anche per quanto attiene ai supporti *non finanziari*, le imprenditrici del Nord Sardegna preferiscono principalmente **contare sulle proprie capacità** e/o, al più, avvalersi dei **consigli delle persone della propria rete di affetti**, piuttosto che “*aprirsi*” al confronto con l'esterno. Come confermato dai dati concernenti i **soggetti dai quali si sono ricevuti i consigli più utili** nel primo biennio di attività dell'impresa (Graf. 6). In alternativa alla

sfera personale e familiare, infatti, non più di una imprenditrice su quattro ha dichiarato di essersi rivolta e aver tratto beneficio dal contributo ricevuto da *consulenti privati* (26,3%). Decisamente esigua risulta la quota di coloro che hanno misurato l'utilità del confronto con chi condivide problematiche ed esperienze, vale a dire le altre operatrici, in quanto parte del mondo associativo di riferimento (5,7%) e/o singolarmente (4,4%); infine, ridotto risulta il contributo derivante dal rapportarsi con la *Camera di Commercio* (3,3%).

**Graf. 6 - Le fonti dei consigli risultati più utili nei primi due anni di vita dell'impresa** - (valori percentuali, dati in ordine decrescente)



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, tutte le opzioni di risposta possibili

**In ambito settoriale** (Tab. 6), si conferma il peso più significativo rivestito dalla *rete familiare* anche in termini di suggerimenti successivi alla scelta dell'idea imprenditoriale e all'avvio dell'iniziativa, per le imprenditrici del settore *primario* (46,7%) e per quelle dell'*Industria* (40,3%), probabilmente anche perché in tali settori è più frequente il vissuto familiare nel *business*. La minore propensione delle operatrici agricole ad avvalersi dei *profili consulenziali* (15,6%) rispetto alle altre, poi, è spiegato anche dal maggior ricorso da parte di queste - non solo in ambito locale - al supporto delle *Associazioni di categoria* (11,1%), soprattutto in chiave amministrativa e tecnica, più che nell'ottica del confronto e dello scambio con gli altri imprenditori e colleghi.

**Tab. 6 - Le fonti dei consigli risultati più utili nei primi due anni di vita dell'impresa per settore** (valori percentuali, dati in ordine decrescente)

Soggetti	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Nessuna	25,6	23,2	38,6	28,3	39,6
Parenti/amici	46,7	40,3	27,3	23,9	22,6
Consulenti	15,6	27,5	27,3	37,0	30,2
Associazione di categoria	11,1	1,0	4,5	4,3	7,5
Una imprenditrice	3,3	6,9	4,5	2,2	5,7
Camera di Commercio	3,3	7,1	2,3	4,3	1,9

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, tutte le opzioni di risposta possibili

... in sintesi

- **L'avvio di un'attività imprenditoriale** per gran parte delle imprenditrici del Nord Sardegna rappresenta, innanzitutto, **un'opportunità lavorativa altrimenti non disponibile** sul territorio, così come accade per molte operatrici di altre aree geografiche.
- Per una componente altrettanto significativa di esse "fare impresa" costituisce anche la **naturale prosecuzione del vissuto familiare in ambito imprenditoriale**, evidenziando un orientamento a "mettersi in proprio" piuttosto diffuso in ambito locale legato fondamentalmente alla **tradizionale "vocazione" professionale della famiglia di appartenenza**.
- **Il contesto familiare** - non a caso - è la **principale fonte d'ispirazione dell'idea di business**, pur non mancando del tutto alle imprenditrici locali - ma con un peso di gran lunga inferiore - una certa dose di aspirazioni soggettive e di conoscenze e competenze settoriali e/o personali.
- Tanto in fase d'ideazione quanto in quella di avvio dell'iniziativa, le imprenditrici locali difficilmente adottano **modalità di approccio razionali e strutturate alla valutazione "anticipata" delle opportunità** offerte dal business. Nella maggioranza dei casi non se ne avverte per nulla la necessità, mentre, laddove ne sia percepita l'utilità, tende a prevalere l'**ottica del "fai da te"**, piuttosto che il ricorso a forme di sostegno qualificate, onde evitare **limiti di obiettività e di efficacia delle verifiche svolte**.
- L'approccio delle imprenditrici locali all'ideazione e avvio d'impresa evidenzia come prevalga una **limitata cultura di pianificazione delle attività**, al fine di verificare il rischio di insuccesso dell'iniziativa, sia prima di passare dall'idea alla sua realizzazione, sia successivamente alla sua partenza.
- Le **difficoltà incontrate in fase di start up** accomunano le imprese del Nord Sardegna a molte altre colleghe italiane, soprattutto del Sud del Paese, anche per la carenza di **idonee conoscenze e competenze in specifici ambiti gestionali**, legati soprattutto al rapporto con il mercato (Marketing/Commerciale e Vendite), strettamente correlate a un **grado di "orientamento al mercato" da stimolare e/o rafforzare**.
- Il forte sostegno familiare e la grande fiducia nel proprio intuito e nelle proprie capacità probabilmente contribuiscono ad alimentare un certo **atteggiamento di "chiusura" al confronto con l'esterno** delle operatrici locali, tendenzialmente poco inclini a ricevere consigli e suggerimenti **al di fuori della propria rete di affetti**, in particolare da parte di organizzazioni ed enti pubblici - Camera di Commercio inclusa -, **ad eccezione di qualche realtà operante in settori "più avanzati" e meno tradizionalmente** seguiti dall'imprenditoria femminile locale.

## 2.2 Profilo dell'imprenditrice e bilancio dell'esperienza imprenditoriale

Il secondo ambito dell'indagine *field* è stato finalizzato a:

- tracciare il profilo **"idealtipico" dell'imprenditrice** del Nord Sardegna - intendendosi come tale sia la titolare della ditta individuale che la socia, rappresentante legale, amministratrice, ecc, delle imprese a presenza femminile *"non esclusiva"*<sup>(30)</sup> - dal punto di vista tanto socio-demografico quanto del *"vissuto"* professionale;
- rilevare il **grado di soddisfazione per la scelta imprenditoriale** adottata dalle operatrici locali e verificare i fattori - di *carattere ambientale, sociale e culturale* - che *ancora oggi ostacolano e/o rendono difficoltoso il percorso professionale intrapreso*, condizionando il pieno sviluppo delle potenzialità e l'affermazione della

<sup>(30)</sup> Si vedano in proposito le voci del Glossario in Appendice riguardanti la classificazione delle imprese femminili in funzione del "grado di presenza" delle donne.

risorsa femminile locale nel mondo dell'impresa.

### 2.2.1 Le caratteristiche socio-demografiche e professionali

Dal punto di vista familiare (Tab.7), le imprenditrici del Nord Sardegna sono in **prevalenza sposate** (64,2%), anche se piuttosto rilevante è la quota delle *single* (23,4%), con un'incidenza maggiore di tale componente soprattutto tra le operatrici dei settori dei servizi.

**Tab. 7 - La condizione familiare delle imprenditrici del Nord Sardegna - (valori percentuali)**

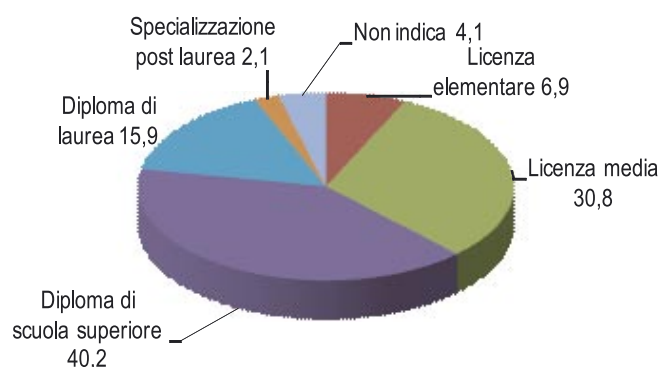
Stato civile	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Sposata	64,2	70,9	76,7	57,6	59,4	66,7
Single	23,8	12,7	11,0	33,3	25,0	23,8
Vedova	5,3	10,1	0,0	6,1	0,0	2,4
Separata	2,9	2,5	6,8	0,0	9,4	4,8
Non indica	3,8	3,8	5,4	3,0	6,3	2,4
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

A livello complessivo, le imprenditrici locali si caratterizzano per un livello d'istruzione (Graf. 7) prevalentemente legato alla **scuola media superiore (40,2%) e inferiore (30,8%)**.

I casi con *background universitario* rappresentano la minoranza (15,9%) - tratto ampiamente diffuso, peraltro, nel tessuto imprenditoriale nazionale, non solo femminile - e ancor più rari sono quelli in cui è presente una *formazione specialistica post laurea* (2,1%).

**Graf. 7 - Il livello d'istruzione delle imprenditrici del Nord Sardegna - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Fanno eccezione, tuttavia, le operatrici dei *Servizi Avanzati* (Tab. 8), in possesso almeno del *diploma di scuola superiore* (68,8%) e, soprattutto, **laureate in un caso su quattro** (25%).



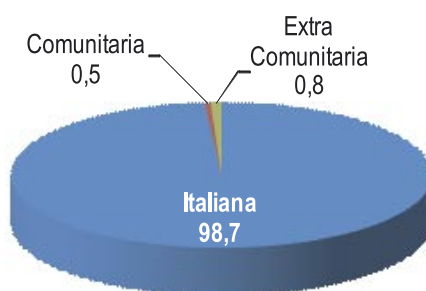
**Tab. 8 - Il livello d'istruzione delle imprenditrici del Nord Sardegna per settori - (valori percentuali)**

Titolo di studio	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Nessuno	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Licenza elementare	7,6	5,6	9,1	0,0	4,8
Licenza media	41,8	29,9	30,3	0,0	40,5
Diploma di scuola superiore	30,4	53,6	36,4	68,8	33,3
Diploma di laurea	15,2	9,4	15,2	25,0	19,0
Specializzazione post laurea	1,3	1,4	3,0	3,1	0,0
Non indica	3,8	0,0	6,1	3,1	2,4
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Le imprenditrici locali sono **pressoché tutte italiane** (Graf.8), laddove in altri ambiti nazionali, soprattutto del Centro-Nord (Lombardia, Piemonte, Veneto, Emilia Romagna e Toscana, in particolare) negli anni più recenti si è registrato un aumento delle imprese con titolare donna di nazionalità straniera, in particolare *extracomunitaria* (Cina, Marocco, Nigeria i primi tre Paesi di provenienza), che hanno peraltro fornito un contributo significativo, anche in tempo di crisi, alla crescita dell'imprenditorialità "al femminile" in Italia. <sup>(31)</sup>

**Graf. 8 - La nazionalità delle imprenditrici del Nord Sardegna (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

A **livello settoriale** (Tab.9), anche riguardo alla nazionalità, i *Servizi avanzati* sono quelli che presentano una quota limitata, ma più significativa, anche di imprenditrici immigrate extracomunitarie (6,3%).

<sup>(31)</sup> Osservatorio dell'Imprenditoria femminile, I e II semestre 2009 - Unioncamere-Infocamere

**Tab. 9 - La nazionalità delle imprenditrici del Nord Sardegna per settori di attività economica - (valori percentuali)**

Nazionalità	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Italiana	100,0	98,6	100,0	93,8	95,2
Comunitaria	0,0	0,0	0,0	0,0	4,8
Extra Comunitaria	0,0	1,4	0,0	6,3	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Passando al **“vissuto” lavorativo e professionale** (Tab.10), la metà delle imprenditrici ha alle spalle un'esperienza di lavoro precedente all'attività imprenditoriale (49,1%), anche se, come si vedrà tra breve, una parte di queste ha dichiarato quale attività svolta quella di casalinga (6%).

A livello settoriale, va evidenziata la quota di *gran lunga superiore* al dato complessivo delle operatrici in possesso di un'attività professionale precedente registrata per le imprese dei Servizi avanzati (71,9%).

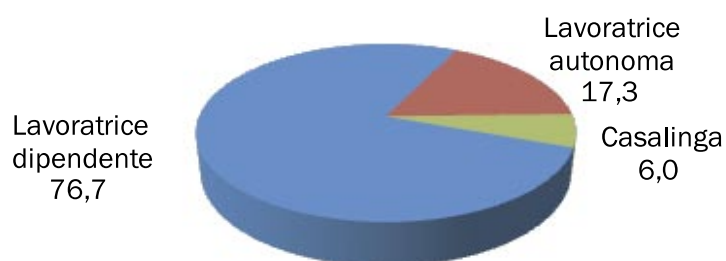
**Tab. 10 - Precedente esperienza lavorativa delle imprenditrici del Nord Sardegna - (valori percentuali)**

	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Si	49,1	48,1	56,2	42,4	71,9	47,6
No	50,9	51,9	43,8	57,6	28,1	52,4
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Riguardo, poi, alla **tipologia di rapporto lavorativo** assunto in precedenza (Graf. 9), tre imprenditrici su quattro provengono da un'esperienza di lavoro subordinato (76,7%).

**Graf. 9 - La tipologia di attività svolta in precedenza - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

In questo caso, si discostano dalla media complessiva, le imprenditrici degli *Altri servizi* e dell'*Agricoltura* (Tab.11), tra le quali, più che negli altri settori, si misura una maggiore incidenza di precedenti lavorativi in chiave autonoma (rispettivamente, 35% e 23,7%).

Tab. 11 - La tipologia di attività svolta in precedenza per settore - (valori percentuali)

Tipologia di attività	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Lavoratrice dipendente	57,9	85,4	85,7	82,6	65,0
Lavoratrice autonomo	23,7	12,1	14,3	8,7	35,0
Casalinga	18,4	2,5	0,0	8,7	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

### 2.2.2 La valutazione dell'esperienza imprenditoriale: opportunità e vincoli

Passando alla verifica del **“bilancio” dell'esperienza imprenditoriale intrapresa**, in termini tanto di soddisfazione derivante dall'attività di impresa quanto di vincoli e di difficoltà incontrate dalle imprenditrici del Nord Sardegna, un primo ambito d'indagine ha riguardato gli aspetti che le imprenditrici ritengono più positivi del lavoro che svolgono (Graf. 10).

Graf. 10 - Gli elementi più positivi dell'esperienza imprenditoriale (valori percentuali)



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

A tal proposito gli aspetti maggiormente segnalati riguardano l'*indipendenza economica* (33,9%) e l'*affermazione personale* (30,8%), seguiti – ad una certa distanza - anche dall'*interesse specifico per l'attività realizzata* (15,9%) e dal miglioramento in chiave di *carriera professionale* (7%).

In altri termini, la scelta imprenditoriale fornisce elementi significativi di gratificazione sotto il profilo dell'autodeterminazione e della autorealizzazione, **prima di tutto sul piano personale**, piuttosto che professionale.

A livello settoriale (Tab.12), l'interesse particolare per l'attività svolta rileva più della media complessiva per le imprenditrici degli *Altri servizi* (28,6%) e dell'*Agricoltura* (22,8%). Per queste ultime, poi, come e ancor più per le colleghe che operano nell'*Industria*, pesa in modo significativo anche l'aspetto reddituale collegato all'attività svolta (rispettivamente, 12,7% e 17,5%).

**Tab. 12 - Gli elementi più positivi dell'esperienza imprenditoriale nei vari settori - (valori percentuali)**

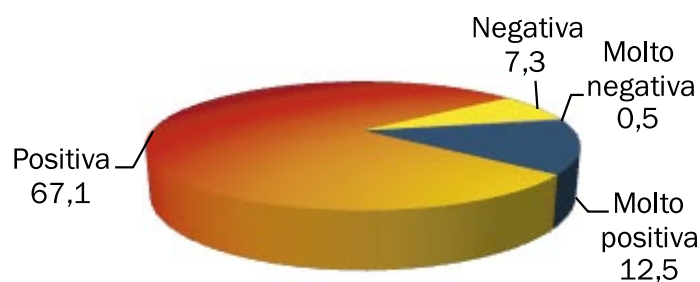
Elementi positivi	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Indipendenza economica	31,6	33,1	39,4	31,3	19,0
Affermazione personale	24,1	38,4	30,3	34,4	35,7
Sicurezza per il futuro	13,9	13,8	21,2	9,4	11,9
Interesse per l'attività realizzata	22,8	16,3	9,1	15,6	28,6
Reddito	12,7	17,5	9,1	6,3	7,1
Prestigio sociale	5,1	13,5	12,1	6,3	9,5
Possibilità di migliorare a livello professionale	2,5	6,8	6,1	18,8	9,5

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

Chiamate, poi, a esprimere un **giudizio complessivo di gradimento e soddisfazione** per la scelta imprenditoriale fatta, le imprenditrici del Nord Sardegna si sono espresse in modo favorevole in ben oltre il 90% dei casi (Graf. 11).

**Graf. 11 - La valutazione complessiva dell'esperienza imprenditoriale (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

A livello settoriale, qualche operatrice meno soddisfatta in più è presente tra quelle che operano in *Agricoltura* (16,5%), oltre che, ma in percentuale inferiore, negli *Altri servizi* (9,5%).

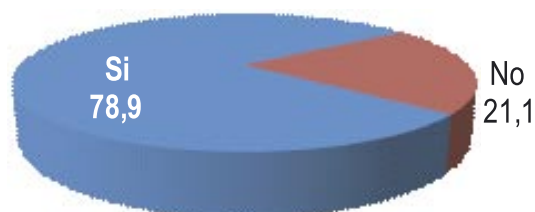
**Tab. 13 - La valutazione complessiva dell'esperienza imprenditoriale per settore - (valori percentuali)**

Valutazione	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Molto positivamente	7,6	16,5	12,1	18,8	23,8
Positivamente	74,7	78,1	84,8	75,0	66,7
Negativamente	16,5	4,0	3,0	6,3	9,5
Molto negativamente	1,3	1,4	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Meno plebiscitario, ma certamente maggioritario è risultato, poi, il giudizio manifestato in merito alla **“ripetibilità” dell'esperienza imprenditoriale** (Graf. 14), che il 78,9% delle imprenditrici del Nord Sardegna non esiterebbe a replicare.

**Graf. 12 - La ripetibilità dell'esperienza imprenditoriale - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Meno convinte in tal senso risultano, anche in questo caso, le *imprenditrici agricole* (Tab. 14), che per più di un quarto si sono espresse in senso negativo (27,8%), influenzando peraltro sul dato complessivo dato il peso del settore primario nell'area.

**Tab. 14 - La ripetibilità dell'esperienza imprenditoriale per settore (valori percentuali)**

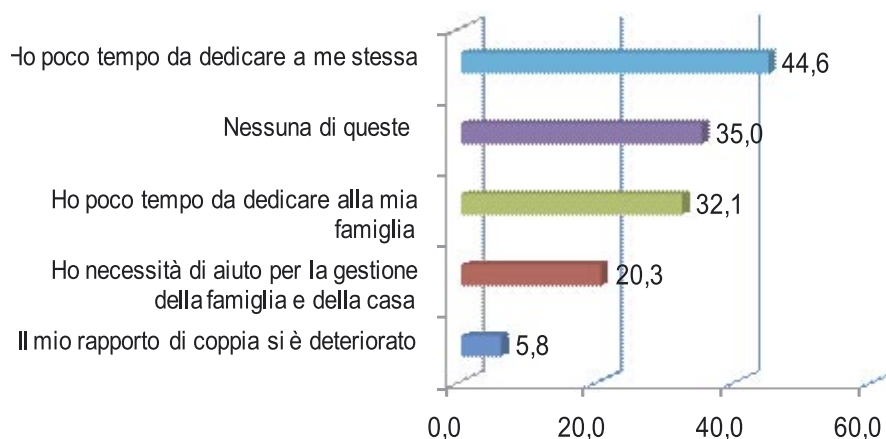
	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Si	72,2	80,9	81,8	78,1	81,0
No	27,8	19,1	18,2	21,9	19,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Sul fronte delle **difficoltà generate dall'attività d'impresa** (Graf.13), le operatrici locali per lo più identificano nel poco tempo disponibile soprattutto per sé stesse (44,6%) la principale problematica connessa al *“fare impresa”*.

Seguono, in percentuali molto vicine, l'assenza di problematiche di alcun tipo (35%) e il tempo da dedicare alla famiglia (32,1%), anche se per il 20% sussiste, altresì, la necessità di un supporto nella gestione domestica e del nucleo familiare.

**Graf. 13 - Le problematiche generate dagli impegni professionali - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

A **livello settoriale**, le operatrici che rivendicano le maggiori problematiche, oltre che, in particolare, minor tempo da dedicare alla propria persona e alla famiglia, sono quelle degli *Altri servizi* (rispettivamente 61,9% e 45,2%), seguite dalle *imprenditrici agricole* che indicano, tra l'altro, con frequenza maggiore a tutte le altre colleghe l'esigenza di avvalersi di un aiuto esterno per portare avanti casa e famiglia (38,2%).

**Tab. 15 - Le problematiche generate dagli impegni professionali per settore (valori percentuali)**

Problematiche	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Ho poco tempo da dedicare a me stessa	30,4	39,9	51,5	37,5	61,9
Nessuna di queste	53,2	27,3	33,3	25,0	19,0
Ho poco tempo da dedicare alla mia famiglia	22,8	27,9	33,3	40,6	45,2
Ho necessità di aiuto per la gestione della famiglia e della casa	17,7	38,2	12,1	28,1	31,0
Il mio rapporto di coppia si è deteriorato	1,3	8,2	9,1	3,1	2,4

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

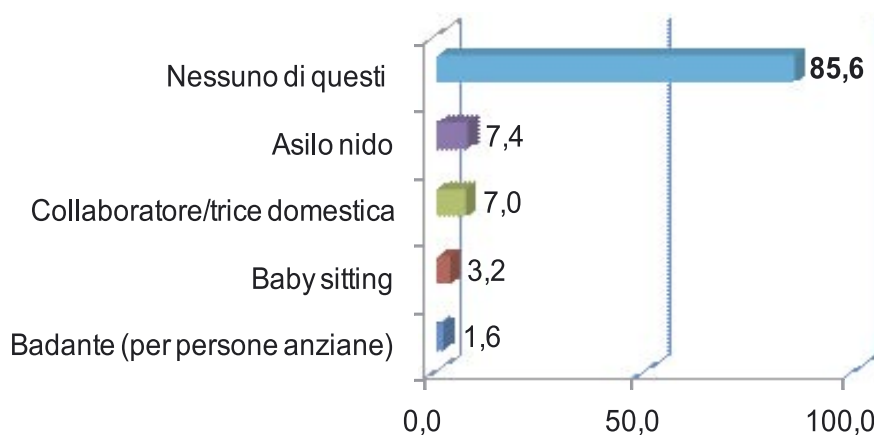
Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

La scelta imprenditoriale delle donne del Nord Sardegna, dunque, presenta sicuramente delle "controindicazioni" sia sul piano personale sia familiare ma, considerato quanto emerso in precedenza in merito alla valutazione dell'esperienza, tali ostacoli non pesano al punto tale da metterne in discussione la validità e la determinazione

alla prosecuzione.

Riguardo, infine, ai **servizi utilizzati** per “coniugare” esigenze lavorative e familiari (Graf.14), tre imprenditrici su quattro dichiarano di non avvalersene affatto (85,6%).

**Graf. 14 - I servizi utilizzati (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

Tuttavia, **a livello settoriale** (Tab.16), come prevedibile rispetto a quanto rilevato in precedenza, le operatrici dell'*Industria* segnalano un più frequente ricorso al servizio di *asilo nido* (18,9%) e/o a forme di *collaborazione domestica* (12,3%), rispetto alle altre. Ad esse si affiancano, altresì, le imprenditrici dei *Servizi Avanzati* (15,6% per *asilo nido* e 12,5% per *collaborazioni domestiche*), considerato che la problematica connessa agli impegni di lavoro maggiormente evidenziata è stata proprio la disponibilità di tempo per la famiglia (cfr. tabella precedente, 40,6%).

**Tab. 16 - I servizi utilizzati per settore (valori percentuali)**

Tipologia di servizi	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Nessuno di questi	88,6	72,9	93,9	68,8	76,2
Asilo nido	3,8	18,9	3,0	15,6	11,9
Collaboratore/trice domestica	8,9	12,3	3,0	12,5	7,1
Baby sitting	3,8	6,8	0,0	9,4	4,8
Badante (per persone anziane)	1,3	8,0	0,0	3,1	0,0

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

..... in sintesi

L'imprenditrice-tipo del Nord Sardegna:

- è una donna **sposata**, con un **livello medio di scolarizzazione** (non superiore alla scuola secondaria di 2° grado), di **nazionalità italiana**, per lo più - non qualificando l'attività di casalinga come vero e proprio lavoro - alla **prima esperienza professionale** e alle prese con **problematiche di conciliazione tra "tempi del lavoro e tempi della vita"**, analogamente a quanto accade per la pluralità delle colleghe a livello nazionale;
- fa un bilancio **estremamente positivo** dell'esperienza imprenditoriale, soprattutto per le ricadute che da essa le derivano **in termini di autonomia e di affermazione personale**;
- non esiterebbe a **ripetere la scelta fatta**, nonostante i condizionamenti derivanti dall'**ancora difficile equilibrio impresa-famiglia**, che a tutt'oggi rende difficoltoso e oneroso il percorso professionale delle donne che decidono di "fare impresa".

### 2.3 Caratteristiche, prospettive e problematiche della gestione aziendale

Con la rilevazione delle **caratteristiche di funzionamento delle iniziative imprenditoriali promosse da donne** nel Nord Sardegna si è voluto integrare il bagaglio conoscitivo relativo agli aspetti strutturali con elementi utili, fondamentale, all'identificazione dei punti di forza e delle aree di criticità della loro gestione, che concorrono al grado di competitività attuale e, soprattutto, possono influire sulla reale capacità di stare sul mercato e svilupparsi in un'ottica prospettica.

A tal fine, un primo livello di analisi ha riguardato:

- le **principali modalità operative attuali** delle realtà "rosa" locali, sotto il profilo produttivo e di mercato;
- la **gestione in chiave strategica** delle imprese, oltre che i fattori che maggiormente ne condizionano la capacità competitiva e le principali difficoltà incontrate nella conduzione dell'attività aziendale.

#### 2.3.1 Le caratteristiche operative e di mercato delle imprese femminili del Nord Sardegna

Confermando quanto già emerso nella prima parte dell'Osservatorio, in merito alla *composizione per forma giuridica* delle imprese femminili dell'area - e sostanzialmente in linea con uno dei tratti peculiari dell'imprenditoria nazionale non solo "in rosa" -, i dati raccolti sul campo evidenziano la presenza a livello locale di un tessuto imprenditoriale femminile caratterizzato dalla **decisa prevalenza di realtà di piccola e piccolissima dimensione** (Tab.17).

**Tab. 17 - La composizione delle imprese intervistate per forma giuridica - (valori percentuali)**

Forma giuridica	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Ditta individuale	64,2	88,9	56,4	61,4	45,7	56,6
Società di persone	21,3	6,7	19,5	27,3	30,4	17,0
Società di capitali	10,5	0,0	20,1	9,1	19,6	15,1
Cooperative e consorzi	1,0	1,1	1,0	0,0	2,2	3,8
n.d.	3,1	3,3	3,0	2,3	2,2	7,5
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>



In generale, l'85,5% delle imprese coinvolte nell'indagine, infatti, presenta le configurazioni giuridiche più semplici e meno strutturate (impresa individuale e società di persone), con una *maggiore concentrazione nella forma di ditta individuale* (64,2%)

**A livello settoriale**, la disamina dei dati evidenzia il peso notevolmente più elevato delle ditte individuali espresso dall'*Agricoltura* (88,9%), a fronte di quello più basso riscontrato per tale forma tra le imprese dei *Servizi Avanzati* (45,7%), a tutto vantaggio non solo delle *società di persone* (30,4%), ma anche di quelle di capitali (19,6%, tutte società a responsabilità limitata), presenti principalmente nel settore dell'*Industria* (20,1%).

Le ridotte dimensioni delle imprese femminili del Nord Sardegna trovano riscontro, altresì, nella loro **distribuzione per classe di fatturato** (Tab. 18), pur nei limiti dei dati resi disponibili, considerata la diffusa ritrosia a fornire indicazioni su certi argomenti misurata non soltanto dalle operatrici sarde. Nel 58,2% dei casi, infatti, non è stato possibile ricevere informazioni sulla classe di fatturato di appartenenza.

**Tab. 18 - La distribuzione delle imprese coinvolte nell'indagine per classe di fatturato - (valori percentuali)**

Classe	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Fino a 50 mila euro	26,5	47,8	21,4	18,2	19,6	34,0
Da 51 mila a 150 mila euro	6,8	2,2	13,1	6,8	8,7	5,7
Da 151 mila a 300 mila euro	3,6	0,0	2,1	2,3	15,2	5,7
Da 301 mila a 500 mila euro	2,0	0,0	3,1	2,3	2,2	3,8
Da 501 mila a 1 milione di euro	1,3	1,1	5,0	0,0	2,2	1,9
Da 1 milione a 5 milione di euro	1,5	0,0	4,0	2,3	0,0	0,0
Oltre i 5 milioni di euro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Non indica</b>	<b>58,2</b>	<b>48,9</b>	<b>51,3</b>	<b>68,2</b>	<b>52,2</b>	<b>49,1</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Delle imprenditrici che, invece, hanno manifestato maggiore disponibilità in merito:

- **più della metà** ha dichiarato che la propria impresa non va oltre i 50 mila euro di fatturato annuo (26,5%), con la schiacciante prevalenza di tale categoria di imprese nell'*Agricoltura* (47,8%);
- il **12%** circa fattura annualmente tra i 51 mila e i 500 mila euro - di cui il 5,6% oltre i 151 mila euro - con una **maggiore incidenza** nell'ambito di tale *macro-range* delle realtà femminili che operano nei *Servizi Avanzati* (26,1%), seguite a distanza da quelle dell'*Industria* (18,3%);
- **poco meno del 3%** soltanto delle imprese rispondenti ha dichiarato di realizzare un livello di fatturato superiore ai 500.000 euro all'anno, al quale contribuiscono - a livello settoriale - principalmente le *aziende manifatturiere* (9%) e qualche realtà d'eccezione dei *Servizi di base* (2,3% tra 1 milione e 5 milioni di euro) e dei *Servizi avanzati* (2,2% da 500 mila a 1 milione di euro).

In sintesi, le poche imprese femminili dell'area più strutturate - per natura giuridica e per volume d'affari sviluppato - come peraltro plausibile, sono quelle del settore *manifatturiero*, a fronte della marcata "vocazione alla micro-impresa" delle realtà locali del settore *primario*.

Alcune realtà femminili dotate di una dimensionalità superiore alla media - sicuramente casi eccezionali, ma

pur presenti a livello locale – operano anche nell’ambito delle attività di servizi, sia di tipo più tradizionale sia avanzati e a maggiore “*valore aggiunto*”.

Passando più specificamente alle caratteristiche di funzionamento delle imprese a conduzione femminile del Nord Sardegna, sotto il profilo dell’**impostazione delle attività operative** (Tab.19), l’analisi dei dati raccolti evidenzia che quattro aziende su cinque operano “*su commessa*” (80,2%), tre delle quali più propriamente in *conto terzi* (62,7%).

**Tab. 19 - L'impostazione operativa delle imprese femminili del Nord Sardegna - (valori percentuali)**

Tipologia di attività	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Da destinare al mercato (e/o al magazzino)	19,8	33,3	20,2	15,9	17,4	11,3
Su commessa	80,2	66,7	79,8	84,1	82,6	88,7
- in conto terzi o su specifica del cliente	62,7	44,4	57,6	68,2	73,9	69,8
- di prodotti standard (definiti dalla propria azienda)	17,5	22,2	22,2	15,9	8,7	18,9
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

La netta diffusione di un assetto operativo di tale genere, trasversalmente a tutti i settori di attività, tanto più se associata ai livelli dimensionali in precedenza evidenziati, è sintomatica della prevalente adozione da parte delle imprese femminili dell’area, indipendentemente dal business seguito, di un **modello imprenditoriale e gestionale marcatamente “product oriented”**.

In altri termini, l’attenzione delle realtà locali tende a essere fortemente ed essenzialmente incentrata sugli aspetti più squisitamente tecnico-produttivi delle attività, a scapito di quelli che, a supporto e a valle della fase di trasformazione, consentono un più ampio e compiuto presidio della catena del valore del proprio *business* (Fig. 1) <sup>(32)</sup>, assicurando all’impresa, almeno potenzialmente, l’acquisizione di un maggiore “*valore aggiunto*” altrimenti ceduto all’esterno.

<sup>(32)</sup> Modello teorizzato nel 1985 da M. Porter, economista e accademico statunitense, tra i maggiori studiosi e autori di teorie nel campo della strategia manageriale. Secondo tale schema concettuale, la struttura di un’organizzazione può essere rappresentata come un insieme di specifici processi collegati in catena, passando attraverso la quale un prodotto aumenta progressivamente il proprio valore (da cui il nome del modello). La catena del valore parte dai fornitori, che conferiscono valore alle materie prime costruendo i componenti, prosegue nell’impresa che produce il prodotto, viene conclusa con le aziende distributrici che apportano il valore di consegnare il prodotto nelle mani dei clienti.

I processi primari sono quelli che direttamente contribuiscono alla creazione dell’output (prodotti e servizi) di un’organizzazione. Ognuno di essi apporta in sequenza un contributo specifico all’incremento del valore: dalla catena a monte dei fornitori, seguendo il flusso dei materiali e delle informazioni, si hanno la logistica interna, la trasformazione vera e propria del prodotto, la logistica esterna, il marketing e le vendite e i servizi al cliente. I processi di supporto sono quelli che non contribuiscono direttamente alla creazione dell’output, ma che sono necessari perché quest’ultimo sia realizzato. In tal senso, essi sovrintendono al processo di creazione del valore e, pertanto, forniscono un contributo di valore indipendente dalle altre attività. Sono costituiti da: le attività infrastrutturali (attività di pianificazione, contabilità, finanza, organizzazione, informatica, affari legali, direzione generale, etc.), la gestione delle risorse umane, gli approvvigionamenti e la Ricerca e Sviluppo (R&S). Pur risultando adatto principalmente a grandi aziende di produzione di beni e meno a interpretare le realtà di piccole e medie dimensioni (PMI) e le organizzazioni di servizi, il modello della value chain costituisce, in ogni caso, un valido strumento di ricostruzione e analisi dei processi di un’organizzazione.

Fig. 1 - Il modello della catena del valore (value chain) aziendale



Fonte: M.E. Porter, *Il vantaggio competitivo*

Inoltre, in presenza di dimensioni aziendali molto contenute, il *contoterzismo* può giustificarsi per la realizzazione di beni ad elevato valore unitario, fortemente differenziati e personalizzati, spesso di tipo *high-tech*.

Se, invece, è incentrato sulla produzione di *commodities* - cioè di beni indifferenziati, dal basso valore unitario e maggiormente soggetti a logiche competitive basate sul prezzo - porta inesorabilmente l'azienda, non adeguatamente strutturata e attrezzata per sostenere una strategia di *leadership* di costo, a subire la concorrenza agguerrita di *players*, soprattutto internazionali, in grado di conseguire livelli di efficienza difficilmente contrastabili.

Il prevalere di un approccio imprenditoriale e gestionale di questo tipo - in alcun modo sostenibile alla luce degli scenari di mercato e competitivi in cui sono chiamate già oggi ad operare - costituisce sicuramente una rilevante criticità per le imprese femminili del Nord Sardegna, **in quanto ne mette in pericolo non soltanto la capacità di sviluppo prospettico, ma anche la permanenza sul mercato nell'immediato futuro.**

Essa dovrebbe rappresentare, pertanto, **un fronte prioritario d'intervento**, ormai improcrastinabile, in chiave di adeguamento - rispetto alle moderne dinamiche concorrenziali e alle sempre nuove e più complesse sfide che lo scenario di mercato propone - della *cultura, delle metodologie e degli strumenti d'indirizzo e di gestione*, innanzitutto, di chi guida le realtà rosa del territorio.

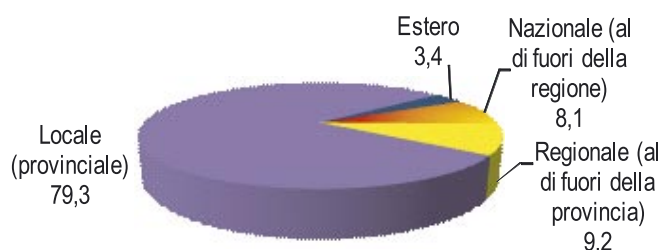
In tale ottica, appare quanto mai opportuno, quindi, che gli attori preposti allo sviluppo economico e sociale locale continuino a investire nella direzione di tutte quelle **iniziative e azioni di tipo informativo, divulgativo e formativo**, oltre che di assistenza e affiancamento, utili, in primo luogo, all'**innalzamento della cultura imprenditoriale** e a una sempre più ampia e diffusa **conoscenza e padronanza applicativa di metodologie e tecniche avanzate**, per una più efficace gestione delle attività produttive a conduzione femminile sul territorio.

**Sul piano commerciale** (Graf. 15), quattro imprese femminili del Nord Sardegna su cinque presentano un "*raggio d'azione*" sostanzialmente delimitato al territorio locale (79,3%).

Non del tutto assenti, ma sicuramente poche sono le realtà rosa che estendono la propria operatività a *livello regionale* (9,2%) e che si propongono sul *mercato nazionale* (8,1%). In questo secondo caso, la limitata quota di imprese è probabilmente spiegata anche dai *vincoli logistici e infrastrutturali* che incidono sui costi dei prodotti/servizi, penalizzandone la competitività, oltre che dai limiti di competenze adeguate e di risorse disponibili da investire sul fronte Commerciale e Vendite.

**Del tutto residuali** sono, poi, le imprese che si rivolgono prevalentemente al *mercato internazionale* (3,4%).

**Graf. 15 - Il principale mercato servito (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

**A livello settoriale** (Tab. 20) non si rilevano differenze sostanziali, fatta salva la maggiore capacità di proporsi *in ambito regionale* (15,2%) e *nazionale* (17,4%) delle imprese femminili dei *Servizi Avanzati* che, considerato quanto emerso anche in varie altre parti dell'analisi, sembrano adottare approcci manageriali e di mercato più evoluti, probabilmente anche grazie al più elevato *background* formativo di cui mediamente dispongono le operatrici di tali settori.

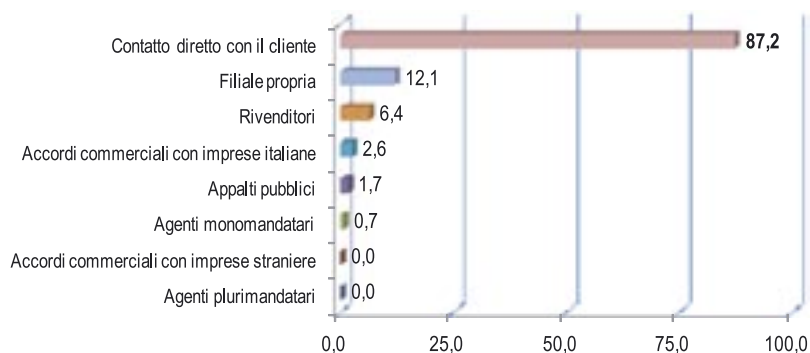
**Tab. 20 - Il principale mercato servito per settore (valori percentuali)**

Mercato	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Locale (provinciale)	81,1	78,6	81,8	65,2	81,1
Regionale (al di fuori della provincia)	8,9	11,2	6,8	15,2	11,3
Nazionale (al di fuori della regione)	6,7	7,1	6,8	17,4	7,5
Estero	3,3	3,1	4,5	2,2	0,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Per quanto attiene, poi, ai **canali di vendita utilizzati** per raggiungere la clientela servita (Graf. 16), analogamente a quanto accade per le realtà femminili di altri contesti territoriali soprattutto del Mezzogiorno d'Italia, tra le imprese in esame la modalità prevalente è rappresentata dal contatto diretto con il cliente (87,2%), in casi limitati anche attraverso un punto vendita di proprietà (12,1%).

**Graf. 16 - I canali di vendita prevalentemente utilizzati (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

Residuale è il ricorso al canale breve dei rivenditori (6,4%), mentre tra le poche imprese che esportano, il 2,6% preferisce avvalersi di *intermediari commerciali nazionali*, piuttosto che degli operatori stranieri.

**A livello settoriale** (Tab.21), si può evidenziare l'impiego maggiore del canale breve da parte delle imprese del settore *agricolo* (22,2%), rispetto a quanto rilevato negli altri ambiti di attività e il più elevato impiego anche di sedi periferiche da parte delle realtà che operano nei *Servizi Avanzati* (17,4%), presumibilmente anche perché la tipologia di attività svolte rende meno oneroso lo sforzo di investimento necessario.

**Tab. 21 - I canali di vendita prevalentemente utilizzati per settore (valori percentuali)**

Tipologia di canale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Contatto diretto con il cliente	72,2	90,0	90,9	93,5	90,6
Filiale propria	8,9	6,2	13,6	17,4	13,2
Rivenditori	22,2	4,1	0,0	4,3	7,5
Accordi commerciali con imprese italiane	3,3	6,9	0,0	6,5	1,9
Appalti pubblici	1,1	0,0	2,3	2,2	1,9
Agenti monomandatari	2,2	2,1	0,0	0,0	0,0
Agenti plurimandatari	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accordi commerciali con imprese straniere	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo due opzioni di risposta possibili

### 2.3.2 Gli indirizzi strategici e i principali limiti competitivi

A fronte degli asset operativi attuali rilevati e dei conseguenti limiti ad essi connessi sin qui evidenziati, assume particolare importanza la **disamina degli indirizzi strategici** che le realtà femminili del Nord Sardegna si propongono di intraprendere già nell'immediato futuro (entro l'inizio del 2012), *in chiave di consolidamento e, soprattutto, di sviluppo delle attività già realizzate*, considerati gli scenari competitivi e di mercato sempre più complessi e turbolenti che sono chiamate ad affrontare.

Più in particolare, l'indagine sul campo ha inteso verificare l'adozione da parte delle imprese a prevalente conduzione femminile del Nord Sardegna, innanzitutto, di **strategie competitive di crescita** – ovvero, *in primis*, l'identificazione di nuove opportunità di sviluppo nell'ambito delle attività che l'azienda già svolge (opportunità di sviluppo intensivo) - al fine di salvaguardare ma, anche e soprattutto, di **rafforzare e/o migliorare la propria posizione di mercato**.

Le strategie di crescita o di *sviluppo intensivo* alle quali si è fatto riferimento sono fondamentalmente le **quattro opzioni tipologiche** ricomposte nello schema concettuale, denominato "*matrice prodotto-mercato*", messo a punto da uno dei massimi esperti e teorici di management strategico, Igor Ansoff (Fig. 2).

Fig. 2 - Le strategie di sviluppo intensivo (matrice di Ansoff)

	PRODOTTI ATTUALI	PRODOTTI NUOVI
MERCATI ATTUALI	1 STRATEGIA DI PENETRAZIONE DEL MERCATO	3 STRATEGIA DI SVILUPPO DEL PRODOTTO
MERCATI NUOVI	2 STRATEGIA DI SVILUPPO DEL MERCATO	4 STRATEGIA DI DIVERSIFICAZIONE

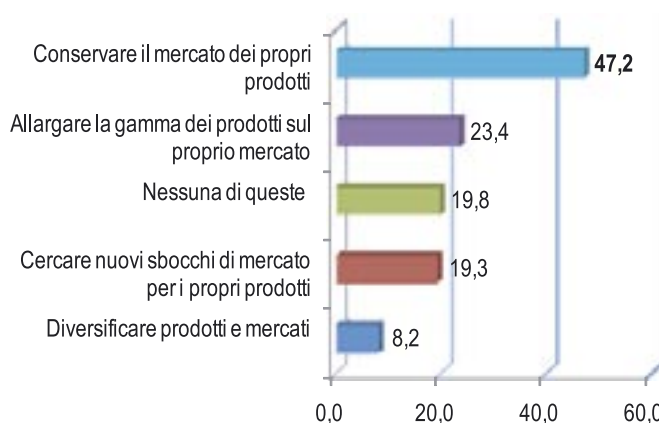
Alla base di tale schema vi è l'assunto che chi conduce un'azienda e intende perseguire risultati migliori dovrebbe, innanzitutto, **verificare se vi sono ulteriori possibilità di miglioramento nell'ambito delle attività correnti**, cioè nel business in cui si è già presenti, valutando le modalità perseguibili a tal fine nella sequenza indicata dalla matrice prodotto-mercato.

Secondo la suddetta matrice, si dovrebbe progressivamente considerare la possibilità di:

1. **ampliare** la quota di mercato **mediante i prodotti attuali nell'ambito dei mercati attuali** (*strategia di penetrazione del mercato*), stimolando i clienti già serviti ad acquistare di più e/o sottraendo i clienti ai concorrenti e/o sollecitando l'acquisto dei prodotti da parte dei non ancora utilizzatori, purché ne sussistano le condizioni (*livello di penetrazione della clientela ancora basso, punti deboli nell'offerta dei concorrenti, presenza di un numero significativo di non consumatori*);
2. **sviluppare nuovi mercati** i cui bisogni potrebbero essere soddisfatti dagli attuali prodotti dell'impresa (*strategia di sviluppo del mercato*), individuando e stimolando segmenti di consumatori potenziali e/o adottando nuovi canali distributivi funzionali al raggiungimento di nuovi segmenti;
3. **sviluppare nuovi prodotti** di potenziale interesse per i mercati già serviti (*strategia di sviluppo del prodotto*), puntando sull'innovazione continua della gamma d'offerta;
4. **progettare e realizzare nuovi prodotti/servizi da presentare su nuovi mercati** (*strategia di diversificazione*), cioè ampliare il business in aree non correlate a quelle tradizionali dell'impresa.

Alla luce di tale impianto concettuale, l'**analisi delle strategie** che le imprese femminili del Nord Sardegna hanno dichiarato di perseguire (Graf. 17) rivela una situazione non del tutto negativa - soprattutto se confrontata con quella di altri contesti imprenditoriali femminili del Mezzogiorno d'Italia - ma sicuramente non esaltante.

Graf. 17 - La principale strategia che l'azienda prevede di perseguire nel biennio 2010-2011 - (valori percentuali)



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

Poco meno della metà delle realtà imprenditoriali a prevalente presenza femminile, infatti, intende puntare al sostanziale mantenimento della posizione attuale (47,2%), mettendo in luce la prevalente diffusione di una visione strategica "conservativa" e poco incline alla ricerca di nuove opportunità, che difficilmente può ritenersi condivisibile, visti gli assetti e le posizioni di mercato ad oggi detenuti dalle imprese in esame.

Tale approccio appare, inoltre, tutt'altro che adeguato se si vuole operare efficacemente in un'economia sempre più globalizzata e caratterizzata da pressioni competitive particolarmente forti e in continua crescita. Un simile scenario, infatti, richiede, piuttosto, l'elaborazione di strategie che contribuiscano a **minimizzare i rischi competitivi emergenti** (in particolare, quelli derivanti dalla concorrenza di *player* dei Paesi *low-cost*) e ad **accrescere la capacità di cogliere le opportunità** che la stessa globalità del mercato è in grado di offrire.

Vero è che per intraprendere tali strade occorrono *risorse finanziarie e umane*, oltre che *idonee competenze manageriali*, delle quali oggi, come si è visto, le imprese femminili del Nord Sardegna difficilmente dispongono, considerate le ridotte dimensioni aziendali e la cultura e l'approccio gestionali rilevati.

Questo rende per certi versi più apprezzabili, pertanto, gli sforzi di crescita che intende sostenere la parte altrettanto rilevante di *realtà femminili locali* (pari al 42,7%) che hanno dichiarato di voler intraprendere, altresì, *strategie di sviluppo di prodotto* (23,4%) e di *mercato* (19,3%) e, ancor più, quelli delle pur poche imprese che intendono attuare *processi di diversificazione delle attività* (8,2%).

A tali imprese fanno, però, da contraltare - dato questo sì particolarmente preoccupante e certamente non giustificabile - quasi un quinto di realtà femminili dell'area che continueranno nei prossimi anni a essere condotte "a vista", cioè senza un chiaro e predefinito orizzonte strategico (19,8%).

L'analisi a livello settoriale (Tab.22) permette di evidenziare **significative differenze** di approccio strategico da parte delle imprese, essendo stati rilevati:

- **l'orientamento strategico in chiave di sviluppo più spiccato** delle imprese operanti nei *Servizi Avanzati* - il 34,8% intende allargare la gamma d'offerta e una quota analoga rintracciare nuovi mercati per i prodotti attuali, mentre il 10,9% si propone, altresì, l'ingresso in nuovi *business* -, che, anche in tal caso, dimostrano approcci e modalità più evoluti delle realtà degli altri settori, probabilmente grazie anche al possesso di un set di conoscenze e competenze gestionali più ampio e aggiornato;
- **il prevalente orientamento "conservativo"** delle realtà femminili manifatturiere e di quelle che operano negli *Altri servizi* che, rispettivamente, nel 53,8% e nel 52,8% dei casi intendono principalmente preservare le posizioni attuali;
- il ruolo di "*fanalino di coda*" assunto dalle imprese dell'*Agricoltura* e da quelle dei *Servizi di base*, sia per **la minore frequenza di adozione di strategie di sviluppo, che per le quote più elevate di realtà che non definiscono alcun tipo di indirizzo strategico** (rispettivamente, 20% e 25%).

**Tab. 22 - La principale strategia che l'azienda prevede di perseguire nel biennio 2010-2011 per settore - (valori percentuali)**

Strategia	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Conservare il mercato dei propri prodotti	54,4	53,8	43,2	37,0	52,8
Allargare la gamma dei prodotti sul proprio mercato	15,6	21,0	25,0	34,8	22,6
Cercare nuovi sbocchi di mercato per i propri prodotti	15,6	35,4	11,4	34,8	22,6
Diversificare prodotti e mercati	7,8	5,2	9,1	10,9	5,7
Nessuna di queste	20,0	12,0	25,0	10,9	17,0

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

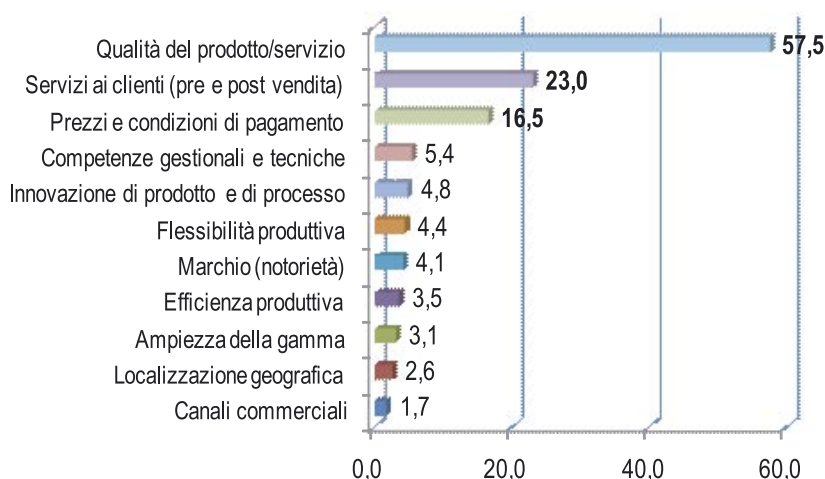
Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

Per quanto concerne i **fattori sui quali puntare** e da valorizzare (*punti di forza dell'impresa*) per essere competitive sul mercato e per migliorare le proprie posizioni (Graf. 18), quasi **tre su cinque imprese** femminili del Nord Sardegna indicano la *qualità del prodotto/servizio* (57,5%), seguita a distanza dai *servizi pre e post vendita* (23%) e dalle *condizioni economiche d'offerta* (16,5%), tutti aspetti che ormai dovrebbero essere **dati per scontati per misurarsi sul mercato**.

Particolarmente ridotta, invece, è la quota di realtà rosa che identifica tra i propri punti di forza il possesso di *know-how e skill gestionali e tecniche* (5,4%), confermando la **scarsa importanza attribuita a tali aspetti** già riscontrata con riferimento alla fase di avvio dell'iniziativa, ma soprattutto – e ancor peggio – **evidenziando il mancato riconoscimento degli stessi quali leve sempre più fondamentali e determinanti per competere con successo negli scenari attuali**.

Quest'ultima considerazione vale, altresì, per il ruolo attribuito all'*innovazione di prodotto e di processo* (punto di forza solo per il 4,8% delle realtà indagate) - del quale ci si occuperà più in dettaglio di seguito -, che fa presumere, già in tale sede, la presenza di una **situazione alquanto "deficitaria" e poco lungimirante** tra la maggior parte delle imprese rosa locali, anche con riferimento a tale aspetto.

**Graf. 18 - I fattori sui quali si punta per la crescita di competitività dell'azienda (punti di forza) - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

A **livello settoriale** (Tab.23) non si riscontrano differenze particolarmente rilevanti rispetto alla situazione complessiva, salvo la **più marcata importanza** assegnata alla *qualità dei prodotti offerti* delle imprese agricole (70%) e manifatturiere (63,1%), probabilmente spiegata anche *in chiave di caratteristiche di tipicità e d'identificazione con il territorio* delle produzioni realizzate in tali settori.



**Tab. 23 - I fattori sui quali si punta per la crescita di competitività dell'azienda (punti di forza) per settore - (valori percentuali)**

Punti di forza	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Qualità del prodotto/servizio	70,0	63,1	52,3	54,3	50,9
Servizi ai clienti (pre e post vendita)	7,8	21,3	29,5	26,1	24,5
Prezzi e condizioni di pagamento	11,1	11,2	22,7	13,0	11,3
Competenze gestionali e tecniche	4,4	6,9	4,5	6,5	7,5
Innovazione di prodotto e di processo	1,1	6,9	6,8	2,2	3,8
Flessibilità produttiva	0,0	1,0	9,1	0,0	1,9
Marchio (notorietà)	0,0	5,0	6,8	2,2	1,9
Efficienza produttiva	3,3	11,8	0,0	4,3	7,5
Ampiezza della gamma	1,1	2,1	2,3	8,7	5,7
Localizzazione geografica	5,6	0,0	2,3	2,2	1,9
Canali commerciali	0,0	8,1	0,0	2,2	3,8

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

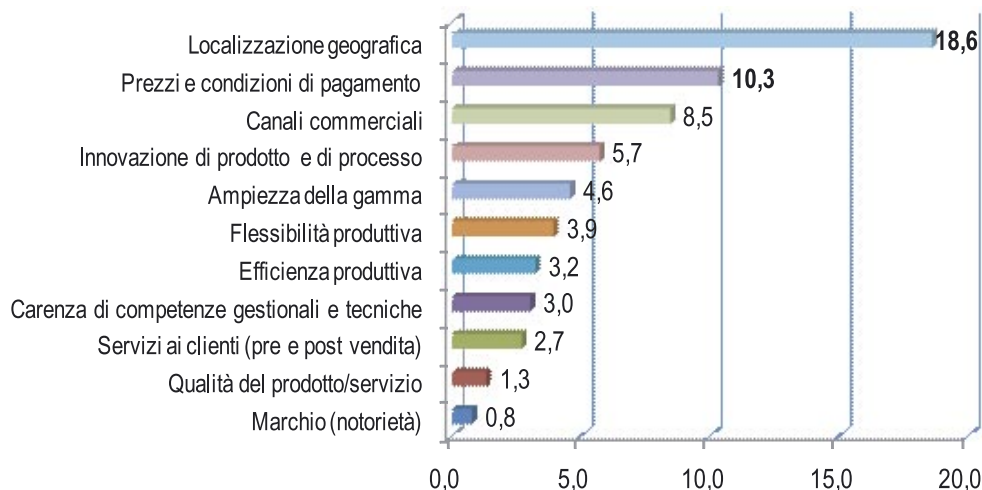
Passando, invece, a quelli che sono considerati i **principali “punti di debolezza”** delle aziende “rosa” locali (Graf.19) - vale a dire quei fattori che penalizzano le stesse nella competizione e ai quali bisognerebbe lavorare, in chiave di miglioramento, per rafforzare e accrescere la capacità competitiva - innanzitutto va segnalata la **generalizzata ritrosia ad esprimersi in merito** delle operatrici del Nord Sardegna rispetto a quanto fatto per i punti di forza. Dietro tale atteggiamento, oltre alla probabile volontà di maggiore riservatezza riguardo a “*ciò che non funziona*” delle proprie realtà, sembra celarsi una **limitata capacità di auto-diagnosi** delle imprenditrici in esame, **sicuramente spiegata dalla mancanza delle conoscenze e competenze necessarie per realizzare un’adeguata lettura del contesto di mercato e competitivo in cui si opera, in termini di analisi strategica, rispetto alla quale misurare, appunto, le proprie forze e i propri limiti.**

Ad essa, però, contribuisce probabilmente anche una certa tendenza - piuttosto diffusa non soltanto tra le imprenditrici dell’area in esame - **all’autocompiacimento per le proprie iniziative**, in virtù dell’elevata dose di autostima e fiducia nelle capacità possedute, emersa già nella disamina della fase di avvio, che finisce per *obnubilare* il giudizio delle operatrici, in termini di obiettività, riguardo alle reali potenzialità concorrenziali delle proprie aziende.

Andando, comunque, al dettaglio delle indicazioni fornite, si rileva che:

- il **fattore che maggiormente limita la competitività** delle imprese femminili del Nord Sardegna è costituito dalla *localizzazione geografica* (18,6%), seguito a una certa distanza dalla *scarsa capacità competitiva dei prezzi e delle condizioni di pagamento che ne caratterizzano l’offerta* (10,3%);
- la *carezza di un’adeguata rete di canali distributivi* e, più in generale, di una più articolata organizzazione delle vendite è segnalata tra i punti di debolezza da una percentuale di imprese inferiore al 10%, mettendo in luce la **non piena consapevolezza del ruolo cruciale giocato oggi, sul piano della competitività, dalla “capacità commerciale” che un’azienda è in grado di esprimere** da parte della pluralità operatrici locali;
- lo **scarso richiamo**, anche in questo caso, all’*innovazione* (5,7%) e, ancor meno, alla disponibilità di un adeguato *set di conoscenze e competenze manageriali* (3%) conferma il mancato riconoscimento di tali fattori quali **leve competitive sempre più determinanti e decisive**, invece, per il successo di un’impresa.

**Graf. 19 - I fattori che penalizzano la crescita di competitività dell'azienda (punti di debolezza) - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

A **livello settoriale** (Tab. 24), le imprese più restie a fornire indicazioni sui punti di debolezza, in termini complessivi, sono state quelle attive dei *Servizi Avanzati* e dei *Servizi di base*. Più "aperte", invece, si sono dimostrate le realtà operanti nell'*Industria*, per le quali i limiti competitivi principali sono rappresentati dalla *localizzazione geografica* (24,4%) e dall'*innovazione* (12%), seguite dalle imprese del settore *primario* che, in più casi delle altre, identificano tra i principali fattori penalizzanti la propria capacità competitiva i *canali commerciali* impiegati (14,4%).

**Tab. 24 - I fattori che penalizzano la crescita di competitività dell'azienda (punti di debolezza) per settore - (valori percentuali)**

Punti di debolezza	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Localizzazione geografica	13,3	24,4	18,2	19,6	22,6
Prezzi e condizioni di pagamento	12,2	11,1	9,1	13,0	7,5
Canali commerciali	14,4	6,1	6,8	4,3	11,3
Innovazione di prodotto e di processo	2,2	12,0	6,8	2,2	3,8
Ampiezza della gamma	10,0	6,9	2,3	0,0	5,7
Flessibilità produttiva	10,0	2,1	2,3	0,0	5,7
Efficienza produttiva	3,3	10,0	2,3	0,0	1,9
Carenza di competenze gestionali e tecniche	2,2	2,1	4,5	2,2	0,0
Servizi ai clienti (pre e post vendita)	5,6	5,0	0,0	4,3	3,8
Qualità del prodotto/servizio	1,1	3,0	0,0	4,3	1,9
Marchio (notorietà)	1,1	4,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

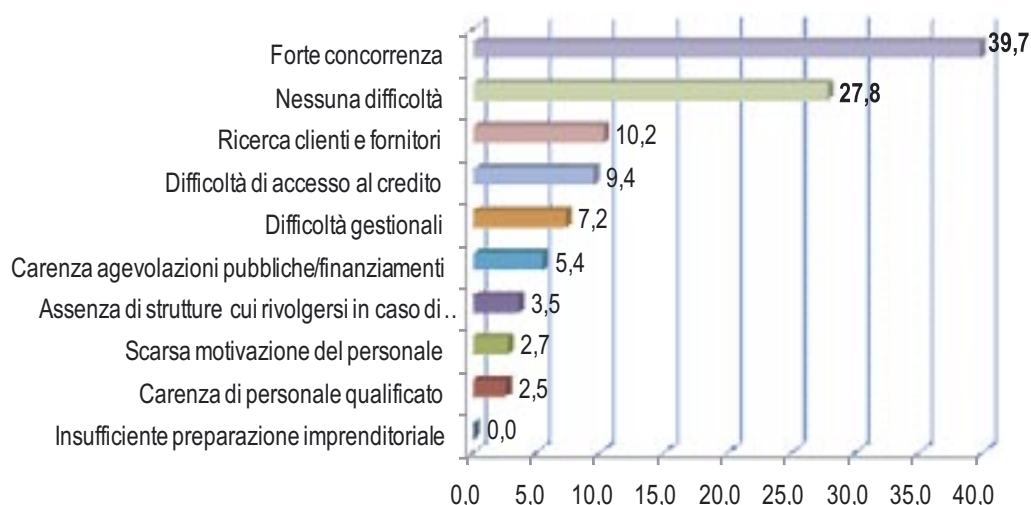
Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

La disamina delle **principali difficoltà incontrate** nella gestione dell'attività imprenditoriale (Graf. 20) evidenzia che per le imprese femminili del Nord Sardegna **l'aspetto più problematico** è rappresentato dall'*inasprimento della pressione competitiva* (39,7%) .

È da questo, dunque, che deriva principalmente la spinta all'adozione di strategie di sviluppo che, però, come si è visto, non tutte le realtà in esame sono in grado di assumere, oltre che per la ridotta disponibilità delle risorse necessarie, anche per i **limiti di tipo culturale e di approccio alle attività misurati**.

In questi casi, cioè, pur avvertendosi l'incalzare della concorrenza, non si possiedono non solo i mezzi, ma anche e soprattutto **le competenze e gli strumenti idonei per fronteggiarla adeguatamente**.

**Graf. 20 - Le principali difficoltà della gestione aziendale - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

Gli altri due elementi maggiormente segnalati, ma con una **frequenza di gran lunga inferiore** al precedente, sono la *ricerca di clienti e fornitori* (10,2%) e la *difficoltà di accesso al credito* (9,4%).

Rimandando a quanto sarà illustrato più avanti riguardo al secondo aspetto, l'indicazione del primo - già peraltro segnalato tra i principali problemi incontrati in fase di avvio dell'iniziativa imprenditoriale - evidenzia il sussistere nell'ambito delle strutture femminili locali, anche dopo lo *start up* d'impresa, di **lacune conoscitive, gestionali e operative sul fronte commerciale e vendite**, che richiederebbero *opportuni sforzi di superamento*.

Una componente minoritaria, **ma per nulla irrilevante** delle imprese, invece, dichiara di non incontrare alcuna difficoltà nella gestione aziendale (27,8%). Tale dato è sintomatico della presenza sul territorio del Nord Sardegna di iniziative **imprenditoriali femminili "di eccellenza"**, cioè in grado di operare con successo sul mercato e adeguatamente equipaggiate - anche in termini di *know-how* e *skill* manageriali e tecniche - per misurarsi con la complessità e la turbolenza degli scenari attuali.

La sua consistenza, tuttavia, fa propendere anche per l'esistenza di una parte di aziende le cui "capitane" non hanno piena consapevolezza dei limiti competitivi delle proprie realtà e/o tendono a far prevalere atteggiamenti eccessivamente *auto-celebrativi* e, come tali, **pericolosamente fuorvianti la capacità di valutazione dell'effettivo "stato di salute"** delle proprie iniziative imprenditoriali.

Quest'ultima considerazione trova in parte riscontro anche nel fatto che, per nessuna delle realtà coinvolte nella ricognizione, indipendentemente dal *settore di appartenenza* (Tab. 25), *l'insufficiente preparazione imprenditoriale* è considerata fattore ostativo o penalizzante per la gestione aziendale.

**Tab. 25 - Le principali difficoltà della gestione aziendale per settore - (valori percentuali)**

Difficoltà	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Forte concorrenza	27,8	36,3	47,7	39,1	34,0
Nessuna difficoltà	35,6	11,2	27,3	32,6	30,2
Ricerca clienti e fornitori	13,3	6,1	11,4	8,7	5,7
Difficoltà di accesso al credito	7,8	19,1	6,8	6,5	15,1
Difficoltà gestionali	11,1	10,0	6,8	0,0	5,7
Carenza agevolazioni pubbliche/finanziamenti	4,4	12,1	2,3	6,5	11,3
Assenza di strutture cui rivolgersi in caso di problemi (produttivi e gestionali)	5,6	7,1	2,3	2,2	1,9
Scarsa motivazione del personale	1,1	3,1	2,3	4,3	5,7
Carenza di personale qualificato	5,6	5,2	0,0	4,3	1,9
Insufficiente preparazione imprenditoriale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

Per quanto concerne i soggetti ai quali si ricorre in **chiave di supporto e assistenza** per fronteggiare le difficoltà gestionali emergenti (Tab. 26), quasi la metà delle imprese "rosa" del Nord Sardegna preferisce avvalersi dei *consulenti privati* (47,5%).

**Tab. 26 - Supporti esterni attivati in caso di difficoltà gestionali a livello totale e per settore - (valori percentuali)**

Soggetti	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Consulenti	47,5	34,5	44,4	53,1	54,8	43,2
Nessuno di questi	29,7	36,2	35,3	21,9	35,5	37,8
Associazioni di Categoria	17,0	22,4	17,0	12,5	29,0	13,5
Enti pubblici (Regione, Provincia, Comune)	7,1	5,2	6,8	9,4	3,2	5,4
Camera di Commercio/Azienda Speciale	6,5	8,6	11,3	6,2	0,0	2,7
Altri imprenditori	6,0	5,2	4,5	6,2	6,5	8,1

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

A questi seguono, ma solo a notevole distanza, le *Associazioni datoriali* (17%) - più ricorrenti per le realtà dell'*Agricoltura* (22,4%) e dei *Servizi Avanzati* (29%) -, in ogni caso di gran lunga preferite agli interlocutori pubblici, tra i quali la stessa *Camera di Commercio* (6,5%) - alla quale si rivolgono, per lo più, ma sempre in via

residuale, le realtà dei settori *manifatturieri* (11,3%) e dell'*Agricoltura* (8,6%) - e all'interazione con altri colleghi *imprenditori/imprenditrici* (6%). Da non sottovalutare, poi, il dato inerente alle imprese che, pur trovandosi di fronte a delle difficoltà, non fanno comunque ricorso ad alcun tipo di supporto esterno qualificato (29,7%).

La situazione sin qui rilevata conferma l'atteggiamento - già emerso in sede di analisi della fase di *start up* - di tendenziale "*chiusura*" al confronto con l'esterno che caratterizza diverse imprenditrici locali, evidenziandone ancor più la pericolosità, nella misura in cui, in mancanza di un adeguato e aggiornato bagaglio gestionale interno, il privarsi anche di adeguati e qualificati contributi dall'esterno può concorrere non poco a mettere seriamente a rischio il futuro delle proprie iniziative imprenditoriali.

... in sintesi

- La generalità delle imprese femminili del Nord Sardegna, sotto il profilo funzionale, si caratterizza per **un'operatività scarsamente improntata a un approccio di tipo "market oriented"** e fortemente incentrata sugli aspetti tecnico-produttivi delle attività, un "**raggio d'azione**" **commerciale circoscritto prevalentemente al territorio della provincia di appartenenza e un basso livello di strutturazione e organizzazione delle attività di vendita**, tutti aspetti che, unitamente alla dimensione ridotta confermata anche dal volume d'affari generato, rivelano la **sostanziale "fragilità" del tessuto imprenditoriale "rosa" dell'area** di fronte all'intensità e alla complessità delle attuali sfide competitive provenienti dal mercato globale.
- Rispetto a una situazione attuale tutt'altro che solida e lusinghiera, pur avvertendo la pressione di una concorrenza sempre più agguerrita, la maggior parte delle realtà "rosa" in esame dimostra di **non essere in grado di mettere a punto strategie adeguate** per consolidare e accrescere la propria posizione sul mercato.
- Soprattutto nei principali e più tradizionali settori d'intervento, le operatrici locali propendono principalmente per **condotte strategiche "di mantenimento"**, cioè volte sostanzialmente a preservare l'esistente - il che appare difficilmente condivisibile alla luce degli assetti rilevati -, oppure, ancor peggio, manifestano una **ridotta visione strategica**, dimostrando, di fatto, il permanere di una conduzione "a vista" delle attività, non più sostenibile, se si vuole assicurare un futuro alle proprie iniziative imprenditoriali già nel breve periodo.
- Non mancano sul territorio realtà "**più evolute**" **sotto il profilo dell'impostazione strategica** - in particolare nei Servizi Avanzati - che per il proprio sviluppo prospettico tendono, tuttavia, a **confidare un po' troppo sulle sole leve competitive tradizionali** (qualità, servizio, prezzo), a scapito di fattori sempre più cruciali, trasversalmente ai settori, come le capacità tecnico-manageriali e il grado di innovazione, che, però, le imprenditrici in esame - ma non soltanto loro - stentano a percepire come rilevanti sotto il profilo concorrenziale.
- Un tratto che accomuna le imprenditrici locali a quelle di altri contesti territoriali nazionali è la **limitata capacità di "lettura" dello scenario di riferimento e di conseguente diagnosi del reale "stato di salute" delle proprie iniziative**, che, se in parte è spiegata da un eccesso di atteggiamento auto-referenziale, molto dipende dalla carenza di conoscenze e competenze idonee allo sviluppo di una compiuta analisi in chiave strategica del proprio business, indispensabile per valutarne le potenzialità prospettiche e pianificarne il futuro.
- Rispetto ai limiti gestionali evidenziati, è confortante che una buona parte delle imprenditrici del Nord Sardegna, probabilmente consapevoli delle proprie lacune, non esita ad **avvalersi di supporti qualificati esterni**, preferendo, tuttavia, i servizi consulenziali privati (consulenti) a quelli messi a disposizione dagli attori pubblici. La presenza di più di un quarto di imprese che non attiva alcun tipo di sostegno è, invece, fonte di preoccupazione nella misura in cui a questo non sopperisca un adeguato set di conoscenze e competenze interno all'azienda.

## 2.4 Innovazione, cultura organizzativa e accesso al credito: stato dell'arte e fabbisogni

A completamento del quadro conoscitivo sulle *peculiarità funzionali* delle imprese femminili del Nord Sardegna, l'indagine *field* ha approfondito, *in primis*, due aspetti che sempre più rappresentano **fattori fondamentali per il successo e lo sviluppo di un'impresa moderna**, a prescindere dal settore di appartenenza:

- la propensione all'Innovazione;
- la gestione in chiave di valorizzazione e sviluppo delle risorse umane;

verificando l'attenzione rivolta a tali aspetti nelle realtà in esame e rilevando i *fabbisogni correlati*.

Successivi ambiti di analisi, con i quali si chiude la disamina dei risultati dell'indagine sul campo, riguardano:

- il ricorso a risorse e a forme di incentivazione pubbliche;
- le condizioni di accesso al credito e gli elementi di criticità del rapporto tra le imprese e le banche a livello locale.

### 2.4.1 La propensione all'innovazione e alla valorizzazione del capitale umano

La maggior parte delle imprese femminili del Nord Sardegna - non discostandosi da quanto accade nel più ampio panorama imprenditoriale nazionale, non solo di genere femminile - non sembra nutrire una particolare **"vocazione" per l'innovazione** (Graf.21): nell'ultimo triennio, infatti, il 57,5% delle realtà in esame non ha realizzato *alcun tipo d'investimento in misure volte a tal fine*.

Sono, dunque, in minoranza le imprese che hanno lavorato all'introduzione di innovazioni, soprattutto *in chiave di miglioramento dei prodotti/servizi* (20,7%) e ancor meno le realtà che hanno sviluppato tipologie d'innovazione più complesse e impegnative - per risorse richieste e per impatto prodotto, oltre che per competenze necessarie - come le *innovazioni di marketing* (14,7%) e le *innovazioni organizzativo-gestionali* (14,3%).

**Graf. 21 - Le tipologie di Innovazione introdotte in azienda nell'ultimo triennio - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, tutte le opzioni di risposta possibili

La disamina a **livello settoriale** (Tab. 27) permette di evidenziare che, anche in materia di Innovazione, le imprese femminili che operano nei Servizi avanzati tendono a distinguersi dalle altre, esprimendo una *"attitudine"* a innovare superiore (nessuna innovazione nel 47,8% dei casi), affiancate, in tal caso, dalle realtà degli *Altri Servizi*.

**Tab. 27 - Le tipologie di Innovazione introdotte in azienda nell'ultimo triennio per settore (valori percentuali)**

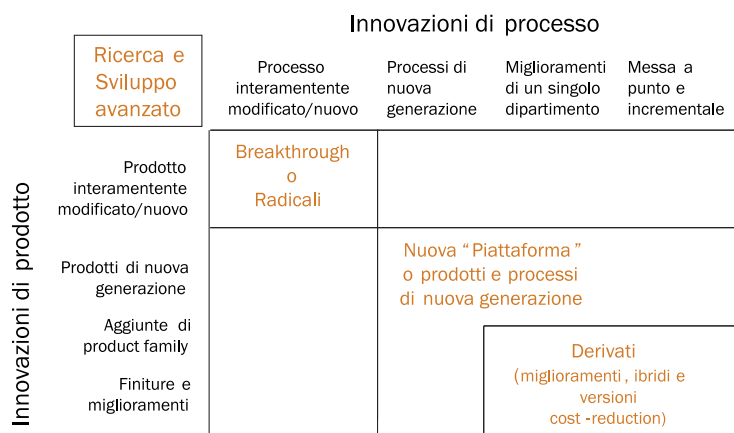
Tipologia di Innovazione	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Nessuna	68,9	55,5	56,8	47,8	50,9
Innovazioni di prodotto	16,7	17,3	22,7	23,9	20,8
Innovazioni di marketing	5,6	15,1	13,6	26,1	24,5
Innovazioni organizzativo-gestionali	6,7	11,1	18,2	13,0	18,9
Innovazioni di processo	4,4	6,2	4,5	8,7	7,5

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, tutte le opzioni di risposta possibili

Le **fonti di finanziamento impiegate** (Tab. 28) per sostenere gli investimenti in Innovazione realizzati sono costituite, anche in questo caso, principalmente da *risorse finanziarie proprie* (59,8%). Il ricorso prevalente all'*autofinanziamento*, viste le ridotte dimensioni aziendali delle imprese femminili del Nord Sardegna anche in termini di fatturato, è sintomatico del fatto che le realtà "rosa" dell'area che innovano, come quelle di altri ambiti geografici, sviluppano fundamentalmente progetti di *innovazione di tipo incrementale* (Fig. 3) - vale a dire, di finitura, miglioramento, *fine tuning* delle performance di prodotti e/o processi già esistenti, quindi, di modifiche a bassa complessità - piuttosto che interventi "*radicali*" (o *breakthrough*) - cioè "*di rottura*" con l'esistente, che creano discontinuità tecnologiche e sono di novità assoluta per l'azienda e per il mercato (*nuovi prodotti/nuovi processi*). Questi ultimi sono, indubbiamente, in grado di produrre ricadute molto più rilevanti sulla competitività delle aziende rispetto ai primi, ma richiedono - oltre che la disponibilità di opportune risorse organizzative, tecnico-scientifiche e umane - sforzi di investimento di gran lunga più elevati di quelli *presumibilmente e realisticamente sostenibili in modo diretto dalle realtà prese in esame*.

**Fig. 3 - Le tipologie di Innovazione**



Fonte: S.C. Wheelwright - K.B. Clark, *Revolutionizing Product Development: Quantum Leaps in Speed, Efficiency and Quality*, New York: Free Press, 1992 <sup>(33)</sup>

<sup>(33)</sup> Professori alla Harvard Business School, tra i massimi esperti e teorici contemporanei di Management dell'innovazione

Un terzo delle imprese che innovano, comunque, si avvale a tal fine anche del *credito bancario* (33,2%), che presenta la frequenza più elevata proprio nel caso delle realtà operanti nei *Servizi avanzati* (45,8%).

Come per l'avvio delle iniziative imprenditoriali, le *risorse pubbliche agevolate* assumono un ruolo secondario anche nell'alimentazione dei processi di Innovazione. Ove attivate, la preferenza è accordata maggiormente a quelle di livello regionale e vi ricorrono soprattutto le imprese dei settori più tradizionali (*Agricoltura, Industria, Altri servizi*).

**Tab. 28 - Le fonti di finanziamento utilizzate per realizzare le innovazioni - (valori percentuali)**

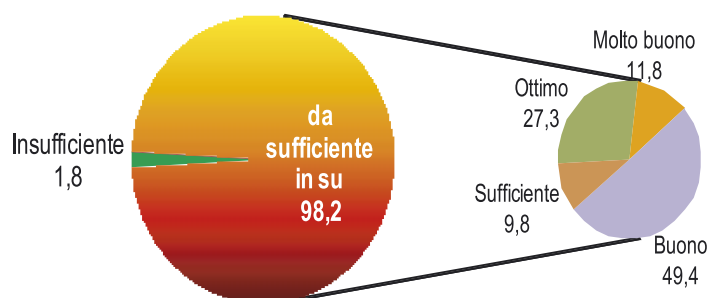
Tipologia di fonti	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Fonti proprie	59,8	57,1	52,2	63,2	58,3	61,5
Credito bancario	33,2	32,1	31,9	31,6	45,8	26,9
Incentivi regionali	5,9	10,7	9,3	0,0	8,3	15,4
Incentivi comunitari	4,2	7,1	2,3	5,3	0,0	3,8
Incentivi nazionali	2,3	7,1	9,0	0,0	0,0	0,0
Nessuna di queste	11,4	10,7	7,0	15,8	8,3	3,8

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, tutte le opzioni di risposta possibili

Proseguendo con l'analisi del *ruolo riconosciuto al fattore umano e al suo sviluppo* all'interno delle imprese femminili del Nord Sardegna, il primo aspetto considerato concerne la **valutazione del livello di aggiornamento e di preparazione del personale impiegato** nelle proprie imprese da parte delle "capitane" d'azienda (Graf. 22). A tal proposito, la quasi totalità delle imprenditrici (98,2%) ha espresso un giudizio di estrema soddisfazione, superiore alla sufficienza in oltre quattro casi su cinque (88,4%),

**Graf. 22 - Il giudizio sulla preparazione e sull'aggiornamento del personale impiegato in azienda - (valori percentuali)**



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

I valori riscontrati in tal caso, oltre a essere indicativi, ancora una volta e ancor di più, di un atteggiamento, a tratti, eccessivamente e pericolosamente "auto-referenziale" delle imprenditrici locali, quando chiamate a esprimere "valutazioni di merito" sulle proprie iniziative, forniscono un'altra conferma delle limitate capacità di analisi e valutazione in chiave competitiva della reale situazione aziendale - indipendentemente dal settore di appartenenza delle operatrici (Tab. 29) -, alle quali sarebbe quanto mai opportuno lavorare *in chiave di superamento*.



**Tab. 29 - Il giudizio sulla preparazione e sull'aggiornamento del personale impiegato in azienda per settore - (valori percentuali)**

Giudizio	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Insufficiente	3,3	5,0	0,0	2,2	1,9
Da sufficiente in su	96,7	95,0	100,0	97,8	98,1
Ottimo	23,3	30,4	29,5	19,6	30,2
Molto buono	7,8	9,2	11,4	17,4	18,9
Buono	46,7	48,3	52,3	54,3	37,7
Sufficiente	18,9	7,1	6,8	6,5	11,3

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

A sostenere un siffatto livello di preparazione del “capitale umano” impiegato nelle aziende contribuisce un mix di fonti di aggiornamento utilizzate (Tab. 30), tra le quali prevalgono, in particolare, i *consulenti* (33,4%) – confermandosi, in tale sede, la predilezione delle operatrici locali per tale tipologia di supporto esterno - le *relazioni con i fornitori* (32,6%) e le *riviste specializzate* (23,3%).

Analogamente a quanto riscontrato anche per le realtà femminili di altri ambiti geografici, è, invece, molto meno frequente il ricorso a modalità di qualificazione professionale più strutturate e/o innovative, come i *corsi di formazione manageriale* (17,9%) e *tecnici* (17,8%) e, in particolare, i *rapporti con centri di competenza* (11,1%), con i quali il sistema generale delle PMI italiane fa fatica a dialogare.

**A livello settoriale**, va segnalata la maggiore attenzione prestata alla *formazione manageriale* dalle imprese operanti nell'*Industria* (27%), come pure a quella *tecnica* (32,1%) e a forme di *collaborazione con centri di competenza* (18,9%) da parte delle realtà degli *Altri servizi*, seguite solo a distanza dalle colleghe dei *Servizi avanzati*.

**Tab. 30 - Le fonti di aggiornamento utilizzate (valori percentuali)**

Fonti	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Consulenti/professionisti	33,4	31,1	30,4	34,1	39,1	32,1
Contatti con fornitori	32,6	30,0	32,6	38,6	19,6	26,4
Riviste settoriali	23,3	20,0	16,1	25,0	23,9	32,1
Corsi di formazione manageriali	17,9	16,7	27,0	13,6	21,7	22,6
Corsi di formazione tecnici	17,8	18,9	18,2	15,9	10,9	32,1
Contatti con centri di competenza	11,1	10,0	12,1	9,1	13,0	18,9
Banche dati	10,7	4,4	12,1	13,6	15,2	3,8

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, tutte le opzioni di risposta possibili

A fronte della situazione rilevata, giacché la qualità del personale costituisce oggi un fattore di competizione importante e sempre più determinante per il successo aziendale, sarebbe auspicabile sensibilizzare le imprenditrici del Nord Sardegna sull'**opportunità di aumentare gli sforzi volti all'accrescimento e al continuo aggiornamento delle capacità professionali** delle risorse umane impiegate in azienda, soprattutto mediante modalità più strutturate e sistematiche, oltre che più innovative, rispetto a quelle più frequentemente adottate sinora. Una forte spinta in tal senso appare, peraltro, ancor più necessaria se si considera che, sollecitate a indicare ulteriori fonti di aggiornamento che si vorrebbero utilizzare (Tab. 31), più dei due terzi delle imprenditrici in esame (69,1%), di fatto, dimostra di ritenere **più che sufficiente "ciò che già si fa"**, in chiave di aggiornamento professionale proprio e dei propri collaboratori, con qualche eccezione "più illuminata" tra le realtà "rosa" soprattutto nei *Servizi avanzati*.

**Tab. 31 - Le fonti di aggiornamento che si vorrebbero utilizzare** (valori percentuali)

Tipologia di fonte	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Nessuna	69,1	73,3	58,8	72,7	58,7	69,8
Corsi di formazione manageriali	11,3	6,7	10,2	13,6	15,2	7,5
Corsi di formazione tecnici	7,5	8,9	10,2	4,5	13,0	7,5
Consulenti/professionisti	6,9	4,4	14,0	4,5	13,0	5,7
Contatti con centri di competenza	6,1	5,6	2,1	6,8	10,9	3,8
Contatti con fornitori	4,6	3,3	8,9	4,5	4,3	1,9
Banche dati	3,1	2,2	5,0	2,3	6,5	1,9
Riviste settoriali	2,5	2,2	1,0	2,3	4,3	3,8

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, tutte le opzioni di risposta possibili

La limitata attenzione verso le tipologie di aggiornamento e/o adeguamento della qualificazione a più elevato valore aggiunto da parte delle imprenditrici locali è ulteriormente confermata dal fatto che solo in un caso su tre la *capoazienda* e/o il proprio personale ha preso parte ad attività di formazione nel corso dell'ultimo anno (Graf. 23).

**Graf. 23 - La partecipazione ad attività di formazione nell'ultimo anno** - (valori percentuali)



Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Anche in merito a tale aspetto, a *livello settoriale* (Tab. 32), val la pena evidenziare la *maggiore propensione a investire in formazione* - e, quindi, la maggiore "sensibilità" verso certi temi - delle imprese che operano negli *Altri servizi* (58,5%) e, pur se a una certa distanza, nei *Servizi avanzati* (45,7%), contro la situazione completamente opposta registrata per le realtà rosa dai *Servizi di base* (29,5%).

**Tab. 32 - La partecipazione ad attività di formazione nell'ultimo anno per settore - (valori percentuali)**

	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
SI	35,6	39,3	29,5	45,7	58,5
NO	64,4	60,7	70,5	54,3	41,5
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Non a caso, proprio le imprenditrici degli *Altri servizi* e dei *Servizi avanzati* sono quelle che (Tab. 33):

- in generale, esprimono maggiori fabbisogni formativi rispetto alle realtà degli altri settori, sintomatici di una più diffusa consapevolezza tra di esse della *criticità e della strategicità degli investimenti di questo tipo, per il futuro delle proprie iniziative imprenditoriali*;
- in particolare, riconoscono, più delle altre, nelle attività di formazione di *più ampio respiro, come i corsi di formazione manageriale e tecnologici*, un valido contributo alla gestione dell'impresa.

**Tab. 33 - Le attività formative e informative che possono garantire un utile supporto alla gestione aziendale - (valori percentuali)**

Tipologia di formazione	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Nessuna	44,1	56,7	44,3	43,2	34,8	32,1
Corsi di formazione manageriali	25,8	13,3	28,4	27,3	32,6	34,0
Corsi di formazione tecnologici	16,0	13,3	15,2	15,9	19,6	18,9
Maggiori informazioni sull'andamento del mercato	11,3	7,8	8,1	13,6	17,4	5,7
Assistenza consulenziale	8,6	13,3	17,1	4,5	2,2	13,2
Maggiori informazioni sulle tecnologie	8,0	5,6	7,2	9,1	4,3	13,2
Maggiori informazioni su Agevolazioni pubbliche	5,3	3,3	3,1	6,8	6,5	3,8
Indicazioni su Università e Centri di Competenza settoriali	2,2	0,0	0,0	4,5	0,0	1,9

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, tutte le opzioni di risposta possibili

#### 2.4.2 Le fonti di finanziamento attivate e il rapporto banca-impresa

Come già emerso dall'analisi di specifici ambiti toccati dall'indagine sul campo e qui ulteriormente confermato, le imprese femminili del Nord Sardegna non propendono in modo particolare per l'**attivazione di risorse pubbliche** (Tab. 34), siano essi finanziamenti che agevolazioni particolari, per lo sviluppo delle proprie attività, privilegiando, di gran lunga, sia in fase di avvio che nell'ordinaria gestione, l'impiego dei mezzi propri.

**Tab. 34 - Il ricorso a finanziamenti o agevolazioni pubblici - (valori percentuali)**

	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
NO	65,3	62,2	55,3	70,5	71,7	54,7
SI	34,7	37,8	44,7	29,5	28,3	45,3
<i>Si, dopo la nascita dell'impresa</i>	13,8	8,9	12,1	18,2	6,5	15,1
<i>Si, più volte</i>	11,3	15,6	16,4	9,1	10,9	5,7
<i>Si, in fase di nascita dell'impresa</i>	9,2	12,2	16,2	2,3	10,9	22,6
<i>Si ma non avevo i requisiti</i>	0,4	1,1	0,0	0,0	0,0	1,9
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

In generale, tre realtà su cinque non ha mai fatto richiesta di accesso a fonti finanziarie pubbliche (65,3%). A **livello settoriale**, orientate più delle altre ad avvalersene risultano le imprese che operano negli *Altri servizi* (45,3%) - in modo particolare in fase di avvio delle iniziative (22,6%) -, seguite a strettissimo giro da quelle dell'*Industria* (44,7%), che vi hanno fatto ricorso in differenti occasioni della vita aziendale. Le meno attive in tal senso, come riscontrato, peraltro, anche in altre aree del Sud d'Italia, risultano, invece, le realtà femminili operanti nei *Servizi avanzati* (71,7%), accompagnate dalle colleghe dei *Servizi di base* (70,5%).

Riguardo alle ragioni alla base dello scarso interesse per le risorse pubbliche pur disponibili (Tab. 35), la parte preponderante delle imprese femminili locali sostiene di *non averne fondamentalmente avuto alcun bisogno* (60%).

**Tab. 35 - Le ragioni della mancata richiesta di finanziamenti o agevolazioni pubblici - (valori percentuali)**

Ragioni	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Non ne ho avuto bisogno	60,0	67,9	63,6	54,8	60,6	65,5
Strumenti eccessivamente complessi	10,3	5,4	5,6	16,1	0,0	10,3
Troppi adempimenti amministrativi e burocratici	8,6	7,1	7,5	9,7	9,1	6,9
Non rispondenti alle esigenze della mia impresa	6,9	7,1	12,6	3,2	15,2	6,9
Non ne ero a conoscenza	4,9	5,4	1,9	3,2	12,1	6,9

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Non mancano, altresì, segnalazioni, ma con frequenze di gran lunga inferiori, di motivazioni legate alla complessità degli *strumenti disponibili* (10,3%) e all'entità degli *adempimenti burocratici e amministrativi* richiesti per accedere alle risorse (8,6%).

Tali aspetti probabilmente penalizzano il ricorso alle risorse pubbliche soprattutto da parte delle realtà più piccole e meno attrezzate, anche in termini di competenze necessarie, per misurarsi con una gestione del finanziamento e/o un'istruttoria di richiesta spesso piuttosto complesse e onerose.

In casi solo residuali - che, a livello settoriale, per lo più interessano le realtà femminili dei *Servizi avanzati* (15,2%) e dell'*Industria* (12,6%) - disincentivano alla richiesta l'offerta di opportunità non rispondenti alle *specifiche necessità aziendali* (6,9%) e/o la mancata *conoscenza delle opportunità disponibili* (4,9%).

Per le imprenditrici del Nord Sardegna anche il **ricorso al credito bancario** è secondario rispetto all'utilizzo di risorse proprie, come si è più volte rilevato, e, probabilmente, a tale *modus operandi* contribuiscono anche le caratteristiche d'offerta dei finanziamenti a livello locale e la presenza di criticità nel rapportarsi con gli istituti di credito.

Riguardo al primo aspetto (Tab. 36), le valutazioni raccolte dalle imprenditrici conducono a un giudizio complessivo sostanzialmente negativo, fatta eccezione per la *durata dei finanziamenti attivabili*, nel 45,1% ritenuta adeguata e abbastanza adeguata, contro il 27,3% di giudizi di inadeguatezza e carenza totale.

I fattori che maggiormente **pesano in negativo** sono la *quantità del credito disponibile* (considerata inadeguata e del tutto carente nel 47,5% dei casi) e le *condizioni economiche dei finanziamenti offerti* (42,7%).

**Tab. 36 - Il giudizio sull'offerta dei finanziamenti bancari - (valori percentuali)**

Caratteristiche d'offerta	Adeguata - Abbastanza adeguata	Inadeguata - Del tutto carente	Non sa/ Non risponde
Quantità del credito disponibile	31,7	47,5	20,9
Durata del credito	45,1	27,3	27,6
Snellezza delle operazioni	36,1	40,0	23,9
Condizioni economiche offerte	30,6	42,7	26,6

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

**A livello settoriale** (Tab. 37) emerge:

- la valutazione **nettamente sfavorevole**, sotto ogni profilo, espressa dalle imprese dell'*Industria* e dalle realtà che operano negli *Altri servizi*;
- il **giudizio nel complesso positivo** di quelle dei *Servizi avanzati* - che, come si ricorderà, sono anche le realtà che maggiormente ricorrono al credito bancario per finanziare gli investimenti in Innovazione - salvo che con riferimento alle condizioni economiche dei finanziamenti, rispetto alle quali l'offerta è giudicata inadeguata e del tutto carente nel 50% dei casi.

Tab. 37 - Il giudizio sull'offerta dei finanziamenti bancari per settore - (valori percentuali)

Caratteristiche d'offerta	Agricoltura			Industria		
	Adeguata/ Abbastanza adeguata	Inadeguata/ Del tutto carente	Non sa/ Non risponde	Adeguata/ Abbastanza adeguata	Inadeguata/ Del tutto carente	Non sa/ Non risponde
Quantità del credito disponibile	25,6	38,9	35,6	24,2	57,7	18,0
Durata del credito	35,6	26,7	37,8	33,4	42,5	24,1
Snellezza delle operazioni	28,9	35,6	35,6	31,3	47,6	21,1
Condizioni economiche offerte	27,8	32,2	40,0	29,4	49,5	21,1

Caratteristiche d'offerta	Servizi di base			Servizi avanzati		
	Adeguata/ Abbastanza adeguata	Inadeguata/ Del tutto carente	Non sa/ Non risponde	Adeguata/ Abbastanza adeguata	Inadeguata/ Del tutto carente	Non sa/ Non risponde
Quantità del credito disponibile	34,1	47,7	18,2	47,8	45,7	6,5
Durata del credito	52,3	18,2	29,5	54,3	37,0	8,7
Snellezza delle operazioni	38,6	38,6	22,7	50,0	41,3	8,7
Condizioni economiche offerte	29,5	43,2	27,3	43,5	50,0	6,5

Caratteristiche d'offerta	Altri servizi		
	Adeguata/ Abbastanza adeguata	Inadeguata/ Del tutto carente	Non sa/ Non risponde
Quantità del credito disponibile	24,5	52,8	22,6
Durata del credito	37,7	37,7	24,5
Snellezza delle operazioni	30,2	43,4	26,4
Condizioni economiche offerte	28,3	45,3	26,4

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Riguardo, poi, all'**interazione tra l'impresa e la banca** (Tab. 38), le criticità maggiormente segnalate dalle operatrici locali sono costituite dall'elevato *livello delle garanzie richieste* a fronte di concessione di finanziamenti (15,1%), dall'elevato *"costo di finanziamento"* in termini di oneri accessori (11,5%) e dalla *poca snellezza delle operazioni amministrative, gestionali e finanziarie* (8,4%).

Il fatto che i tre quinti delle imprenditrici non ravvisa alcun tipo di criticità può essere spiegato, da un lato, da una limitata conoscenza del sistema creditizio e finanziario, in generale e a livello locale, dall'altro, da un atteggiamento "prudenziale" dettato dalla delicatezza del tema in oggetto.

**Tab. 38 – Le principali criticità nei rapporti tra azienda e banca - (valori percentuali)**

Criticità	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi di base	Servizi avanzati	Altri servizi
Nessuna	59,3	66,7	45,5	63,6	47,8	56,6
Elevato livello delle garanzie richieste a fronte di concessione di finanziamenti	15,1	15,6	19,2	13,6	15,2	15,1
Elevato "costo di finanziamento" in termini di oneri accessori	11,5	12,2	12,3	11,4	8,7	13,2
Poca snellezza delle operazioni amministrative/gestionali/finanziarie	8,4	4,4	9,0	9,1	10,9	9,4
Scarsa trasparenza delle condizioni dei servizi di finanziamento e/o di altri servizi	4,9	2,2	5,0	4,5	8,7	7,5
Non adeguata quantità di credito accordato	4,7	2,2	8,0	4,5	8,7	1,9
Scarso supporto su prodotti/servizi bancari e finanziari innovativi	4,0	2,2	2,1	4,5	8,7	1,9
Non adeguata durata del finanziamento	3,5	4,4	6,1	2,3	2,2	5,7
Scarso supporto nelle operazioni di finanziamento a tassi agevolati	3,3	2,2	8,0	2,3	2,2	5,7
Inadeguata consulenza per prestiti in valuta	1,1	2,2	1,0	0,0	4,3	0,0

Fonte: Elaborazione Istituto G. Tagliacarne

Nota: Domanda a risposta multipla, massimo tre opzioni di risposta possibili

... in sintesi

- Le imprese femminili del Nord Sardegna - confermando a pieno un tratto peculiare "in negativo" dell'imprenditoria italiana fortemente penalizzante la capacità competitiva dell'intero "Sistema-Paese", prima che del tessuto produttivo nazionale sui mercati internazionali - esprimono una **limitata propensione sia all'Innovazione, che allo sviluppo del "capitale umano"** impiegato in azienda.
- Le ridotte dimensioni aziendali e l'esiguità delle risorse disponibili, considerato anche lo scarso ricorso al credito bancario, contribuiscono sicuramente a contenere gli investimenti sia sull'uno che sull'altro fronte. Tuttavia, un **forte deterrente in tal senso** è rappresentato proprio dal **know-how imprenditoriale e manageriale** delle capitate d'impresa locale. Carente - come visto in precedenza e qui confermato - sul piano della capacità di lettura in chiave strategica degli scenari competitivi e di diagnosi delle reali potenzialità competitive delle proprie aziende, induce le imprenditrici a **sottovalutare fattori oggi giorno "cruciali" per fare la differenza sul mercato**, come appunto Innovazione e qualità delle Risorse Umane.
- Analogamente a quanto riscontrato anche in altri contesti geografici del Sud d'Italia, una **più spiccata sensibilità** verso i temi dell'Innovazione e dello sviluppo delle competenze tecnico-manageriali delle risorse aziendali, oltre che delle caratterizza le **imprese che operano nei Servizi avanzati** - che si confermano, quindi, anche in tale sede, le realtà femminili più evolute dell'area.

- **Eccellenze** sul territorio in esame, riguardo ai temi in oggetto, sono rintracciabili, altresì, **tra le realtà degli Altri servizi** - che, si ricorda, racchiudono le attività di servizi d'istruzione, sanitari e assistenziali, d'intrattenimento e divertimento, di cura della persona e della casa, nonché servizi a supporto di famiglie e comunità. Tali imprese risultano **più attente delle altre agli aspetti formativi e consapevoli dei vantaggi derivanti** dallo sviluppo di esperienze di formazione di taglio manageriale, oltre che tecnico, esprimendo in merito fabbisogni maggiori anche per il prossimo futuro.
- **Impostazione culturale di fondo e atteggiamento fortemente autocentrato** delle imprenditrici del Nord Sardegna, riscontrati già in fase di avvio delle iniziative, spiegano in buona parte il loro **scarso ricorso sia a fonti finanziarie di natura pubblica, che al credito bancario**, che, peraltro, accomuna le "capozienza" locali alle colleghe di altri contesti geografici, soprattutto del Mezzogiorno d'Italia. Nel caso di finanziamenti offerti dal sistema creditizio, tuttavia, contribuiscono a disincentivarne l'attivazione anche **condizioni di accesso e d'offerta penalizzanti**, soprattutto sotto il profilo del livello di garanzie richieste e dei costi, diretti e accessori, da sostenere.

### 3. Sintesi e conclusioni

L'analisi delle caratteristiche strutturali e di funzionamento dell'imprenditoria femminile del Nord Sardegna sviluppata nel presente Osservatorio ha inteso, innanzitutto, fornire una "fotografia" aggiornata del fenomeno in termini dimensionali, demografici e di dinamiche evolutive e gestionali.

Allo stesso tempo, essa ha permesso di evidenziare, per i diversi fronti esaminati, quegli elementi distintivi del "fare impresa al femminile" in ambito locale che costituiscono:

- ora **punti di forza**, cioè quegli aspetti positivi e favorevoli "dell'essere e del *modus operandi*" tanto delle iniziative quanto delle "capitane" d'azienda, **da valorizzare ulteriormente e sui quali puntare**, per il rafforzamento e lo sviluppo dell'esistente e per promuovere nuova imprenditorialità femminile;
- ora **fattori di criticità**, che concorrono a penalizzare le realtà *rosa* locali sotto il profilo della competitività, fino a poterne seriamente compromettere la permanenza stessa sul mercato, alla luce della sempre maggiore complessità e turbolenza degli scenari concorrenziali - al di là della difficile fase recessiva attraversata oggi dall'economia globale - rispetto ai quali appare indispensabile e improcrastinabile intervenire **nell'ottica del superamento, o, quantomeno, di un netto ridimensionamento**.

Ricomponendole in un quadro di sintesi, le "peculiarità" più rilevanti dell'imprenditoria femminile del Nord Sardegna, sia in positivo sia in negativo, possono riepilogarsi come di seguito.

- Le imprese guidate da donne nel Nord della Sardegna rappresentano, a tutt'oggi, una **quota non preponderante del tessuto imprenditoriale locale** (25,3%), inferiore alla media regionale (25,3%) e nazionale (25,5%) e, ancor più, a quella del Mezzogiorno d'Italia (27,4%). Nel panorama delle imprese femminili meridionali e della stessa Sardegna, oltre che rispetto alle realtà "non femminili", però, esse si sono rivelate un po' meno vulnerabili ai colpi inferti dalla recessione economica al sistema produttivo, denotando una solidità leggermente più pronunciata rispetto al resto del sistema produttivo.
- La *ditta individuale* - come per ben oltre la maggioranza delle imprese femminili italiane - è la **forma giuridica predominante** delle imprese femminili del Nord Sardegna. Tuttavia, anche sotto questo profilo, tale tipologia presenta a livello locale un'**incidenza lievemente inferiore** che nel resto dell'Isola e nelle altre regioni meridionali. E questo è, probabilmente, tra gli aspetti che hanno contribuito alla maggiore "resistenza" alle difficoltà della crisi da parte delle imprese "rosa" locali.
- **Commercio** (32,6%) e **Agricoltura** (20,6%) rappresentano i settori di attività economica in cui opera la maggior parte delle imprese femminili del Nord Sardegna, con un livello di concentrazione minore di quello regionale e di poco maggiore di quello nazionale. Per l'entità del tasso di femminilizzazione e per la percentuale di realtà *rosa* locali che vi operano rispetto a quanto avviene a livello sia regionale sia nazionale,

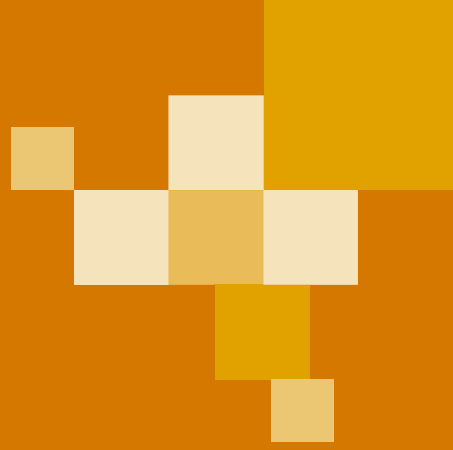


possono considerarsi ambiti "d'elezione" delle imprenditrici dell'area in esame le *Attività di Servizi di alloggio e di ristorazione* (11,4%), benché dalle **potenzialità tutte ancora da esprimere**.

- Sempre riguardo agli ambiti di attività, poi, un aspetto interessante e promettente dell'imprenditoria rosa del Nord Sardegna è costituito dalla propensione - più significativa di quella registrata in altri contesti geografici nazionali e regionali - **verso settori "meno tradizionali" per presenza femminile e a più elevato valore aggiunto** (*Servizi di supporto alle imprese, Servizi di informazione e comunicazione, Servizi professionali, scientifici e tecnici, Attività finanziarie e assicurative*). In tali ambiti, al momento, l'intervento delle imprenditrici dell'area risulta ancora modesto ma **è proprio in questi comparti che si registra la presenza delle "eccellenze" locali**.
- L'*identikit* dell'imprenditrice tipica del Nord Sardegna non si discosta molto da quello delle colleghe degli altri contesti nazionali, in particolare meridionali: sposata, con diploma di scuola secondaria superiore, alla prima esperienza di lavoro, oppure con alle spalle un lavoro per lo più dipendente, molto probabilmente **non sufficientemente gratificante quanto il "mestiere di imprenditrice"**.
- "*Fare impresa*", infatti, è faticoso e impegnativo per una donna del Nord Sardegna - come peraltro nel resto del Paese - soprattutto se tale attività deve essere conciliata con esigenze personali e familiari, ma rappresenta per le imprenditrici locali un **potente mezzo di autonomia e di riscatto, in primis, personale**. Come tale, costituisce un'esperienza irrinunciabile e, senza ombra di dubbio, replicabile.
- A fronte della grande motivazione e determinazione, oltre che soddisfazione, riguardo alla scelta imprenditoriale fatta, le "*capitane*" d'azienda del Nord Sardegna rivelano, tuttavia, **non pochi limiti conoscitivi e di capacità di indirizzo e conduzione delle proprie imprese** - sia in fase di avvio, che di attività corrente delle iniziative - e, più in generale, una **cultura imprenditoriale e competenze manageriali da integrare e/o da aggiornare e arricchire**, per consentire alle proprie realtà di fronteggiare adeguatamente gli scenari di mercato e settoriali attuali e prospettici.
- Gli **assetti operativi attuali** delle imprese femminili del Nord Sardegna - non discostandosi, peraltro, da quelli di molte realtà soprattutto del Mezzogiorno - evidenziano il prevalere di *modelli gestionali* improntati ancora su logiche pericolosamente e anacronisticamente "*product oriented*", oltre che su strategie di mercato e di vendita sostanzialmente di ridotto respiro, a causa anche della carenza di *un adeguato bagaglio di conoscenze e competenze su fronti commerciale e vendite*, oltre che delle limitate risorse da investire nello sviluppo del proprio raggio d'azione.
- In chiave prospettica, poi, di fronte all'incalzare di una concorrenza sempre più forte e agguerrita, le imprese femminili del Nord Sardegna o puntano, nella maggior parte dei casi e, in particolare, nell'ambito dei settori più tradizionali, a **mantenere le posizioni acquisite** - che, tranne limitate eccezioni, non sono affatto entusiasmanti, né promettenti - oppure, in numero minore, ma comunque non irrilevante e preoccupante, continueranno a "*navigare a vista*", cioè in totale assenza di un predefinito e chiaro indirizzo strategico.
- Nell'ambito di tale situazione prevalente, tendono a distinguersi per l'**orientamento strategico più evoluto** e per la più **spiccata propensione all'adozione di strategie di crescita**, quanto meno in termini di "*sviluppo intensivo*", cioè di miglioramento dei risultati nell'ambito del business in cui sono già presenti, le **imprese "rosa" che operano nei Servizi avanzati**.
- Le imprese femminili che operano nei *Servizi Avanzati*, insieme a quelle degli *Altri servizi*, dimostrano, altresì, una maggiore attenzione a due fattori chiave della gestione aziendale di un'impresa moderna, sempre più determinanti nella competizione, trasversalmente ai settori: **innovazione e sviluppo delle risorse umane**. Tali realtà sono, però, ancora troppo poche, in un contesto generale in cui di contro le limitate capacità di lettura dello scenario di riferimento - in chiave di analisi strategica - e di conseguente compiuta diagnosi dei fattori che realmente concorrono alla competitività dell'azienda, portano a sottostimare la "*criticità*" di tali aspetti quali leve fondamentali per operare con successo.

Di fronte a un quadro siffatto, emerge con evidenza l'opportunità di continuare a investire nel **supportare le operatrici locali e le loro iniziative**, attraverso non solo forme di incentivazione economica - che, da quanto

emerso, in ambito locale, come in molti altri contesti nazionali, non rappresentano la spinta principale, né una “*conditio sine qua non*” del loro “intraprendere” – ma anche e soprattutto mediante tutto quelle misure e iniziative che, incidendo sulla mentalità, sulle conoscenze e sulle competenze delle imprenditrici locali, possono permettere loro di essere **esse stesse, per prime, promotrici e attivatrici dei cambiamenti in chiave di ammodernamento e sviluppo delle proprie iniziative.**



## APPENDICE



## GLOSSARIO

**IMPRESA FEMMINILE** L'individuazione di un'impresa come femminile dipende dalla presenza femminile. In termini generali, lo **status di impresa femminile** è attribuito alle imprese con **partecipazione femminile superiore al 50%**.

Per i criteri con i quali misurare la partecipazione femminile nelle imprese, Unioncamere si è ispirata alle definizioni date dalla Legge 215/92, "Azioni positive per l'imprenditoria femminile", all'articolo 2 - richiamato successivamente dall'articolo 53 del Codice delle Pari Opportunità (d.lgs. 198/2006) - e dalla successiva Circolare n° 1151489 del 22.11.2002 del Min. Att. Produttive (attuale Ministero dello Sviluppo Economico), articolo 2.

Il grado di partecipazione/l'intensità della presenza femminile è desunto con riferimento a:

- *natura giuridica* dell'impresa;
- *percentuale di donne* presenti tra amministratori, titolari o soci dell'impresa;
- *eventuale quota di capitale* sociale detenuta da ciascun socio donna.

In funzione del grado di partecipazione, le imprese femminili sono, quindi, suddivise in **tre categorie**: a presenza "*maggioritaria*", a presenza "*forte*" ed a presenza "*esclusiva*" (cfr. voci successive).

Le imprese "*non femminili*" (ovvero il totale delle imprese al netto di quelle femminili) non possono considerarsi automaticamente come imprese "*maschili*", poiché sul totale delle imprese pesano, in modo considerevole, anche le imprese partecipate da soggetti giuridici.

### IMPRESSE FEMMINILI A PRESENZA

**MAGGIORITARIA** In generale, imprese nelle quali i soci o gli amministratori donne sono **più del 50%**. Più in dettaglio, in base alla forma giuridica, sono "*a presenza maggioritaria*" le imprese femminili nelle quali:

- in caso di società di capitali, più dei 2/3 del capitale sociale è in mano a donne e più dei 2/3 dei soci o degli amministratori sono donne;
- in caso di società di persone e di cooperative, più del 50% dei soci sono donne;
- in caso di altre forme, più del 50% degli amministratori sono donne.

**FORTE** In generale, le imprese nelle quali le donne socie o amministratori sono almeno i **2/3 (60%)**. Più in dettaglio, in base alla forma giuridica, "a presenza forte" sono le imprese femminili nelle quali:

- in caso di società di capitali, più dei 2/3 del capitale sociale è in mano a donne e più dei 2/3 dei soci o degli amministratori sono donne;
- in caso di società di persone e di cooperative, più del 60% dei soci sono donne;
- nelle altre forme giuridiche, più del 60% degli amministratori sono donne.

**ESCLUSIVA** Ditte individuali con **titolare donna** e imprese nelle quali i soci e gli amministratori sono al **100% donne**. Più in dettaglio, in base alla forma giuridica, "a presenza esclusiva" sono le imprese femminili nelle quali:

- in caso di ditta individuale, vi è coincidenza totale tra impresa e figura femminile;
- in caso di società di capitali, il 100% del capitale sociale e il 100% degli amministratori è in mano a donne;
- in caso di società di persone e cooperative, il 100% dei soci sono donne;
- nelle altre forme giuridiche, il 100% degli amministratori sono donne.

Presenza Femminile	Ditte Individuali	Società di persone e Cooperative	Società di capitali	Altre forme giuridiche
Maggioritaria	-	Percentuale di donne fra i soci superiore al 50%	Percentuale di donne fra gli amministratori superiore al 50% + analoga quota del capitale sociale detenuta da donne (se l'elenco dei soci è presente nel Registro Imprese)	Percentuale di donne fra gli amministratori superiore al 50%
Forte	-	Percentuale di donne fra i soci uguale/superiore al 60%	Percentuale di donne fra gli amministratori uguale/superiore ai 2/3 + analoga quota del capitale sociale detenuta da donne (se l'elenco dei soci è presente nel Registro Imprese)	Percentuale di donne fra gli amministratori uguale/superiore al 60%
Esclusiva	-	Percentuale di donne fra i soci pari al 100%	Percentuale di donne fra gli amministratori pari al 100% + analoga quota del capitale sociale detenuta da donne (se l'elenco dei soci è presente nel Registro Imprese)	Percentuale di donne fra gli amministratori pari al 100%

Fonte: Starnet-Movimprese

In seguito dell'attuazione della Legge n°2 del 28 gennaio 2009, di conversione del decreto-legge 29 novembre 2008 n. 185, che ha previsto l'abolizione del libro soci per le società a responsabilità limitata e consortili a responsabilità limitata - *attribuendo alla pubblicità del Registro delle Imprese pieno valore verso i terzi e nei riguardi della società* - i criteri suddetti per le società di capitale sono in fase di revisione.

**IMPRESA ATTIVA** Impresa iscritta al Registro delle Imprese che esercita l'attività. Per essere considerata attiva, un'impresa non deve risultare: inattiva, cessata, sospesa, liquidata, fallita o con procedure concorsuali aperte. Le imprese "Attive" sono una *variabili di stock*, cioè grandezze calcolate al momento conclusivo del periodo in esame (es. 31.12.2009)

**IMPRESA REGISTRATA** Impresa presente nel Registro delle Imprese (R.I.) e **non cessata**, indipendentemente dallo stato di attività assunto (attiva, inattiva, sospesa, in liquidazione, fallita). Le imprese "Registrate", analogamente alle "Attive", sono *variabili di stock*.

**ISCRIZIONI E CESSAZIONI** Rappresentano il numero delle imprese che, rispettivamente, si sono iscritte al Registro delle Imprese e di quelle che hanno cessato l'attività durante il periodo in esame. Iscrizioni e Cessazioni sono **variabili di flusso**, cioè grandezze che descrivono eventi accaduti durante il periodo preso in esame (es. anno 2009).

**OSSERVATORIO DELL'IMPRENDITORIA FEMMINILE** **Indagine semestrale** realizzata da Infocamere per Unioncamere sulla base dei dati del Registro delle Imprese delle Camere di Commercio presso cui operano, sulla base di un Protocollo di intesa siglato nel 1999 con l'allora Ministero dell'Industria.

Le informazioni contenute nel Registro delle Imprese sono analizzate con lo scopo di filtrare l'universo delle aziende operanti nel territorio nazionale per evidenziare quelle declinabili al femminile.

L'Osservatorio si distingue in **due aree di indagine**:

- la prima, "*Imprese Femminili*", fornisce statistiche sulle imprese registrate/attive partecipate in prevalenza da donne;
- la seconda, relativa alle "*Cariche Femminili*" (cfr. voce successiva), fornisce statistiche sulle cariche assunte da donne e da donne titolari di azioni/quote di capitale nelle imprese.

I dati contenuti nell'Osservatorio sono aggiornati 2 volte all'anno, con cadenza semestrale (30 giugno e 31 dicembre)

**PERSONE/CARICHE FEMMINILI** Cariche istituzionali / "*di governo*" (titolare, socio, amministratore, presidente, ecc. nelle diverse specificità) e/o cariche gestionali (direttore generale, direttore funzionale, sindaco) assunte dalle donne e dalle donne titolari di azioni/quote di capitale in imprese attive.

**STOCKVIEW** **Banca dati** sulle imprese italiane, gestita da Infocamere - Società consortile d'informatica delle Camere di Commercio - e aggiornata con cadenza semestrale (*fine giugno - fine dicembre*).

Contiene i dati statistici, con dettaglio comunale, di tutti i soggetti economici tenuti all'iscrizione presso il Registro delle Imprese delle Camere di Commercio, disaggregati per settore di attività economica, forma giuridica e numerosi altri fattori di classificazione (femminili, artigiane, ecc.).

**TASSO DI FEMMINILIZZAZIONE** Incidenza percentuale delle imprese femminili registrate/attive sullo stock complessivo delle imprese totali registrate/attive, indipendentemente dal "genere".

**TASSO DI EVOLUZIONE IMPRENDITORIALE** Rapporto tra il saldo delle iscrizioni e delle cessazioni di imprese femminili registrate/attive dell'anno in esame e lo **stock** complessivo di imprese femminili registrate/attive al 31 dicembre dell'anno precedente. (Cfr. anche *Iscrizioni e Cessazioni*)

## NOTA METODOLOGICA SULL'INDAGINE FIELD

L'indagine svolta è di **tipo campionario**.

**L'Universo (o popolazione) di riferimento** per la predisposizione del piano di campionamento è stato identificato nel totale delle imprese femminili iscritte al Registro delle Imprese della Camera di Commercio, I. A. del Nord Sardegna e risultate attive alla data del 30 giugno 2009, di dimensioni pari a 11.264 unità.

Il **metodo di campionamento** prescelto per la definizione ed estrazione del campione dalla suddetta popolazione di imprese a prevalente conduzione femminile è stato di **tipo casuale stratificato**, assumendo quale **variabile di stratificazione** il settore di attività economica di appartenenza delle imprese intervistate, codificato secondo i seguenti macro-raggruppamenti merceologici:

- Agricoltura;
- Industria, che include anche le Costruzioni;
- Servizi di base, comprendenti Commercio, Ristorazione e Trasporti;
- Servizi avanzati, che includono Attività finanziarie, Attività immobiliari, Noleggio, Informatica, Ricerca e Servizi alle imprese;
- Altri servizi.

Individuata in tal modo l'unità di campionamento, si è definita, altresì, la **numerosità del campione**, pari complessivamente a 300 unità da coinvolgere nelle attività di raccolta delle informazioni sul campo.

Quale **unità di rilevazione** - vale a dire, il soggetto contattato in fase di attuazione della rilevazione sul campo e chiamato a fornire le informazioni richieste in qualità di rappresentante dell'impresa - sono state individuate, **tenuto conto delle varie forme giuridiche**, le seguenti figure:

- Titolare, in caso di ditta individuale;
- Legale rappresentante, se donna;
- Amministratore Delegato/Direttore Generale, se donna;
- Socia.

Le interviste sono state realizzate telefonicamente, attraverso il ricorso alla **tecnica CATI** (*Computer Assisted Telephone Interview*), metodo di rilevazione che presenta molteplici vantaggi ai fini del buon esito della rilevazione.

Esso, infatti, consente di compiere **controlli automatici in tempi reali**, in modo da garantire:

- il **rispetto dei vincoli** presenti nel campione predisposto per la somministrazione del questionario;
- l'**esatta successione delle domande**, secondo l'ordine programmato, in modo da evitare che se ne tralasci qualcuna o che non se ne rispetti la predefinita sequenza;
- la **verifica automatica ed istantanea della correttezza delle risposte** fornite dagli intervistati, in

termini di coerenza rispetto a quelle precedenti raccolte, permettendo, in caso di incongruenze segnalate dal sistema, di chiedere immediatamente all'intervistato di confermare o correggere la risposta fornita;

- la **velocità delle attività** di rilevazione e di produzione dei dati;

riducendo così il numero di errori e accrescendo la **significatività dei risultati conseguiti**, in chiave di generalizzazione all'universo delle informazioni raccolte dal campione, con un certo "marginale di approssimazione".

La rilevazione è stata condotta nel aprile 2010 dalla società GN Research con sede in Roma impiegando un totale di 7 operatori, adeguatamente e preventivamente istruiti mediante **specifica azione di briefing**, in particolare riguardo a:

- contenuti ed obiettivi della ricerca;
- caratteristiche e difficoltà dei quesiti presenti nel questionario di rilevazione;
- modalità di realizzazione e funzionamento del sistema CATI predisposto per la somministrazione dei questionari.

## LO STRUMENTO DI RILEVAZIONE: IL QUESTIONARIO

Per la rilevazione delle informazioni presso il campione di imprese del Nord Sardegna, è stato predisposto un **questionario di tipo strutturato, articolato in 41 domande**, per lo più chiuse - cioè con modalità di risposta predefinite - ma, ove opportuno o necessario, anche semichiose (prevedendosi la voce Altro).

Le domande sono state raggruppate in **5 sezioni** relative ad altrettanti **macro-argomenti/ambiti di indagine**, definiti tenendo conto delle più generali finalità conoscitive dell'indagine e degli obiettivi informativi specifici da conseguire, oltre che del **controllo del campione** in sede di rilevazione sul campo.

Nelle successive pagine, si allega il testo del questionario somministrato nel corso della rilevazione sul campo.

## QUESTIONARIO DI RILEVAZIONE

### SEZIONE A - DATI ANAGRAFICI

#### D.1 Forma giuridica (1 sola risposta)

- Impresa individuale 1
- Società in nome collettivo 2
- Società in accomandita semplice 3
- Società a responsabilità limitata 4
- Società per azioni 5
- Società cooperativa 6
- Società consortile 7

#### D.2 Settore di attività (1 sola risposta)

- Agricoltura 1
- Industria in senso stretto 2
- Costruzioni 3
- Servizi di base (Commercio, Ristorazione e Trasporti) 4
- Servizi avanzati (Attività finanziarie, Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese) 5
- Altri servizi 6

#### D.3 Comune di localizzazione

---



**D.4 Addetti dell'impresa**

- Anno 2009 Addetti totali \_\_\_\_\_ di cui donne: \_\_\_\_\_

**D.5 Fatturato dell'impresa nel 2009 (1 sola risposta)**

- Fino a 50 mila euro  1
- Da 51 mila a 150 mila euro  2
- Da 151 mila a 300 mila euro  3
- Da 301 mila a 500 mila euro  4
- Da 501 mila a 1 milione di euro  5
- Da 1 milione a 5 milione di euro  6
- Oltre i 5 milioni di euro  7

**D.6 Anno di iscrizione alla camera di commercio** | \_ | \_ | \_ | \_ |

**D.7 La sua azienda svolge in prevalenza attività: (leggere, 1 risposta)**

- Da destinare al mercato (e/o magazzino)  1
- Su commessa c/terzi su specifica del cliente  2
- Su commessa di prodotti standard (definiti dalla sua azienda)  3

**D.8 La Sua azienda vende prevalentemente i propri prodotti a livello: (leggere, 1 risposta)**

- Locale (provinciale)  1
- Regionale (al di fuori della provincia)  2
- Nazionale (al di fuori della regione)  3
- Estero  4
- non sa/non risponde  5

**D.9 Quali canali di vendita utilizza prevalentemente: (leggere, max 2 risposte)**

- Contatto diretto con il cliente  1
- Filiale propria  2
- Rivenditori  3
- Agenti monomandatari  4
- Agenti plurimandatari  5
- Accordi commerciali con imprese italiane  6
- Accordi commerciali con imprese straniere  7
- Appalti pubblici  8

**SEZIONE B - AVVIO ATTIVITÀ IMPREDITORIALE**

**D.10 Principali motivazioni per cui è nata l'impresa/ha iniziato ad operare in azienda (leggere, 2 risposte):**

- Necessità di lavoro  1
- Tradizione familiare/impresa familiare  2
- Possesso di capacità ed esperienze  3
- Miglioramento del reddito  4
- Esistenza di agevolazioni pubbliche  5
- Desiderio di affermazione professionale  6
- Aspirazione a svolgere attività imprenditoriale  7
- Altro \_\_\_\_\_

**D.11 Come ha avuto origine l'idea imprenditoriale? (leggere, max 2 risposte)**

- Conoscenza/esperienza nel settore 11
- Competenze e conoscenze personali 12
- Informazioni ricevute 13
- Consiglio di familiari 14
- Suggerimenti di consulenti/altri imprenditori 15
- Studio di fattibilità/ricerca di mercato 16
- È sempre stata sua aspirazione/sogno 17

**D.12 Prima di iniziare l'attività imprenditoriale ha effettuato un'analisi di mercato e/o valutato le sue competenze?**

- No, non ne ho sentito la necessità 11
- No, non sapevo a chi rivolgermi 12
- Sì, ho fatto da sola 13
- Sì, mi sono rivolta alla Camera di Commercio/Azienda Speciale 14
- Sì, mi sono rivolta ad Enti pubblici (Regione, Provincia, Comune) 15
- Sì, mi sono rivolta ad Associazioni imprenditoriali 16
- Sì, mi sono rivolta a consulenti 17
- Sì, mi sono rivolta ad altri imprenditori 18
- Altro \_\_\_\_\_

**D.13 Difficoltà incontrate in fase di avvio dell'attività imprenditoriale (leggere, max 2 risposte)**

- Complessità adempimenti burocratici 1
- Reperimento capitale 2
- Disponibilità di locali per svolgere l'attività 3
- Carenza di conoscenze gestionali e produttive 4
- Reperimento personale qualificato 5
- Ricerca clienti e fornitori 6
- Nessuna 7

**D.14 In fase di avvio dell'attività ha fatto ricorso a quali tra le seguenti risorse finanziarie (leggere, anche tutti gli item):**

- Capitale proprio 1
- Capitale di parenti 2
- Credito bancario 3
- Prestito di società finanziarie 4
- Legge 215/1992 5
- Altri incentivi pubblici 6

**D.15 I consigli di quale/i soggetto/i si sono rivelati particolarmente utili nei primi 2 anni della sua attività? (leggere, anche tutti gli item):**

- Parenti/amici 11
- Associazione di categoria 12
- Consulenti 13
- Una imprenditrice 14
- Camera di Commercio 15
- Nessuno 16

**SEZIONE C - IMPRENDITRICE/LEGALE RAPPRESENTANTE: ANALISI DEL VISSUTO**

**D. 16 Anno di nascita** | \_ | \_ | \_ | \_ |

**D.17 Condizione familiare**

- Single 1
- Sposata 2
- Separata 3
- Vedova 4

**D.18 Titolo di studio**

- Nessuno 1
- Licenza elementare 2
- Licenza media 3
- Diploma di scuola superiore 4
- Diploma di laurea 5
- Specializzazione post laurea 6

**D.19 Nazionalità**

- Italiana 1
- Comunitaria 2
- (specificare Paese di provenienza) \_\_\_\_\_ 2
- Extra Comunitaria 3
- (specificare Paese di provenienza) \_\_\_\_\_ 3

**D.20 Prima di operare in impresa svolgeva un'altra attività lavorativa?**

- Sì 1 --> D.21
- No 2 --> D.22

**D.21 Quale attività svolgeva? (leggere, 1 sola risposta)**

- Lavoratrice dipendente 1
- Lavoratrice autonomo 2
- Casalinga 3

**D.22 Quale ritiene siano gli elementi più positivi del Suo lavoro? (leggere max 2 risposte)**

- Reddito 1
- Sicurezza per il futuro 2
- Interesse per l'attività realizzata 3
- Prestigio sociale 4
- Possibilità di migliorare a livello professionale 5
- Indipendenza economica 6
- Affermazione personale 7
- Altro \_\_\_\_\_ 8

**D.23 Complessivamente come valuta la Sua esperienza imprenditoriale? (leggere, 1 risposta)**

- Molto positivamente 1
- Positivamente 2
- Negativamente 3
- Molto negativamente 4

**D.24 Rifarebbe la scelta di fare l'imprenditrice? (leggere, 1 risposta)**

- Sì 1
- No 2

**D.25 Ha affrontato o si trova ad affrontare, a causa dei suoi impegni professionali, alcune delle**

**seguenti problematiche? (leggere, max 2 risposta)**

- Ho poco tempo da dedicare alla mia famiglia 1
- Ho poco tempo da dedicare a me stessa 2
- Il mio rapporto di coppia si è deteriorato 3
- Ho necessità di aiuto per la gestione della famiglia e della casa 4
- Nessuna 5

**D.26 Utilizza i seguenti servizi? (leggere, max 3 risposta)**

- Asilo nido 1
- Baby sitting 2
- Collaboratore/trice domestica 3
- Badante (per persone anziane) 4
- Nessuno 5

**SEZIONE D - GESTIONE ATTIVITÀ IMPRENDITORIALE MERCATO E MODALITÀ ORGANIZZATIVE**

**D.27 Qual è la principale strategia che la Sua azienda prevede di seguire nel biennio 2010-2011 tra le seguenti ? (leggere, max 3 risposte)**

- Cercherà di conservare il mercato dei propri prodotti 1
- Cercherà nuovi sbocchi di mercato per i propri prodotti 2
- Dovrà diversificare prodotti e mercati 3
- Allargherà la gamma dei prodotti sul proprio mercato 4

**D.28 Quali sono i fattori su cui conta (Punti di forza) per la crescita di competitività della sua azienda?**

**(leggere, max 3 risposte):**

- Prezzi e condizioni di pagamento 1
- Qualità del prodotto/servizio 2
- Ampiezza della gamma 3
- Marchio (notorietà) 4
- Innovazione di prodotto e di processo 5
- Efficienza produttiva 6
- Servizi ai clienti (pre e post vendita) 7
- Flessibilità produttiva 8
- Competenze gestionali e tecniche 9
- Localizzazione geografica 10
- Canali commerciali 11

**D.29 Quali ritiene siano i fattori di debolezza della Sua azienda? (leggere, max 3 risposte):**

- Prezzi e condizioni di pagamento 1
- Qualità del prodotto/servizio 2
- Ampiezza della gamma 3
- Marchio (notorietà) 4
- Innovazione di prodotto e di processo 5
- Efficienza produttiva 6
- Servizi ai clienti (pre e post vendita) 7
- Flessibilità produttiva 8
- Carenza di competenze gestionali e tecniche 9
- Localizzazione geografica 10
- Canali commerciali 11

**D.30 Quali sono le principali difficoltà che incontra nella gestione dell'attività imprenditoriale? (leggere, max 3 risposte)**

- Forte concorrenza 1
- Carenza di personale qualificato 2

- Difficoltà gestionali 3
- Assenza di strutture cui rivolgersi in caso di problemi (produttivi e gestionali) 4
- Insufficiente preparazione imprenditoriale 5
- Scarsa motivazione del personale 6
- Ricerca clienti e fornitori 7
- Difficoltà di accesso al credito 8
- Carenza agevolazioni pubbliche/finanziamenti 9
- Nessuna 10

NON SOTTOPORRE SE ITEM 10 A D.30

**D.31 In caso di difficoltà a quale dei seguenti soggetti si rivolge? (leggere, max 2 risposte)**

- Camera di Commercio/Azienda Speciale 1
- Enti pubblici (Regione, Provincia, Comune) 2
- Associazioni di Categoria 3
- Consulenti 4
- Altri imprenditori 5
- Nessuno 6

**SEZIONE E - INNOVAZIONE, FABBISOGNI, UTILIZZO AGEVOLAZIONI PUBBLICHE E RAPPORTI CON IL SISTEMA CREDITIZIO**

**D.32 Nell'ultimo triennio quali delle seguenti misure rivolte all'innovazione sono state introdotte nella sua azienda? (leggere, più risposte)**

- Innovazioni di prodotto 1
- Innovazioni di processo 2
- Innovazioni organizzativo-gestionali 3
- Innovazioni di marketing 4
- Nessuna 5

NON SOTTOPORRE SE ITEM 5 A D.32

**D.33 Quali fonti di finanziamento ha utilizzato per realizzare tali innovazioni? (leggere, più risposte)**

- Fonti proprie 1
- Credito bancario 2
- Incentivi regionali 3
- Incentivi nazionali 4
- Incentivi comunitari 5

**D.34 Come giudica il livello di aggiornamento e di preparazione del personale della Sua impresa? (1 sola risposta)**

- Ottimo 1
- Molto buono 2
- Buono 3
- Sufficiente 4
- Insufficiente 5

**D.35 Quali fonti di aggiornamento utilizza o vorrebbe utilizzare?**

- |                                     | Utilizzate                 | Che si vorrebbero utilizzare |
|-------------------------------------|----------------------------|------------------------------|
| - Banche dati                       | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 1   |
| - Riviste settoriali                | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 2   |
| - Contatti con centri di competenza | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 3   |
| - Consulenti/professionisti         | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 4   |
| - Corsi di formazione manageriali   | <input type="checkbox"/> 5 | <input type="checkbox"/> 5   |
| - Corsi di formazione tecnici       | <input type="checkbox"/> 6 | <input type="checkbox"/> 6   |

- Contatti con fornitori 7
- Nessuna 8

**D.36 Nel corso dell'ultimo anno Lei e/o il personale della Sua impresa ha preso parte ad attività di formazione?**

- Sì 1
- No 2

**D.37 Quali attività formative potrebbero, a Suo avviso, supportarLa nella gestione d'impresa?**

- Corsi di formazione manageriali 1
- Corsi di formazione tecnologici 2
- Assistenza consulenziale 3
- Maggiori informazioni sull'andamento del mercato 4
- Maggiori informazioni sulle tecnologie 5
- Maggiori informazioni su Agevolazioni pubbliche 6
- Indicazioni su Università e Centri di Competenza settoriali 7

**D.38 Ha mai richiesto finanziamenti o agevolazioni pubbliche? (leggere, 1 risposta)**

- Sì, in fase di nascita dell'impresa 1
- Sì, dopo la nascita dell'impresa 2
- Sì, più volte 3
- Sì ma non avevo i requisiti 4
- No 5

NON SOTTOPORRE SE D.8 DIVERSO DA ITEM 5 E PASSARE A D. 40

**D.39 Perché non ha mai richiesto finanziamenti o agevolazioni pubbliche?**

- Troppi adempimenti amministrativi e burocratici 1
- Non ne ero a conoscenza 2
- Non rispondenti alle esigenze della mia impresa 3
- Strumenti eccessivamente complessi 4
- Non ne ho avuto bisogno 5
- Altro (specificare) \_\_\_\_\_

**D.40 Come giudica in generale, l'offerta di finanziamenti bancari con riferimento a (1 risposta per riga):**

	Adeguata	Abbastanza adeguata	Inadeguata	Del tutto carente
- Quantità credito disponibile	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
- Durata del credito	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
- Snellezza delle operazioni	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
- Condizioni economiche offerte	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

**D.41 In generale, quali ritiene possano essere le principali criticità esistenti nei rapporti tra la sua azienda e la banca (o le banche) con cui intrattiene rapporti?**

(leggere, max 3 risposte)

- Scarsa trasparenza delle condizioni dei servizi di finanziamento e/o di altri servizi 1
- Poca snellezza delle operazioni amministrative/gestionali/finanziarie 2
- Elevato livello delle garanzie richieste a fronte di concessione di finanziamenti 3
- Elevato "costo di finanziamento" in termini di oneri accessori 4
- Scarso supporto nelle operazioni di finanziamento a tassi agevolati 5
- Non adeguata quantità di credito accordato 6
- Non adeguata durata del finanziamento 7
- Scarso supporto su prodotti/servizi bancari e finanziari innovativi 8
- Inadeguata consulenza per prestiti in valuta 9
- Nessuno 10

Finito di stampare nel mese di agosto 2010  
a cura di **Edigraph Comunicazione Visiva** - Sassari  
[edigraph@tiscali.it](mailto:edigraph@tiscali.it)





# OSSERVATORIO DELL'IMPRENDITORIA FEMMINILE NEL NORD SARDEGNA

anno 2010



**Camera di Commercio  
Sassari**

Ufficio Promozione Economica  
Sportello Imprenditoria Femminile e Giovanile

Via Roma, 74  
07100 Sassari  
tel. 079 2080222  
fax 079 2080228  
[www.ss.camcom.it](http://www.ss.camcom.it)  
[antonella.viglietti@ss.camcom.it](mailto:antonella.viglietti@ss.camcom.it)



**ISTITUTO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE**

per la promozione  
della cultura economica