



Giovani Imprenditori a Milano

Questo progetto di ricerca è stato sviluppato dal Corso di Laurea in Scienze della Comunicazione dell'Università "Vita e Salute" San Raffaele di Milano.

Direttore Scientifico: Prof. Marino Livolsi, Presidente del Corso di Laurea.

Hanno collaborato alle analisi e alla costruzione del rapporto: Federico Bortolini, Luca Forcucci, Roberto Lillini, Grazia Li Pomi.

Hanno fatto parte dell'equipe di ricerca: Georgia Casanova, Barbara Gasparini, Stefania Perduca, Roberta Petrozzzi, Sara Pullano, Elisa Soncini.



Sommario

1. Introduzione: obiettivi e metodi	7
2. Basi teoriche e bibliografiche della ricerca	9
2.1. La definizione di imprenditore	9
2.2. La ricerca sull'imprenditore	11
2.3. L'economia delle idee e la società imprenditoriale	14
2.4. I giovani imprenditori in Italia	15
2.5. Conclusioni	16
3. Gli imprenditori nel database della Camera di Commercio	19
3.1. Gli imprenditori individuali	19
3.1.1. Il database originale e la selezione degli imprenditori individuali	19
3.1.2. Le caratteristiche delle imprese individuali	21
3.2. Gli imprenditori nelle società di persone e capitali	34
3.3. Gli imprenditori: sintesi conclusiva delle analisi sul database	50
4. Il linguaggio degli imprenditori	53
4.1. Analisi interpretativa degli imprenditori individuali	53
4.1.1. I Professionisti	54
Caratteristiche personali e motivazioni	54
I problemi iniziali	56
L'attività professionale: contenuti e criticità	57
Il ruolo del marketing	58
Prospettive e aspettative future	59
La percezione della Crisi	60
4.1.2. Gli imprenditori di prima generazione	61
Tema centrale	61
Le motivazioni	61
I problemi iniziali: finanziamenti e aiuti normativi	63
L'attività imprenditoriale: contenuti, criticità e prospettive	63
Il ruolo del marketing	71
4.1.3. Gli imprenditori di seconda generazione	73
Tema centrale	73
Le motivazioni	73
I problemi iniziali: finanziamenti e aiuti normativi	74
L'attività imprenditoriale: contenuti, criticità e prospettive	76

4.1.4. Elementi di interesse generale	79
Le differenze di genere	79
I giovani e il fare impresa oggi in Italia	79
Imprenditori in partenza e imprenditori arrivati	82
La percezione della Crisi	83
Il ruolo della Camera di Commercio	86
Possibili aree di intervento della Camera di Commercio o di altre istituzioni	87
4.2. Analisi interpretativa delle società	89
Il background degli imprenditori di società di prima generazione	89
Il background degli imprenditori di seconda generazione	89
Le motivazioni degli imprenditori di società di prima generazione	90
Le motivazioni degli imprenditori di seconda generazione	91
I vincoli iniziali	92
L'attività imprenditoriale: contenuti, criticità, prospettive.	92
Come l'imprenditore vede se stesso, i suoi compiti e il significato del suo lavoro?	92
Che cosa fa e come agisce l'imprenditore di società?	95
Il rapporto con i finanziamenti	97
Quali sono i vincoli ricorrenti che incontra e come li vive?	99
Quali sono gli obiettivi che si pone?	100
Come vive e interpreta la realizzazione, l'avercela fatta?	101
Dove percepisce e come valuta la crisi?	101
Come reagisce e risponde alla crisi?	102
Qual è il suo rapporto con il marketing?	103
Qual è il suo rapporto con la Camera di Commercio e le altre associazioni?	104
Cosa propongono gli imprenditori di società alla Camera di Commercio?	105
Elementi di approfondimento	106
La visione differenziale della professione imprenditoriale	106
La visione organicistica dell'azienda	109
La visione sistemica della piccola-media imprenditoria italiana	111
La realtà imprenditoriale italiana	112
I giovani e il fare impresa oggi: la prospettiva degli imprenditori di società	113
4.3. Il linguaggio degli imprenditori individuali	115
Aspetti epistemologici generali	115
Il corpus in esame	115
Le occorrenze in generale: i lemmi più utilizzati nel linguaggio degli intervistati	116
Associazioni tra parole per stratificazioni: imprenditori e liberi professionisti	118
4.4. Il linguaggio delle società	138
Il corpus in esame	138
Le occorrenze in generale: i lemmi più utilizzati	139
Associazioni tra parole per stratificazioni	140

4.5. Analisi dei cluster linguistici	156
Imprenditori individuali e società: l'analisi dei cluster linguistici	156
I cluster dei lemmi per gli imprenditori individuali	156
1) Cluster 1: lemmi caratterizzanti per valore associativo.	158
2a) Cluster 2: lemmi caratterizzanti per valore associativo.	159
2b) Cluster 4: lemmi caratterizzanti per valore associativo.	160
3) Cluster 3: lemmi caratterizzanti per valore associativo.	161
I cluster dei lemmi per gli imprenditori di società	162
1) Cluster 1: lemmi caratterizzanti per valore associativo.	163
2) Cluster 2: lemmi caratterizzanti per valore associativo	164
3) Cluster 3: lemmi caratterizzanti per valore associativo	165
4.6. Conclusioni	166
5. Considerazioni conclusive	169
Bibliografia	177

1. Introduzione: obiettivi e metodi

L'obiettivo principale di questa ricerca è l'esplorazione del mondo di chi, anche in un momento di crisi come quello attuale, sceglie di diventare imprenditore, una sfida che deve nascere sulla base di motivazioni di forte impegno personale e di una prospettiva "ottimistica" sulle possibilità di successo.

Le domande da cui ha preso avvio la ricerca, dunque, riguardano l'identità dei giovani imprenditori della provincia di Milano, le loro motivazioni, le aspettative, i bisogni e le caratteristiche tipologiche a cui questi elementi sono correlati.

Per imprenditore "giovane" si è inteso chi ha scelto questo percorso di lavoro, non ha più di 40 anni ed è iscritto nel Registro della Camera di Commercio di Milano.

Il punto di partenza del lavoro ha permesso di dare una definizione di "imprenditore" che è stata applicata a tutto il percorso di ricerca. Questa ricostruzione è stata resa possibile dall'analisi bibliografica sulla vasta ma "dispersa" (per temi, metodi, oggetti, ecc.) bibliografia rispetto a questo tema, a partire dal percorso teorico fondativo che ha portato alle azioni di ricerca più recenti sul tema dell'imprenditoria.

La prima fase del percorso di ricerca ha visto l'analisi del database degli imprenditori registrati presso la Camera di Commercio, rispondenti alle caratteristiche previste dal progetto.

Dopo le necessarie operazioni di controllo della qualità del dato e la selezione dei casi da inserire nello studio, si sono applicate una serie di procedure di analisi statistica uni-variata e bi-variata che hanno permesso di descrivere le caratteristiche generali dei giovani imprenditori. Una seconda fase di analisi multivariata ha permesso di approfondire, tramite modelli di regressione logistica e di Cox, elementi di potenziale successo, classificazioni e probabilità di durata di un'impresa.

La seconda fase è stata di tipo "qualitativo", con interviste narrative dirette a giovani imprenditori su tre temi principali: a) le motivazioni che spingono a "diventare imprenditori" in un momento di crisi economica e incertezza culturale; b) l'approfondimento di alcuni concetti-parole chiave nel definire "imprenditoria" come autonomia-indipendenza, autorealizzazione personale, riconoscimento sociale, ambizione personale, creatività, "invenzione" di nuovo prodotto-servizio, guadagno, ecc.; c) l'analisi delle principali difficoltà incontrate nel percorso iniziale (o attuale) come concorrenza, difficoltà di

finanziamenti, “know how”, reclutamento risorse-collaboratori, posizionamento prodotto, distribuzione-vendita, assistenza Associazioni di categoria, difficoltà burocratiche, infrastrutture carenti, ecc.

Le interviste raccolte sono state analizzate secondo un duplice criterio qualitativo-interpretativo e quantitativo-statistico sulla componente linguistica. In particolare, questa seconda fase è servita per corroborare le considerazioni emerse dalla fase interpretativa e sintetizzare alcuni elementi definatori di una tipologia di base.

2. Basi teoriche e bibliografiche della ricerca

L'imprenditore ha assunto e conserva un ruolo centrale nell'analisi economica e dello sviluppo, ma ancora oggi i contenuti e le dimensioni di questo "fattore produttivo" sono difficili da incanalare e cristallizzare in una definizione stabile e definitiva. L'imprenditore è infatti stato ed è oggetto di un'ampia analisi multidisciplinare, che ha arricchito le dimensioni di studio e gli aspetti di interesse ma che ha, nel contempo, aumentato la complessità di questa figura. Ancora, le evoluzioni ambientali via via manifestatesi nell'economia e nella società hanno avuto un impatto notevole nelle modalità di "lettura" della figura dell'imprenditore, ampliando la visione e l'enfasi di una analisi già complessa.

2.1. La definizione di imprenditore

L'imprenditore può essere definito in modo sintetico come colui che attua comportamenti competitivi che guidano i processi di mercato (Kirzner, 1973). L'impatto dell'attività dell'imprenditore sull'andamento del mercato risulta essere il tratto comune alle definizioni di imprenditore e individua in sintesi il motivo di interesse e la ragione principale per cui nel tempo la ricerca si sia sforzata di leggere e identificare le specificità dell'essere imprenditori.

L'analisi della bibliografia consente di evidenziare in modo più specifico i contenuti e i compiti dell'attività di imprenditore e di costruire una definizione più strutturata.

L'imprenditore risulta essere colui che:

- ❖ *svolge un ruolo di coordinamento e di motivazione.* La divisione del lavoro resa possibile dall'impresa, incrementa la produttività ed evidenzia, nel contempo, la necessità di una figura che assuma il compito di coordinare i fattori produttivi focalizzati nelle differenti fasi del processo di produzione, e motivare lavoratori impegnati in compiti ripetitivi. (Smith, 1776)
 - ❖ *assume un rischio*, che deve valutare e gestire (Pignolo, 2002). L'imprenditore prende decisioni in presenza di situazioni che non permettono di definire tutte le condizioni di scelta; la carenza della domanda e/o le condizioni non completamente valutabili e prevedibili del mercato rendono necessario saper bilanciare l'assunzione del rischio alla remunerazione dell'attività (Knight, 1921).
 - ❖ *raccoglie e gestisce l'informazione.* Gestire e minimizzare il rischio rende determinante nella funzione di impresa l'assunzione di informazioni, e la loro stima ed elaborazione. La raccolta di
-

informazioni assume significato anche in termini di lettura dei segnali di mercato e costruzione del vantaggio competitivo (Porter, 1985; Grant, 1994).

- ❖ *svolge il ruolo di promotore e fulcro delle dinamiche e dello sviluppo del mercato* (Kirzner, 1973), grazie alle sue capacità di analisi e innovazione. Il mercato è continuamente sottoposto a pressioni innovatrici da imprese che, individuando modi nuovi e migliori per rispondere ad un bisogno, rompono gli equilibri definiti e spingono le altre imprese ad uniformarsi al nuovo; così ogni innovazione rivoluziona lo stato del mercato e attiva forze che si muovono, tramite meccanismi di imitazione, verso nuovi equilibri. L'imprenditore svolge un'attività innovatrice, che è condizione essenziale per il conseguimento del profitto, e nel contempo una funzione distruttrice, perché l'innovazione rompe i vecchi equilibri e determina l'attivarsi di una serie di forze che spingono al raggiungimento di equilibri nuovi. Egli è quindi l'attore principale del mercato, in grado di cogliere i bisogni e di individuare soluzioni nuove per il loro soddisfacimento. (Schumpeter, 1912)
- ❖ *definisce l'allocazione delle risorse e il bilanciamento degli incentivi*. I fallimenti del mercato - la presenza di beni pubblici, le asimmetrie informative, le esternalità (Milgrom e Roberts, 1992) – e le situazioni produttive complesse – l'uso inseparabile degli input, la delega dei compiti (Jensen, Meckling, 1976), l'attuazione di attività di controllo e l'impostazione di un sistema di relazioni finalizzato alla creazione di un certo valore per il mercato – fanno sì che le interdipendenze fra le persone non siano internalizzate dai mercati, e l'impresa diventa così l'alternativa principale al raggiungimento dell'efficienza (Arrow, 1974). L'imprenditore ha la possibilità/capacità di valutare i costi delle produzioni complesse; di modulare la migliore combinazione di costi/ricavi e decidere, in funzione degli obiettivi produttivi quali risorse incentivare. In sintesi, egli può definire in modo più efficiente l'allocazione delle risorse e il bilanciamento degli incentivi (Anderson e Schmittlein, 1984; Holmstrom, Milgrom, 1991).
- ❖ *negozia interessi e obiettivi dei differenti stakeholders*. L'evoluzione tecnologica delle modalità di produzione e trasmissione dei dati verificatasi negli ultimi anni ha modificato i costi di transazione (Coase, 1937) e, per tale verso, favorito la decostruzione della catena del valore secondo modalità di specializzazione finalizzate ad una maggiore efficienza ed efficacia, riportando così sul mercato passaggi prima internalizzati nell'impresa. Il risultato è un sistema allargato, in cui la capacità di produrre valore deriva dalla coordinazione dei differenti attori e stakeholders che intervengono a vario titolo nelle molteplici fasi della catena del valore (Soda, 1998). Le capacità di conduzione, coordinamento e leadership dell'imprenditore si valorizzano

poiché l'offerta al mercato implica la necessaria gestione delle relazioni fra le differenti istanze e la negoziazione di interessi e obiettivi.

- ❖ *svolge una funzione di indirizzo definendo un sistema di obiettivi e un ordine di priorità in ragione di una continuità nel lungo periodo.* Come organismo in grado di promuovere, lei sola, certe situazioni produttive e certi aspetti di efficienza ed efficacia, l'impresa contribuisce in modo determinante alla produzione e allo sviluppo del benessere collettivo. L'allargamento del sistema produttivo genera inoltre la necessità di inserire, all'interno della visione d'impresa, le istanze dell'ambiente allargato e del territorio. Tale situazione amplifica l'interesse a che l'impresa diventi un organismo destinato a perdurare e, nel contempo, delinea per l'imprenditore un ruolo sempre più compiuto di motore di sviluppo del contesto e dell'area in cui opera. Conseguenza è l'impostazione di una pianificazione strategica sulla base di una visione di lungo periodo e di una analisi della situazione.

2.2. La ricerca sull'imprenditore

La ricerca, in funzione della disciplina di analisi, si è concentrata nel passato sui tratti e la personalità dell'imprenditore (approccio psicologico), sulle specificità del sistema sociale, che favorisce l'emergere di una certa figura di imprenditore o enfatizza certe caratteristiche della sua modalità di produrre e rivolgersi al mercato (approccio sociologico), sulle modalità di coordinamento e motivazione per l'aumento dei livelli di produttività e lo sviluppo del mercato (approccio economico).

Nello specifico, l'analisi psicologica si è concentrata sullo studio dei comportamenti, l'analisi dei bisogni, l'esplicitazione dello sviluppo cognitivo; l'analisi sociologica, valutando all'inizio l'imprenditorialità all'interno del fenomeno dell'industrializzazione, ha poi valutato i processi di innovazione, la mobilità sociale derivante dalla funzione imprenditoriale, le relazioni fra classe sociale e imprenditoria, la natura dell'imprenditore e i contenuti della leadership, le condizioni ambientali legate allo sviluppo (filone, in Italia, connesso allo studio delle condizioni del territorio, delle contrapposizioni nord/sud, dell'imprenditoria diffusa). L'approccio economico può essere sintetizzato isolando tre principali prassi di studio (Sicca, 2000) determinate dalle differenti evoluzioni dell'ambiente e delle forze che lo influenzano:

- ❖ *l'impresa come sistema socio-tecnico.* l'impresa è vista come un organismo che realizza valore tramite l'utilizzo di risorse materiali e immateriali, e per questo tramite contribuisce al benessere e allo sviluppo dell'ambiente in cui opera;

- ❖ *l'impresa come sistema di relazioni*: le produzioni complesse prima, e l'evoluzione tecnologica legata alle modalità di produzione e trasmissione dei dati dopo, hanno permesso di individuare l'impresa come un sistema di relazioni di beni, servizi e flussi formativi finalizzato alla produzione di un valore per il mercato;
- ❖ *l'impresa come sistema cognitivo*: la possibilità di poter destrutturare la catena del valore e i cambiamenti delle modalità di consumo e di trasmissione delle informazioni ha reso possibile l'affermarsi di una nuova dimensione di valore: le idee legate al soddisfacimento di esperienze (Rullani, 1995, 1998, 2004a, 2004b). L'impresa diviene così sistema cognitivo, perché la principale modalità di produrre valore è legata alla migliore capacità, rispetto ai concorrenti, di acquisire, elaborare e utilizzare le conoscenze.

Le discipline indicate hanno spesso indagato aspetti convergenti, ma la multidisciplinarietà si è quasi sempre tradotta in un esplorare l'imprenditore all'interno del fenomeno di interesse e non, se non negli ultimi anni, come fenomeno.

Lo sviluppo delle grandi produzioni e l'aumento di dimensione delle strutture produttive hanno fatto sì che, per molti anni, l'indagine si focalizzasse sull'impresa con certe caratteristiche dimensionali, ritenendo che solo questa caratteristica potesse garantire la forza per imprimere una direzione al mercato (Galbraith, 1968). Si svilupparono così una serie di studi sui costi di transazione (Coase, 1937), la distinzione fra manager e imprenditore (Chandler, 1977; Drucher, 2002), la valutazione dei risultati dei dipendenti (Baker et al, 2001; Holgstrom, 1999; Milgrom, Roberts, 1992), il bilanciamento degli incentivi (Anderson e Schmittlein, 1984; Holmstrom, Milgrom, 1991), che culminarono di fatto in una rinnovata valorizzazione del ruolo dell'imprenditore. Infatti, se è vero che l'impresa può rispondere in modo più efficace all'impostazione di certi meccanismi di interrelazione fra le parti - meccanismi che il mercato non può, per una serie di motivi, regolare in modo efficiente – è anche vero che per fare questo essa ha bisogno di avere al suo interno qualcuno in grado di “*dettare le regole*” e *indirizzare* verso il mercato, e questo qualcuno non può che essere l'imprenditore, perché solo a lui – che partecipa in modo completo al rischio di impresa per il suo ruolo di proprietario o comunque di termine di riferimento nell'uso e possesso dei fattori produttivi (Simon, 1951; Rajan e Zingales, 1998)- fa capo l'identificazione fra interesse personale ed interesse di impresa (Grossman, Hart, 1986; Hart, More, 1990).

Negli anni, dunque, l'ipotesi che solo le dimensioni potessero ottenere un impatto sui processi di mercato è stata ribaltata (Acs e Audresch, 1993), anche perché le evoluzioni nei meccanismi di produzione e di trasmissione dei dati hanno permesso integrazioni a distanza prima non gestibili, e modificato la struttura dei costi di transazione e dei costi dei processi. Tutto ciò ha avuto un impatto sulle valutazioni di efficienza e quindi sulle dimensioni d'impresa, e ha riportato l'enfasi sugli aspetti di imprenditorialità. Dalle grandi dimensioni la ricerca è tornata ad occuparsi dell'imprenditore e del suo impatto sulla società, e dell'individuo come agente di cambiamento (Audretsch, 1995). Il "ritorno all'imprenditore" si è caratterizzato per un cambiamento dei focus:

- ❖ dallo studio della personalità e dei tratti dell'imprenditore si è passati all'analisi dei modelli di scelta (Evans e Jovanovic, 1989), l'ambiente e i fattori ambientali (Thornton, 1999), le capacità di sfruttamento delle opportunità (Shane e Venkataram, 2000);
- ❖ le relazioni fra imprenditori e le correlazioni fra nuova imprenditorialità e sviluppo economico (Reynolds, 1994) hanno costituito un altro filone di indagine;
- ❖ si sono esplorati in modo più compiuto gli effetti della crescita e quindi le relazioni fra dinamica imprenditoriale e effetti economici e sociali: produttività, benessere ma anche ineguaglianza e il degrado ambientale; grande importanza hanno assunto gli studi sulla sostenibilità.

La ricerca dunque tende a mettere sempre più l'imprenditore al centro dell'osservazione, e ad esplorarlo utilizzando i differenti approcci disciplinari. In questo modo l'analisi riesce a centrarsi in modo specifico sul fenomeno, e ad indagarlo in tutte le sue dimensioni, anche in quegli aspetti che per la singola disciplina possono essere considerati marginali ma che assumono importanza se si considera l'imprenditore in se. In sintesi, l'imprenditore è studiato:

- ❖ nei suoi contenuti, ossia: come *motore dell'innovazione* – si esplorano i contesti e le condizioni che generano e guidano i processi di innovazione, e il ruolo svolto dall'imprenditore; in tale ambito si inseriscono anche le analisi del contesto sociale (che caratterizzano le modalità di sviluppo e adozione dell'innovazione) e gli studi sull'economia delle idee; come *soggetto dell'impresa* – si valutano le modalità di gestione e propensione al rischio (e quindi l'analisi degli aspetti psicologici e la costruzione dell'esperienza) e gli aspetti relativi alla misurazione di costi e benefici, a cui fanno riferimento gli studi sul fallimento del mercato e la gestione delle produzioni complesse.
- ❖ all'interno delle condizioni che favoriscono l'imprenditorialità. Alla base di tale filone vi è la consapevolezza del ruolo sempre più determinante svolto dall'impresa come generatore di sviluppo e benessere (Thomas, 2009). Si cerca così di comprendere: da un lato, quali siano le

competenze e le capacità tipiche dell'imprenditore, e quali condizioni e condizionamenti possano favorire l'emergere di figure imprenditoriali (*offerta di imprenditorialità*); dall'altro lato, l'analisi cerca di cogliere e analizzare le opportunità che le imprese possono cogliere e sfruttare (*domanda di imprenditorialità*) (Eckhard e Shan, 2003). Questo approccio di analisi, in effetti non nuovo, ha trovato nuova linfa e vitalità perché ha costituito e costituisce terreno per impostare le politiche di intervento a favore dell'imprenditoria (European Commission, 2003, 2004). Esse mirano da un lato ad incrementare le opportunità (domanda di imprenditoria appunto) e dall'altro a creare le condizioni per sviluppare le capacità e competenze tipiche dell'imprenditore (offerta di imprenditoria). Gli effetti della globalizzazione e dell'attuale crisi hanno portato a sostenere la necessità di creare una "società imprenditoriale" (Audretsch, 2009) in cui il ruolo dell'imprenditore e delle politiche volte a favorire lo sviluppo dell'imprenditorialità emergono come dimensioni fondamentali per risolvere alla base le discrasie create dai due fenomeni.

A cavallo fra i due approcci si trovano le aree di studio legate alle differenze di genere (imprenditoria femminile), alle differenze fra culture (l'imprenditoria fra gli immigrati) e alle differenze di età (imprenditoria giovanile e imprenditoria over 60). Esse infatti si concentrano: sui contenuti della figura (donna, immigrato, giovane, over 60) in termini di specificità legate al genere, all'età e alla cultura che possono condizionare in positivo o in negativo il modo di fare impresa; sulle condizioni che, a partire dall'analisi delle particolarità, possono incrementare la domanda e l'offerta di imprenditorialità per le specifiche figure (donne, immigrati, giovani e ringiovanimento della classe imprenditoriale) (Bruni et al, 2000; Soru et al, 2008; Fairlie, 2008; Battistelli, 2001; Reynolds, 1997).

2.3. L'economia delle idee e la società imprenditoriale

L'impatto delle nuove tecnologie e l'evoluzione delle modalità di relazione, oltre a destrutturare la catena del valore e a spostare le necessità di coordinamento dall'impresa al sistema istituito per produrre ed erogare un certo valore al mercato, ha generato modifiche sulle modalità di consumo. Dal consumo materiale del bene o servizio - nel senso di erosione fisica o condivisione di un'attività avente come obiettivo il soddisfacimento di un bisogno - si è passati a modalità in cui il consumo in sé diventa mezzo ed espediente per l'ottenimento di un'esperienza, che risulta essere l'effettiva dimensione di valore ricercata. Contenuti di valore così articolati prevedono, per poter essere soddisfatti, meccanismi di produzione che modulino le dimensioni di offerta in funzione del cliente, in modo da generare un'integrazione tale da poter essere interiorizzata e indurre un cambiamento (tale è l'esperienza) (Schmitt, 2003). Le dimensioni di contenuto diventano quindi gli strumenti di creazione del valore;

l'enfasi passa dal materiale all'immateriale, dal concreto ai contenuti e alle conoscenze, non nel senso che il materiale perde importanza o perde importanza nel consumo, ma nel senso che anche il materiale acquista senso perché legato ad un contenuto (Douglas e Isherwood, 1984). Le modalità di produzione e consumo ruotano attorno all'idea e all'esperienza; l'impresa si definisce come sistema cognitivo perché la produzione del valore è legata alla sua capacità di trasferire l'idea e i contenuti secondo modalità tali da poter essere interiorizzati del cliente; il valore è fornito dal passaggio dell'idea alla sua concretizzazione attuale: esso non è legato all'idea, ma dipende dalla capacità di poter distribuire l'idea secondo modalità coerenti con quanto ricercato dall'utente (Rullani, 2004b). Si delinea in questo modo un trade off fra due dimensioni (Rullani et al, 2005): da un lato *l'efficacia dell'idea*, dipendente dagli aspetti di univocità per il cliente (tanto più l'idea è commisurata alle specificità del cliente, tanto più genera valore); dall'altro la *moltiplicazione dell'idea*: più un'idea si diffonde più genera valore.

In questo contesto, l'innovazione si sviluppa quando si riesce a superare il trade off: solo così si realizza il massimo valore generabile. Su tali basi, anche tutto ciò che permette la diffusione dell'idea favorisce il superamento del trade off e diventa innovazione. In sintesi, il valore può essere generato: dalla produzione di elementi unici legati ad un'esperienza ricercata; dalla standardizzazione delle dimensioni ripetibili, siano essi supporti per l'erogazione delle idee o servizi a conoscenza ripetuta. La standardizzazione, favorendo la produttività, aiuta la produzione dell'unicità perché libera risorse da destinare alle produzioni uniche. Si delinea un meccanismo per cui standardizzazione e unicità generano valore, ma solo il superamento del trade off determina vera innovazione, nel senso che permette di imprimere un reale sviluppo al mercato. In tale contesto l'imprenditore può operare: per innovare, per standardizzare, per erogare unicità e diventa l'unico motore per generare benessere e sviluppo (Audretsch, 2009).

2.4. I giovani imprenditori in Italia

Gli studi sull'imprenditoria svolti in Italia permettono di fornire una prima definizione strutturale di giovane imprenditore: ha un'età relativamente elevata (la fascia sopra i 40 anni è la più numerosa), ha bassi livelli di formazione e una maggiore presenza femminile rispetto alla media (Battistelli, 2001; ISTAT).

Questa figura sembra confermata in parte anche per la Lombardia, anche se l'anno di analisi impedisce di effettuare comparazioni consistenti (Soru, 2007a, 2001a, 2001b).

Gli studi sulle nuove imprese forniscono alcuni aspetti di riflessione. Nelle nuove imprese solo il 56,5% degli imprenditori ha un'età inferiore ai 40 anni, e di questi appena il 12,7 ha meno di 30 anni (ISTAT, 2005). La ricerca GEM 2007 evidenzia un incremento dei giovani imprenditori (anche se le comparazioni risultano difficili in quanto le classi di età sono differenti e i dati sono riportati in percentuale), pur rilevando che il 45% dei titolari di imprese già costituite ha più di 45 anni (Corbetta et al, 2007). I dati, anche se forniscono qualche speranza, confermano una classe imprenditoriale vecchia.

La ricerca GEM individua anche gli imprenditori considerati innovatori, ossia coloro che forniscono al mercato nuovi prodotti o nuove combinazioni di mercato: in Italia sono il 25,1 % dei nuovi imprenditori. Per ultimo, gli italiani risultano essere al secondo posto nel considerare buona la scelta di una carriera imprenditoriale.

2.5. Conclusioni

L'analisi fin qui sviluppata consente di evidenziare i contenuti e i compiti dell'attività di imprenditore. L'imprenditore risulta essere colui che: svolge un ruolo di coordinamento e di motivazione, necessario per modulare verso un obiettivo il processo produttivo diviso in fasi allo scopo di incrementare la produttività; assume un rischio, che deve valutare e gestire; raccoglie e gestisce l'informazione; definisce l'allocazione delle risorse e il bilanciamento degli incentivi; negozia interessi e obiettivi dei differenti stakeholders; svolge una funzione di indirizzo in un'ottica di lungo periodo.

Ma l'imprenditore è anche colui che imprime nuove spinte al mercato e per tale tramite può causare, favorire e guidare lo sviluppo. E questo perché: l'imprenditore *innova*, ossia fornisce soluzioni nuove ai bisogni, sia quando queste soluzioni vengono impostate a partire dalla produzione (Schumpeter), sia quando l'innovazione si delinea in funzione e alla luce della costante interazione con il cliente (superamento del trade off fra unicità dell'esperienza e moltiplicazione dell'idea); l'imprenditore aggrega e coordina, o contribuisce ad aggregare, strutture di produzione e stakeholders all'interno di un territorio, al fine di sviluppare un'offerta di valore per il mercato.

In sintesi *“l'imprenditorialità connette con il futuro una visione che si ha oggi (...) è l'attività necessaria a implementare e cercare di realizzare una visione”* (Audretsch, 2009, p. 150) ma, in questa connessione con il futuro di una propria visione, è possibile declinare due figure di imprenditore, ugualmente importanti e ugualmente in grado di “lavorare” per il benessere della società.

L'imprenditore può impostare attività produttive per il mercato, garantire i prodotti per il soddisfacimento di bisogni o la creazione di esperienze, fornire impiego alle differenti risorse produttive e, per tale tramite, creare valore e quindi contribuire al benessere.

L'imprenditore può anche definire nuove soluzioni, diverse e in grado di soddisfare in modo più efficiente ed efficace i bisogni della domanda, e così imprimere una crescita e uno sviluppo incrementando la funzione di valore. Tale spinta innovativa può:

- ❖ essere legata all'efficienza dei sistemi produttivi, ed essere cioè diretta alla standardizzazione di supporti o servizi, favorendo così la diffusione del valore - tramite l'espansione delle modalità di mediazione delle idee o il maggiore accesso ai servizi - e la liberazione di risorse da impiegare nelle produzioni uniche;
- ❖ riguardare nuove modalità per il superamento del trade off unicità dell'esperienza/diffusione dell'idea, ed incrementare il valore fornendo un maggiore accesso alle esperienze.

Tutte e due le figure svolgono importanti funzioni nel mercato e nella società, ugualmente determinanti: il creatore di nuove modalità di valore (innovatore) imprime una nuova direzione al mercato; l'erogatore di valore, diffondendo le dimensioni di valore, favorisce il progresso e la diffusione del benessere. Entrambi i ruoli risultano essere necessari per il progresso dell'ambiente.

Fra le due modalità di incremento del benessere (massima innovazione, massima diffusione) possono poi delinearsi combinazioni di elementi in grado di imprimere forza diversa alle dinamiche del mercato e, per questo tramite, al Welfare.

In questo quadro, i dati secondari analizzati dicono che l'Italia ha una classe imprenditoriale fatta di over 40, ma evidenziano anche una propensione all'imprenditorialità come carriera e all'innovazione per le nuove imprese.

3. Gli imprenditori nel database della Camera di Commercio

Per studiare la popolazione degli imprenditori della provincia di Milano, si è utilizzato il database degli iscritti al Registro delle Imprese (REA) della Camera di Commercio di Milano, prendendo in considerazione per l'analisi sia la sezione relative alle cariche ricoperte nelle diverse imprese dagli iscritti, sia la sezione che riporta le eventuali quote detenute in ogni impresa dagli stessi. Il database utilizzato è aggiornato al 31 Marzo 2009.

Al fine di individuare dati consistenti sul quale lavorare, si è provveduto dapprima a separare gli imprenditori individuali dalle società e, successivamente, ad estrarre i soli imprenditori di nazionalità italiana che hanno costituito la base del successivo lavoro di analisi.

3.1. Gli imprenditori individuali

3.1.1. Il database originale e la selezione degli imprenditori individuali

Per identificare l'imprenditore individuale, si sono estratti gli iscritti nel database che rispondessero al requisito di essere titolari firmatari unici e fautori attivi della gestione e delle strategie della società. Poiché il focus dello studio è puntato su giovani imprese e giovani imprenditori, gli ulteriori requisiti per essere inseriti nei percorsi di analisi sono:

- ❖ essere imprenditore individuale (secondo la definizione precedente) con un'età compresa fra i 18 e i 40 anni;
- ❖ essere titolare di un'impresa iscritta al REA fra l'1 Gennaio 2002 e il 31 Dicembre 2008;
- ❖ essere titolare di un'impresa fondata prima dell'1 Gennaio 2002, ma non avere superato i 40 anni di età.

L'archivio messo a disposizione dalla Camera di Commercio contiene un totale di 47091 imprenditori individuali le cui caratteristiche d'età rispondono a questi requisiti di base.

La selezione di casi rispetto alla nazionalità e alla definizione di imprenditore individuata dal seguente studio, ha imposto di selezionare solo i titolari firmatari di nazionalità italiana, escludendo gli imprenditori individuali stranieri giovani non oggetto di questo studio.

Gli imprenditori stranieri giovani da escludere sono risultati essere 11959, ossia circa un quarto del totale, dato interessante che sembra mostrare una buona vitalità imprenditoriale di questo gruppo di popolazione.

Sono poi stati esclusi dalle analisi altri 860 imprenditori italiani, perché registrati con una carica diversa da “Titolare firmatario” e con cariche che non li caratterizzano come imprenditori secondo la definizione sopra riportata. Gli imprenditori individuali giovani, e le relative imprese, considerati come validi all'interno delle condizioni poste da questo studio, sono quindi 34272.

Di queste imprese individuali, il 70% ricade nel gruppo delle registrate in Camera di Commercio fra il 2002 e il 2008, mentre il restante 30% è stato fondato in precedenza (non dopo il 1982) ed è attribuita ad un imprenditore con non più di 40 anni (Graf. 1).

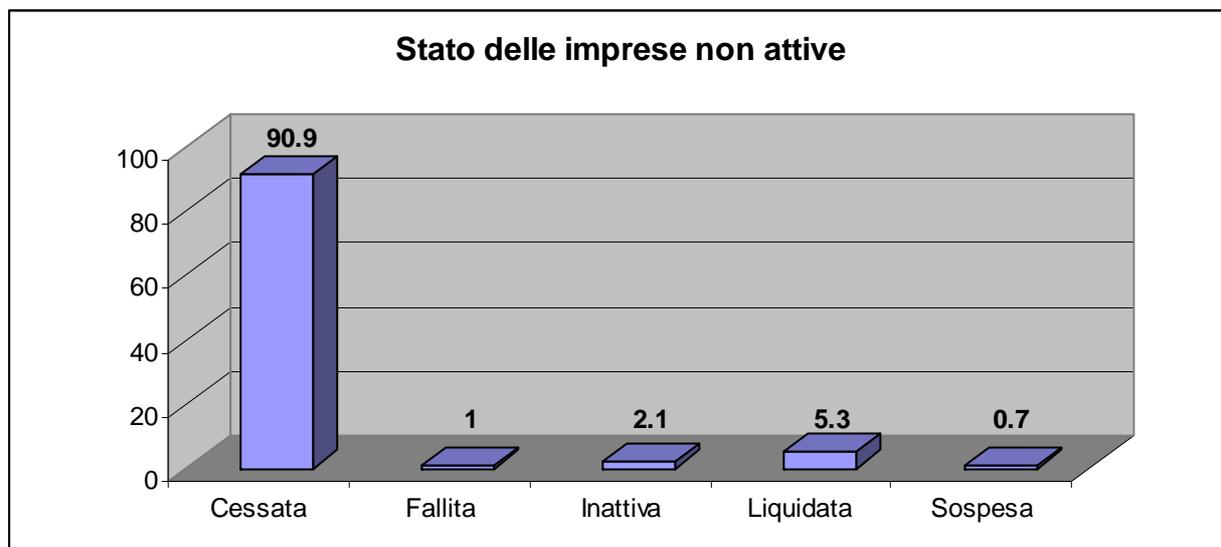
Tab. 1 – Imprese individuali per periodo di fondazione

	Casi	%
Registrate prima del 2002 (e con imprenditore fino a 40 anni)	10252	29.9
Registrate dal 2002 (e con imprenditore fino a 40 anni)	24020	70.1
Totale	34272	100.0

Di queste, l'8.4% (2889 imprese) risulta cancellato o comunque non attivo (per 114 imprese non attive non è indicata la data di cancellazione o non sono ancora state cancellate), lasciando attive 31383 imprese individuali.

Le imprese cancellate o, comunque, non attive, hanno le seguenti caratteristiche (Graf. 1):

Graf. 1 – Stato delle imprese cancellate o non in attività



Le imprese attive sono, quindi, 31383.

Una prima analisi ha utilizzato l'anno di iscrizione del REA per valutare se esista fra l'anzianità dell'impresa e se sia o meno attiva: si osserva una leggera tendenza, statisticamente significativa¹, delle imprese più recenti ad essere cancellate o non attive: il 9.7% di quelle registrate dal 2002 in poi rispetto al 5.4% di quelle registrate in precedenza.

E' un primo dato che potrebbe essere interessante approfondire: malgrado la differenza sia ridotta in termini quantitativi, infatti, ci si può chiedere quali possano essere le ragioni e, in particolare, se questa differenza non sia forse legato all'arrivo sul mercato di un numero maggiore di imprenditori senza le dovute risorse oggettive e personali e/o meno adatte a resistere alla crisi attuale.

3.1.2. Le caratteristiche delle imprese individuali

Le imprese attive si dividono quasi a metà fra artigiane (47%, 14767 imprese) e non artigiane (53%, 16616); nelle analisi successive tale differenza viene utilizzata come elemento di comparazione delle caratteristiche generali di aree di attività delle imprese.

¹ Salvo dove diversamente indicato, la significatività statistica è valutata con il test del χ^2 con limite $p \leq 0.05$.

Rispetto alle aree di attività², si osserva che circa il 2% (565 imprese) non presentano registrazione del settore ATECO, mentre le restanti si distribuiscono su 46 differenti aree di attività. Per migliorare la lettura del dato, si è scelto di mantenere solo le aree con una numerosità statisticamente significativa: emergono così 11 aree di attività (Tab. 2):

Tab. 2 – Le aree di attività delle imprese attive

Attività ATECO (prime 2 cifre)	Casi	%
costruzioni	6567	20.9
commercio all'ingrosso e intermediari del commercio, autoveicoli e motocicli esclusi	4661	14.9
commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli); riparazione di beni personali e per la casa	4282	13.6
trasporti terrestri; trasporti mediante condotte	2160	6.9
servizi alle famiglie	2076	6.6
attività di servizi alle imprese	2013	6.4
attività ausiliarie dell'intermediazione finanziaria e delle assicurazioni	1414	4.5
alberghi e ristoranti	1196	3.8
commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli e motocicli; vendita al dettaglio di carburanti per autotrazione	802	2.6
attività immobiliari	775	2.5
informatica e attività connesse	767	2.4
altra attività	4105	13.1
Imprese con codice attività	30818	98.2
Attività mancante	565	1.8
Totale	31383	100.0

I settori delle costruzioni e del commercio sono i più presenti, fra tre e due volte più dei successivi; un secondo blocco, in termini di numerosità, riguarda i trasporti privati, tutti i servizi alle famiglie alle imprese e le attività assicurative e di intermediazione finanziaria.

E' un dato importante: praticamente il 50% delle imprese si concentra nelle prime tre aree di attività, che sono a contenuto tecnologico-culturale medio-basso.

Se si considerano le imprese cancellate o non attive, risulta decisamente superiore la percentuale delle imprese non artigiane rispetto alle artigiane (35% vs. 65%). Rispetto alle aree di attività (Tab. 3), si osserva una distribuzione simile per quanto riguarda le aree di attività principali, mentre subito dopo sembrano essere particolarmente vulnerabili le aree dei servizi alle imprese, dell'intermediazione

² Le aree di attività sono identificate tramite le prime due cifre del codice ATECO con cui le imprese sono registrate presso la Camera di Commercio secondo la classificazione ATECO 2002.

finanziaria e delle attività turistiche. E' anche più elevata la percentuale di imprese che non presentano la registrazione del codice di attività (4% vs. 2% circa).

Tab. 3 – Le aree di attività delle imprese non attive

Attività ATECO (prime 2 cifre)	Casi	%
costruzioni	553	19.1
commercio all'ingrosso e intermediari del commercio, autoveicoli e motocicli esclusi	530	18.3
commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli); riparazione di beni personali e per la casa	386	13.4
attività di servizi alle imprese	223	7.7
attività ausiliarie dell'intermediazione finanziaria e delle assicurazioni	179	6.2
alberghi e ristoranti	140	4.8
servizi alle famiglie	122	4.2
attività immobiliari	98	3.4
informatica e attività connesse	78	2.7
commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli e motocicli; vendita al dettaglio di carburanti per autotrazione	75	2.6
trasporti terrestri; trasporti mediante condotte	74	2.6
altra attività	314	10.9
Imprese con codice attività	2772	96.0
Attività mancante	117	4.0
Totale	2889	100.0

Confrontando le caratteristiche a imprese attive e cancellate/non attive, emerge come statisticamente significativa la differenza fra imprese artigiane e non artigiane: le prime mostrano una tendenza maggiore ad essere attive che, ancorché molto limitata (94% vs. 90%), non può non far pensare a ragioni legate ad un maggior tipo di supporto che esse ricevono da fonti pubbliche o associazionistiche. Questa differenza sembra in parte legata anche al settore di attività, visto che il 43% delle imprese individuali artigiane opera nel settore delle costruzioni, ossia in quello maggiormente presente sia fra le attive che fra le non attive, ma il successivo 14% nel settore trasporti, molto presente fra le imprese attive e meno in quelle non attive con una differenza simile a quella osservata in generale nei due gruppi.

Rispetto alla semplice numerosità delle imprese nei singoli settori, sembrano particolarmente vulnerabili le imprese del commercio all'ingrosso, delle attività di servizi alle imprese, delle attività di

intermediazione finanziaria e delle assicurazioni, di alberghi e ristoranti, delle attività immobiliari (Tab. 4). Queste differenze sono statisticamente significative.

Tab. 4 – Aree di attività fra imprese attive e non attive (%)

Attività ATECO (prime 2 cifre)	Attiva	Non in attività	Totale
costruzioni	21.3	19.9	21.2
commercio all'ingrosso e intermediari del commercio, autoveicoli e motocicli esclusi	15.1	19.1	15.5
commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli); riparazione di beni personali e per la casa	13.9	13.9	13.9
attività di servizi alle imprese	6.5	8.0	6.7
trasporti terrestri; trasporti mediante condotte	7.0	2.7	6.7
servizi alle famiglie	6.7	4.4	6.5
attività ausiliarie dell'intermediazione finanziaria e delle assicurazioni	4.6	6.5	4.7
alberghi e ristoranti	3.9	5.1	4.0
commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli e motocicli; vendita al dettaglio di carburanti per autotrazione	2.6	2.7	2.6
attività immobiliari	2.5	3.5	2.6
informatica e attività connesse	2.5	2.8	2.5
altra attività	13.3	11.3	13.2

Anche rispetto all'anzianità di fondazione dell'impresa individuale vi sono alcune differenze interessanti: vi sono meno imprese artigiane fondate dal 2002 in poi, rispetto alle imprese fondate in precedenza (43% vs. 53%, riduzione statisticamente significativa). Si osservano differenze anche per le aree di attività (Tab. 5).

Tab. 5. – Aree di attività rispetto al periodo di registrazione (%)

Attività ATECO (prime 2 cifre)	Registrate prima del 2002	Registrate dal 2002	Totale
costruzioni	20.0	21.7	21.2
commercio all'ingrosso e intermediari del commercio, autoveicoli e motocicli esclusi	15.0	15.7	15.5
commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli); riparazione di beni personali e per la casa	14.2	13.8	13.9
attività di servizi alle imprese	5.5	7.2	6.7
trasporti terrestri; trasporti mediante condotte	8.9	5.7	6.7
servizi alle famiglie	8.5	5.7	6.5
attività ausiliarie dell'intermediazione finanziaria e delle assicurazioni	4.6	4.8	4.7
alberghi e ristoranti	3.4	4.2	4.0
commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli e motocicli; vendita al dettaglio di carburanti per autotrazione	2.6	2.6	2.6
attività immobiliari	1.9	2.9	2.6
informatica e attività connesse	1.9	2.8	2.5
altra attività	13.5	13.0	13.2

Ancorché basse, le differenze sono significative per le attività di servizio alle imprese, gli alberghi e i ristoranti, le attività immobiliari e le attività informatiche, tutte più alte per le imprese fondate dal 2002 in poi.

3.1.3. Le caratteristiche degli imprenditori individuali

Le caratteristiche degli imprenditori sono descritte tramite la differenza di genere e l'età; quest'ultima è stata ricodificata in 4 classi (fino a 25 anni, 26-30 anni, 31-35 anni, 36-40 anni), corrispondente a quella di altri studi del settore.

In generale, il 78% degli imprenditori individuali sono uomini; se si differenzia fra attivi e cancellati/non attivi, si osserva una differenza statisticamente significativa: gli imprenditori maschi tendono ad essere in attività più frequentemente delle donne (78% vs. 73%). E' un dato che conferma quanto si conosce in letteratura sul rapporto fra imprenditoria e differenza di genere.

Anche rispetto alla data di registrazione dell'impresa vi è una differenza statisticamente significativa: il numero delle donne imprenditrici cresce passando dalle imprese pre-2002 alle imprese post-2002 (dal

19% al 23%). La differenza di genere sembrerebbe condizionare, almeno in parte, anche le aree ATECO dell'attività imprenditoriale (Tab. 6).

Tab. 6 – Attività per differenza di genere (%)

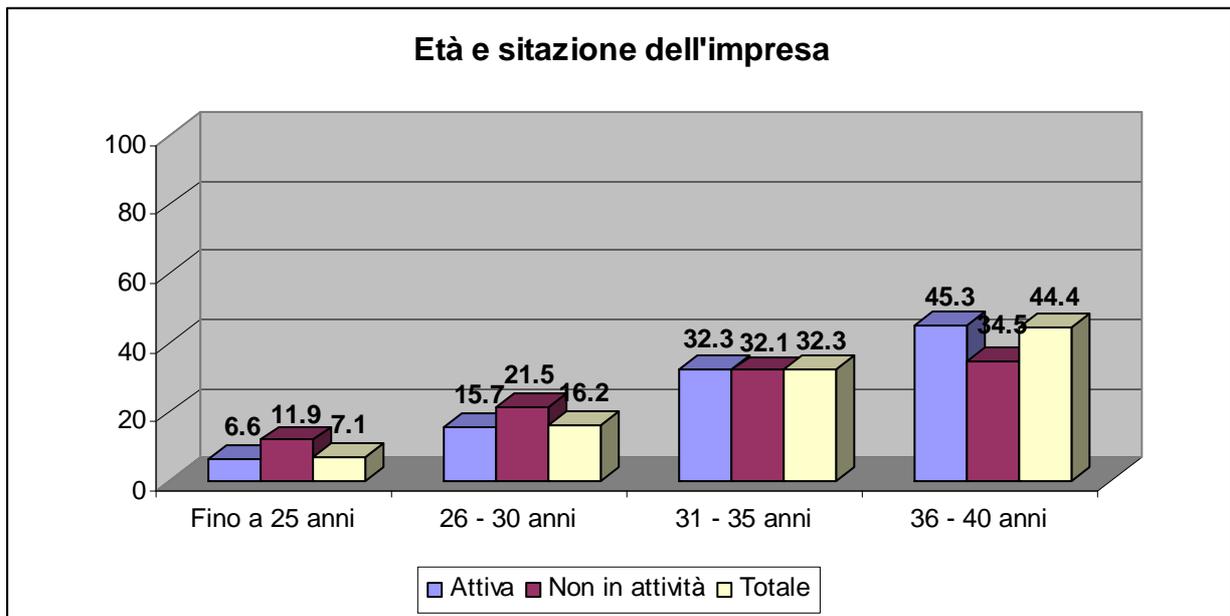
Attività ATECO (prime 2 cifre)	M	F	Totale
costruzioni	26.7	2.0	21.2
commercio all'ingrosso e intermediari del commercio, autoveicoli e motocicli esclusi	16.6	11.3	15.5
commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli); riparazione di beni personali e per la casa	10.8	24.9	13.9
attività di servizi alle imprese	5.5	10.7	6.7
trasporti terrestri; trasporti mediante condotte	8.1	1.5	6.7
servizi alle famiglie	2.6	20.5	6.5
attività ausiliarie dell'intermediazione finanziaria e delle assicurazioni	4.8	4.5	4.7
alberghi e ristoranti	3.6	5.3	4.0
commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli e motocicli; vendita al dettaglio di carburanti per autotrazione	3.1	0.8	2.6
attività immobiliari	2.6	2.7	2.6
informatica e attività connesse	2.7	2.0	2.5
altre attività	13.0	13.9	13.2

Costruzioni, commercio all'ingrosso, trasporti terrestri e settore degli autoveicoli sono attività a caratterizzazione maschile, mentre commercio al dettaglio, servizi alle famiglie e alle imprese, alberghi e ristoranti sono tipizzati come femminili. In più, infine, gli imprenditori maschili si equidistribuiscono fra artigiani e non artigiani, mentre le imprenditrici sono in gran maggioranza non artigiane (66% vs. 34%).

Per quanto riguarda le età si osserva una forte concentrazione nell'ultima classe quinquennale 36 – 40 anni, che include il 44% dei casi; l'età media vede invece una riduzione delle differenze, con 33 anni per gli imprenditori attivi e 34 per i non attivi.

L'età è un fattore che mette a rischio la “salute” dell'impresa: al crescere dell'età si riduce il numero di imprese non attive (Graf. 2).

Graf. 2 – Et  e situazione dell'impresa (%)



Per quanto riguarda il rapporto con le aree di attivit , si osserva come il settore delle costruzioni caratterizzi le due classi di et  pi  avanzate, mentre le prime due classi siano caratterizzate maggiormente dalle attivit  di commercio (sia all'ingrosso che al dettaglio), dai servizi alle famiglie e, in misura minore ma ancora statisticamente significativa, dalle attivit  legate alla ricettivit  e alla ristorazione (Tab. 7).

Tab. 7 – Aree di attività per classi di età (%)

Attività ATECO (prime 2 cifre)	Fino a 25 anni	26 - 30 anni	31 - 35 anni	36 - 40 anni	Totale
costruzioni	19.7	21.2	22.6	20.4	21.2
commercio all'ingrosso e intermediari del commercio, autoveicoli e motocicli esclusi	19.7	16.5	14.6	15.1	15.5
commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli); riparazione di beni personali e per la casa	14.4	12.8	13.9	14.2	13.9
attività di servizi alle imprese	6.5	6.7	6.7	6.6	6.7
trasporti terrestri; trasporti mediante condotte	2.9	4.8	6.1	8.3	6.7
servizi alle famiglie	7.4	6.8	6.4	6.4	6.5
attività ausiliarie dell'intermediazione finanziaria e delle assicurazioni	4.7	5.5	5.0	4.3	4.7
alberghi e ristoranti	5.0	4.2	3.8	3.9	4.0
commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli e motocicli; vendita al dettaglio di carburanti per autotrazione	2.5	2.3	2.6	2.7	2.6
attività immobiliari	2.8	3.5	2.7	2.2	2.6
informatica e attività connesse	2.2	2.9	2.7	2.3	2.5
altre attività	12.2	12.9	12.8	13.7	13.2

Si fa infine notare come vi sia un numero leggermente maggiore di artigiani fra gli imprenditori della quarta classe di età, rispetto alle altre classi.

E' poi interessante notare come non vi sia differenza nella presenza di imprenditori femminili all'interno delle singole classi: in ogni fascia di età il 23-24% degli imprenditori è di genere femminile, riproducendo così abbastanza fedelmente la distribuzione complessiva.

3.1.4. La durata delle imprese, i fattori di rischio e la probabilità di sopravvivenza

Per valutare quanto le imprese possano perdurare nel tempo e quali fattori fra le caratteristiche a disposizione possano influenzare maggiormente la loro sopravvivenza, occorre ricordare come si stia lavorando su due gruppi di imprese, fondate prima o dopo il 2002. Il gruppo di imprese più datate, il cui imprenditore individuale non supera però i 40 anni, avrà il ruolo di elemento di controllo rispetto alle considerazioni sulla durata delle imprese più giovani.

Su un arco di tempo massimo di 7 anni (dal 1 Gennaio 2002 al 31 Dicembre 2008) le imprese nate in tale periodo hanno una durata media di 3 anni e 4 mesi circa, per una copertura media del periodo pari al 47% circa; su un arco di tempo più lungo di 27 anni, che coinvolge le imprese nate prima del 2002, si osserva una durata media di 11 e 4 mesi circa per una copertura media del periodo pari al 42% circa.

La differenza è limitata ma statisticamente significativa, per cui si può affermare che la durata delle imprese individuali è almeno in parte legata dal periodo in cui è stata registrata presso la camera di commercio: le imprese registrate più recentemente sembrano essere anche quelle che hanno una durata maggiore.

Confrontando questo risultato con l'informazione ricavata in precedenza sul rapporto fra anno di registrazione e percentuale di imprese attive, si può concludere che se da una parte le imprese registrate dal 2002 in poi sono più vulnerabili di quelle registrate in precedenza, dall'altra quelle che, registrate dal 2002 in poi, sopravvivono sembrano meglio attrezzate per durare nel tempo.

Osservando le caratteristiche di età e genere degli imprenditori, tale differenza si mantiene e si osserva che, comunque, si mantengono coerenti gli andamenti nei due gruppi (Tab. 8):

Tab. 8 – % degli anni di attività sul totale degli anni possibili di attività

Età (in classi)	Registrate pre-2002	Registrate dal 2002
Fino a 25 anni	36.6	31.5
26 - 30 anni	32.8	44.6
31 - 35 anni	37.8	49.7
36 - 40 anni	44.4	51.5
M	41.9	48.1
F	42.1	45.2

Non si apprezzano, invece, differenze statisticamente significative rispetto alle aree di attività, probabilmente anche a causa della forte dispersione di base che esse presentano.

A questo punto, diventa interessante valutare quali caratteristiche possano influire, e quanto, sulle probabilità di un'impresa di continuare ad essere attiva. A tale scopo si sono quindi valutate le caratteristiche di imprenditore e impresa tramite modello logistico multinomiale³, che ha permesso di calcolare le probabilità contro o a favore per ogni singola caratteristica (Tab. 9)⁴.

³ La regressione logistica multinomiale è uno strumento dell'analisi multivariata basata sulla costruzione di modelli che definiscono come una o più variabili dipendenti condizionino una variabile dipendente, sulla base dello studio delle variazioni reciproche. Il modello prevede che la variabile dipendente sia di tipo quantitativo, mentre le variabili indipendenti covariate possano essere indifferentemente categoriali, ordinali, quantitative. L'output finale evidenzia in termini di probabilità quanto le diverse modalità assunte dalle covariate condizionino le variazioni della variabile dipendente.

⁴ Nella tabella, la probabilità della categoria di riferimento per ogni variabile è presentata come 1.

Tab. 9 – Probabilità di essere impresa attiva per caratteristiche

Fattori	Probabilità di essere attiva
Maschio	1.4
Femmina	1.0
Fino a 25 anni	0.5
26 - 30 anni	0.6
31 - 35 anni	0.8
36 - 40 anni	1.0
Artigiano	1.4
Non artigiano	1.0
trasporti terrestri; trasporti mediante condotte	2.4
servizi alle famiglie	1.3
costruzioni	0.9
commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli e motocicli; vendita al dettaglio di carburanti per autotrazione	0.9
commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli); riparazione di beni personali e per la casa	0.9
attività di servizi alle imprese	0.8
alberghi e ristoranti	0.8
informatica e attività connesse	0.8
commercio all'ingrosso e intermediari del commercio, autoveicoli e motocicli esclusi	0.7
attività immobiliari	0.6
attività ausiliarie dell'intermediazione finanziaria e delle assicurazioni	0.6
altre attività	1.0

Rispetto al sesso, si osserva come gli uomini abbiano il 40% di probabilità favore, mentre per l'età le probabilità a favore decrescono e siano peggiorative (minori di 1) al suo decrescere; favoriti gli artigiani, che hanno anch'essi un 40% a proprio favore.

Discorso più complesso per le aree di attività; estremamente favorevoli le probabilità per chi si occupa di trasporti terrestri (per 2 volte e mezzo circa) e anche per i servizi alle famiglie; svantaggiate tutte le altre attività significative.

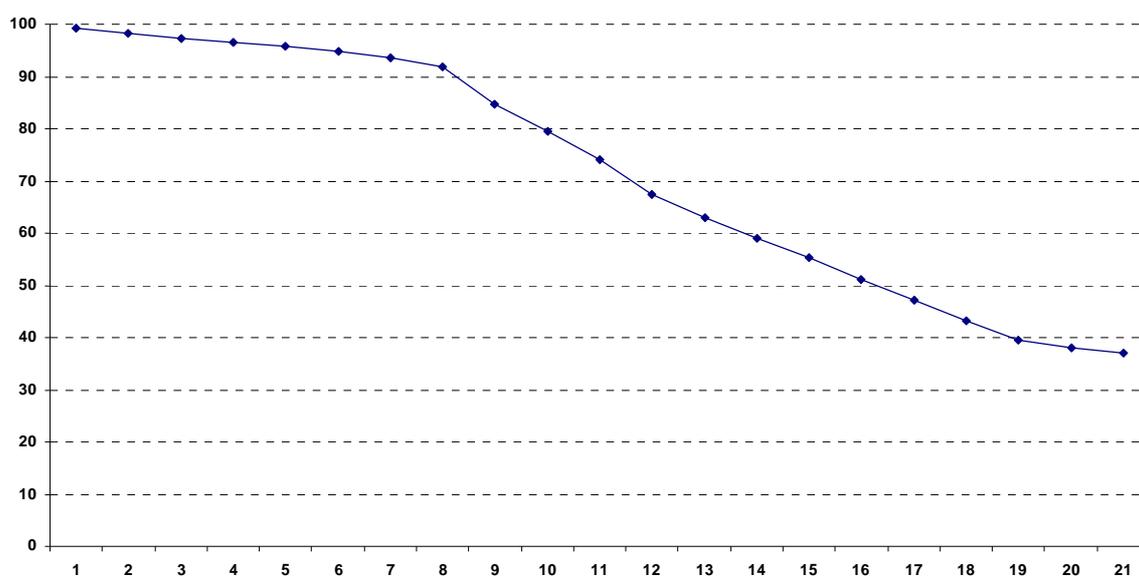
Si è infine stimato l'andamento della sopravvivenza delle imprese tramite modello di regressione di Cox⁵, in cui i fattori precedenti sono stati utilizzati come stimatori, rispetto alla durata osservata (in

⁵ La regressione di sopravvivenza di Cox permette di calcolare le probabilità che ha un determinato fenomeno di sopravvivere per un certo periodo di tempo (nel nostro caso la probabilità di un'impresa di essere attiva), sulla base della durata osservata e del ruolo condizionante che possono avere una o più variabili indipendenti. Il risultato è fornito in termini di valore percentuale cumulato anno dopo anno.

anni), allo stato dell'impresa (attiva/non attiva), alla data di registrazione al REA e all'eventuale data di cancellazione.

Il modello riesce a completare la stima in maniera attendibile fino a 21 anni dalla data di iscrizione al REA: a tale data la probabilità di un'impresa individuale di essere attiva è del 30% circa (Graf. 3).

Graf. 3 – Andamento di sopravvivenza delle imprese individuali



Il risultato è sicuramente incoraggiante per le imprese individuali: dire che un'impresa individuale ha il 37% di probabilità di essere attiva dopo 21 anni, vuol dire vi è una buona vitalità delle imprese individuali, anche in un periodo non facile come è stato ed è quello che si è studiato.

3.1.5. La classificazione delle imprese individuali: le tipologie

Gli elementi raccolti fin qui hanno permesso di costruire una tipologia degli imprenditori individuali tramite cluster analysis discriminante⁶. In questa maniera si sono individuati 5 cluster di imprenditori, definiti rispetto alle combinazioni di caratteristiche fra di loro più ricorrenti, variabile per variabile. Nell'analisi sono state inserite le caratteristiche di attività/non attività, area di attività ATECO, periodo di registrazione presso il REA, differenza di genere, classe di età e l'essere o meno artigiani.

⁶ La cluster analysis discriminante permette, senza impostare alcun tipo di ipotesi (a parte la regolarità statistica delle frequenze delle caratteristiche e i limiti di calcolo), di costruire direttamente dai dati alcuni gruppi di casi (nel caso presente di imprenditori individuali) che vengono poi descritti sulla base delle loro caratteristiche dominanti gruppo per gruppo. Quando si sono descritti in questa maniera, possono essere definiti "tipi".

La classificazione risultante non parte, quindi, dalle ipotesi di ricerca, ma è una descrizione dell'insieme degli imprenditori individuali sulla base delle caratteristiche con cui sono descritti nel database e che si sono rivelate statisticamente significative nelle analisi precedenti

a) Tipo 1 = 2939 imprenditori (8.6%).

Pur essendo composto per lo più da imprese attive, è il gruppo che contiene il numero maggiore di imprese non attive, che ne costituiscono un quarto. Per lo più donne (all'86%) fra i 31 e i 35 anni, non artigiane, registrate dal 2002 in poi. Le attività caratterizzanti sono, nell'ordine, il commercio al dettaglio e all'ingrosso, i servizi alle imprese, l'intermediazione finanziaria, l'attività alberghiera.

b) Tipo 2 = 7117 imprenditori (20.8%).

Imprese attive al 90%, per lo più maschi, fino a 30 anni, equamente divisi fra artigiani e non artigiani, registrati dal 2002 in poi. Le attività caratterizzanti sono, nell'ordine, le costruzioni, il commercio al dettaglio e all'ingrosso, i servizi alle famiglie.

c) Tipo 3 = 7851 imprenditori (22.9%).

Imprese attive, con imprenditori per tre quarti uomini e per un quarto donne, fra i 36 e i 40 anni, non artigiani, equidistribuiti nei due gruppi di registrazione. Le attività caratterizzanti sono, nell'ordine, il commercio al dettaglio e all'ingrosso, l'intermediazione finanziaria, i servizi alle imprese, l'attività alberghiera, le attività immobiliari e l'attività informatica.

d) Tipo 4 = 1993 imprenditori (5.8%).

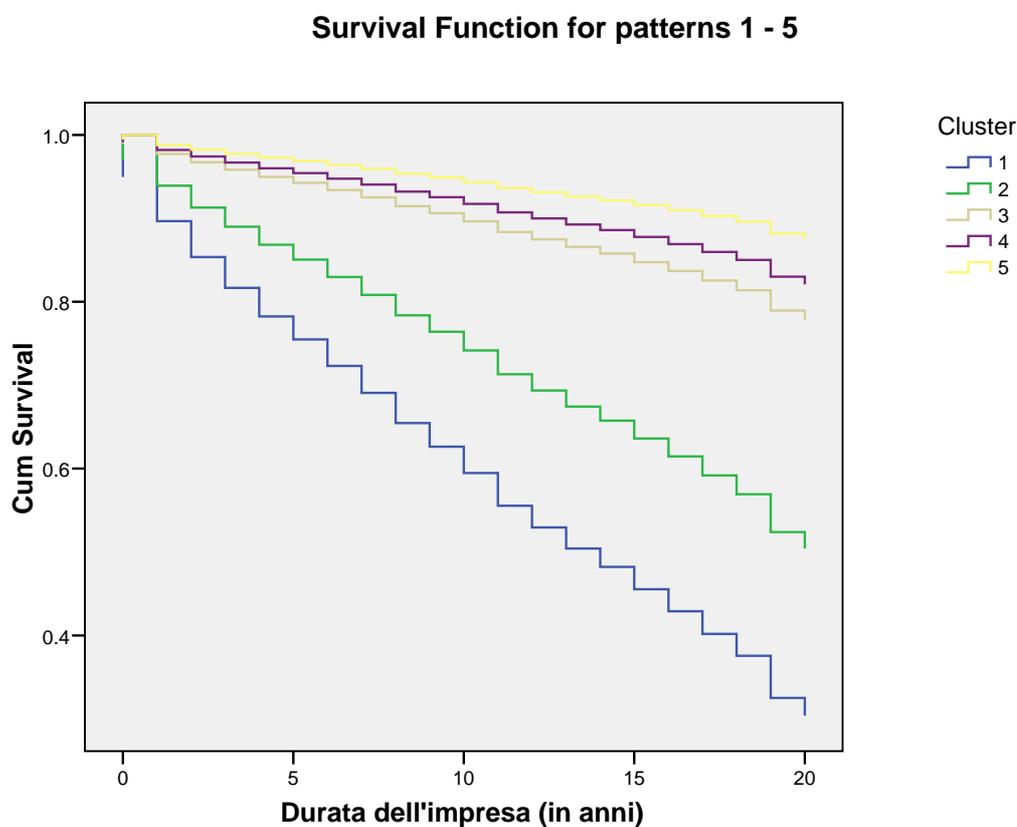
Imprese attive, con solo imprenditori femminili, fra i 31 e i 40 anni, artigiani, equidistribuiti nei due gruppi di registrazione. Le attività caratterizzanti sono soprattutto i servizi alle famiglie e, in maniera minore, i servizi alle imprese, la fabbricazione di mobili e altre manifatture, le attività nel settore della produzione alimentare e delle bevande.

e) Tipo 5 = 14372 imprenditori (41.9%).

Imprese attive, con solo imprenditori maschili, fra i 31 e i 40 anni, per tre quarti artigiani e un quarto no, più o meno equidistribuiti nei due gruppi di registrazione. Le attività caratterizzanti sono, nell'ordine, le costruzioni, il trasporto.

Le probabilità di sopravvivenza per i 5 gruppi sono infine espressi nel grafico seguente (Graf. 4):

Graf. 4 – Andamento di sopravvivenza per cluster



L'andamento differenziato delle sopravvivenze per cluster mostrano un marcato vantaggio in termini di probabilità per i tipi 3, 4 e 5, ossia quelli che contengono gli imprenditori appartenenti alle 2 classi di età più elevate (fra i 31 e i 40 anni). Fra questi 3 tipi le differenze di sopravvivenza sono abbastanza ridotte e gli andamenti molto simili. Ancor più importante è il fatto che nell'arco dei 21 anni la pendenza della curva di probabilità è decisamente ridotta: il gruppo 3, ossia quello con la performance peggiore, mostra una probabilità di sopravvivenza finale attorno all'83%, mentre ancora più elevati i valori degli altri due gruppi, indicazione quindi di forte vitalità.

Discorso completamente diverso per i tipi 1 e 2; essi contengono, rispettivamente, donne artigiane fra i 31 e i 35 anni e imprenditori sotto i 30 anni, per lo più maschi che vedono un crollo marcato delle probabilità di essere attivi nel corso del tempo. Il tipo 1 è il più vulnerabile in maniera

fortemente marcata: a 21 anni dall'inizio dell'attività esso presenta una probabilità di essere attiva inferiore al 18%.

Anche il tipo 2 presenta una discesa marcata della curva di sopravvivenza, ma riesce ad attestarsi su una probabilità di essere attiva attorno al 50%.

3.2. Gli imprenditori nelle società di persone e capitali

3.2.1. Il database originale e la selezione degli imprenditori nelle società

Individuare gli imprenditori di società di persone e capitali ha significato, in prima istanza, superare l'ostacolo che associa la qualifica di imprenditore alla società e non ai soci. In funzione dell'analisi bibliografica condotta, si è identificato l'imprenditore come colui che risulta essere titolare di quote del capitale e al contempo fautore attivo della gestione e delle strategie della società. Per le società di persone questo ha significato selezionare i possessori di cariche che racchiudevano le due dimensioni specificate; per le società di capitali è stato necessario compiere un passo in più, ossia individuare i detentori di cariche che comportavano certi poteri di gestione e, in seguito, selezionare coloro che, oltre a detenere queste cariche, risultavano anche essere proprietari di una quota di capitale.

Operativamente, per individuare dati consistenti su cui lavorare, si è provveduto, dopo aver separato gli imprenditori individuali dalle società, a riclassificare queste ultime in società di persone e di capitali. Da ogni nuova tabella sono stati estratti i soci di nazionalità italiana, che hanno costituito la base per il successivo lavoro di elaborazione. A questo punto la selezione ha avuto percorsi differenti:

- ❖ per le società di persone, si è lavorato sulle tabelle cariche considerando imprenditori i titolari di certe cariche⁷, e imprese le sole società in cui erano presenti gli imprenditori selezionati. Di conseguenza, dalle elaborazioni sono stati esclusi coloro che non possedevano la titolarità delle cariche individuate, e le imprese che non presentavano, nel database, titolari delle cariche specificate. In concreto, si è lavorato su una tabella cariche contenente 46793 registrazioni (35553 di società attive e 11240 di società non attive con soci di nazionalità italiana), e si è arrivati a selezionare: 22091 imprenditori attivi di nazionalità italiana detentori di cariche in 17195 imprese; 6263 imprenditori non attivi di cittadinanza italiana detentori di cariche in 4988 imprese non attive. I numeri individuati sono riassunti nella Tabella 1.

⁷ Per le società in accomandita semplice le cariche considerate sono state: socio accomandatario, socio accomandatario d'opera; per le società in nome collettivo sono stati selezionati i detentori delle cariche seguenti: amministratore, amministratore unico, coamministratore, socio, socio rappresentante, socio lavorante, socio amministratore, socio di società in nome collettivo, socio di opera; infine per le società semplice sono stati selezionati: amministratore, coamministratore, socio comproprietario, socio rappresentante, socio amministratore, socio d'opera.

Tab. 1 – Imprenditori e imprese. Società di persone

	CARICHE	QUOTE	IMPRENDITORI	IMPRESE
sas attive	19443	370	7413	7070
snc attive	15190	123	14223	9676
società semplice attiva	920	38	663	449
totali	35553	531	22299	17195
totali senza ripetizioni			22091	17195
sas non attive	6665	102	2347	2304
snc non attive	4181	14	3672	2441
società semplice non attiva	394	14	283	243
totali	11240	130	6302	4988
totali senza ripetizioni			6263	4988

I totali evidenziati non sono depurati dalle ripetizioni di chi possiede cariche in società di capitali o possiede anche imprese individuali.

- ❖ per le società di capitali si sono dapprima estratti, dalla tabella cariche, i titolari di certe cariche⁸; si è poi proceduto ad incrociare i soggetti così identificati con i possessori di quote, eliminando dalla prima estrazione coloro che, pur possedendo una fra le cariche individuate, non risultavano essere titolari di quote. Anche in questo caso le imprese sono state identificate nelle società in cui si trovavano ad operare gli imprenditori selezionati. Nello specifico, si è lavorato su una tabella cariche contenente 71.634 registrazioni (58645 di società attive e 12989 di società non attive con soci di nazionalità italiana) e su una tabella quote di 75734 registrazioni (59429 di società attive e 16305 di società non attive con soci di nazionalità italiana), e si è arrivati a selezionare: 18986 imprenditori attivi di nazionalità italiana detentori di cariche e titolari di quote in 18166 imprese; 3470 imprenditori non attivi di cittadinanza italiana detentori di cariche titolari di quote in 3184 imprese non attive. I numeri individuati sono riassunti nella Tabella 2.

⁸ Per le società a responsabilità limitata le cariche considerate sono state: amministratore delegato, amministratore, amministratore unico, consigliere delegato, consigliere, legale rappresentante, membro del comitato esecutivo, presidente del consiglio di amministrazione, socio amministratore, vice presidente, vicepresidente del consiglio di amministrazione; per le società a responsabilità limitata socio unico sono stati selezionati i detentori delle cariche seguenti: amministratore delegato, amministratore, amministratore unico, consigliere delegato, consigliere, legale rappresentante, membro del comitato esecutivo, presidente del consiglio di amministrazione, socio unico, vicepresidente del consiglio di amministrazione; infine per le società per azioni sono stati selezionati: amministratore delegato, amministratore, amministratore unico, consigliere delegato, procuratore.

Tab. 2 – Imprenditori e imprese. Società di capitali

	CARICHE	QUOTE	IMPRENDITORI	IMPRESE
spa attivi	11759	14511	1221	1151
srl attivi	37503	43401	16860	15662
srl socio unico attivi	9383	1517	1286	1353
totali	58645	59429	19367	18166
totali senza ripetizione			18986	18166
spa non attivi	1534	607	96	88
srl non attivi	8648	15146	2949	2649
srl socio unico non attivi	2807	552	441	447
totali	12989	16305	3486	3184
totali senza ripetizione			3470	3184

I totali evidenziati non sono depurati dalle ripetizioni di chi possiede cariche in società di persone o possiede anche imprese individuali..

Nel leggere i dati successivi occorre tener presente alcune considerazioni:

1. Per le società non è possibile operare una relazione univoca impresa/imprenditore: ogni società può avere più soci che detengono le condizioni per essere considerati imprenditori; nel contempo, ogni soggetto può essere titolare di quote e di una o più delle cariche individuate in più di una società. La necessità di depurare i dati da queste ripetizioni - al fine di evitare moltiplicazioni dei dati e quindi scarsa attendibilità - ha avuto come conseguenza quella di dover separare gli imprenditori dalle imprese.

Per questo motivo, molte delle elaborazioni svolte per gli imprenditori individuali non sono possibili nel caso delle società.

2. Nelle società di persone non è stato possibile incrociare i dati relativi alle cariche con le quote possedute: le scarse registrazioni presenti nella tabella quote, soprattutto se raffrontate con i dati presenti nella tabella cariche, evidenziano una notevole e non colmabile lacuna nelle registrazioni. Al fine di superare questa carenza, si è lavorato sulla natura delle cariche - ossia su contenuti e attribuzioni in base a quanto stabilito dal Codice Civile - per individuare in maniera indiretta i soggetti detentori di carica e titolarità⁹.

3. Nelle società di capitali, il raffronto fra le società presenti nella tabella cariche e le società registrate nella tabella quote ha evidenziato carenze di registrazione almeno nell'ultima tabella (2586 spa, 3498 srl e 1427 srl con socio unico presenti nelle tabelle cariche che non trovano corrispondenza nella tabella quote). Ancora, per alcune tipologie di società (sapa, spa socio unico, srl per azioni) non vi erano dati

⁹ Per esempio, sono stati scartati i soci accomandanti delle sas, perché non possono essere amministratori (art. 2318 CC); gli amministratori delle srl sono stati considerati anche soci (art.2487 CC), e così via.

sufficienti per effettuare anche le minime elaborazioni. Su queste basi è possibile affermare che i dati relativi alle società di capitali sono sicuramente sottostimati.

4. Il diverso lavoro svolto per selezionare gli imprenditori fra le società di persone e le società di capitali, e l'evidente sottostima dei dati relativi alle società di capitali, rendono i dati ottenuti dalle due tipologie di società teoricamente non aggregabili - anche se le ipotesi che stanno alla base del lavoro di selezione sono le medesime - ma soprattutto impediscono di compiere alcune elaborazioni sui dati aggregati. Per questa ragione si è lavorato in maniera distinta, differenziando le società di persone dalle società di capitali.

3.2.2. Le società di persone

I 22091 imprenditori attivi selezionati sono per il 69% uomini e per il 31% donne; gli imprenditori non attivi (6263) sono il 66% uomini e il 34% donne (Tab. 3).

Il rapporto uomini/donne è di 2,3 per gli imprenditori attivi e di 1,9 per i non attivi; la percentuale di abbandoni (non attivi/totale) risulta superiore per le donne, così come il rapporto non attivi su attivi, che è di 5 punti più elevato rispetto agli uomini. Si evidenzia così una maggiore difficoltà di sopravvivenza delle imprenditrici rispetto ai colleghi uomini.

Tab. 3 - Imprenditori attivi e non attivi di società di persona. Distribuzione per sesso

sesto	attivi	non attivi	totale	abbandoni %	non attivi/attivi %
femmine	6765	2136	8901	24	32
maschi	15326	4127	19453	21	27
totale	22091	6263	28354	22	28

Il 46% degli imprenditori attivi è di età compresa fra i 36 e i 40 anni, gli imprenditori attivi fino ai 30 anni sono il 23% del totale; la distribuzione degli imprenditori non attivi è quasi identica. La percentuale di abbandoni è più o meno costante per ogni fascia di età (Tab. 4).

Tab. 4 – Imprenditori attivi e non attivi di società di persona. Distribuzione per età

età	attivi	non attivi	totali	attivi %	non attivi %	totale %	abbandoni %	non attivi/attivi %
18 - 25	1541	447	1988	7	7	7	23	29
26 - 30	3453	1069	4522	16	17	16	24	31
31 - 35	6957	1945	8902	31	31	31	22	28
36 - 40	10140	2802	12942	46	45	46	22	28

La distribuzione per età e sesso evidenzia, per gli imprenditori attivi, un rapporto maschi/femmine che tende a diminuire al diminuire dell'età, passando da 2,42 uomini per donna a 1,86. La percentuale di imprenditrici passa dal 35% della fascia 18-25 al 29% sul totale per la fascia 36-40 anni.

Il rapporto maschi/femmine diminuisce fra gli imprenditori non attivi, e mantiene lo stesso andamento (diminuisce al diminuire dell'età), confermando un maggior successo dell'imprenditoria maschile; la percentuale di imprenditrici non attive tende però a diminuire all'aumentare dell'età (Tab. 5).

Tab. 5 – Imprenditori attivi e non attivi di società di persona. Distribuzione per età e sesso

età	attivi					non attivi				
	femmine	maschi	totali	m/f	femmine %	femmine	maschi	totali	m/f	femmine %
18 - 25	538	1003	1541	1,86	35	170	277	447	1,63	38
26 - 30	1094	2359	3453	2,16	32	392	677	1069	1,73	37
31 - 35	2170	4787	6957	2,21	31	649	1296	1945	2	33
36 - 40	2963	7177	10140	2,42	29	925	1877	2802	2,03	33

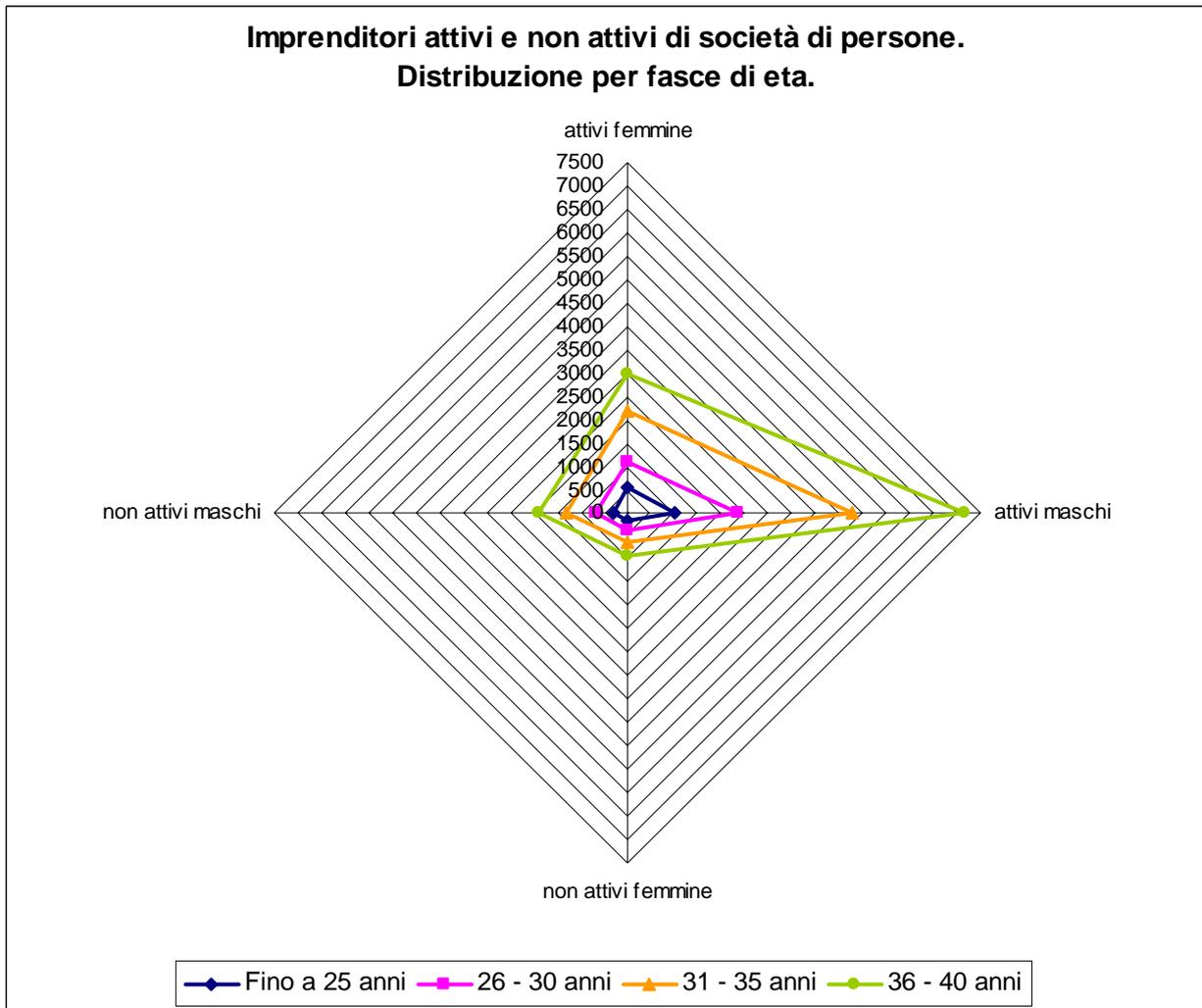
La percentuale di abbandoni in funzione dell'età e del sesso è quasi costante per gli uomini mentre presenta qualche oscillazione fra le donne; per le donne la fascia di età con la maggiore percentuale di abbandoni è quella fra i 26 e i 30 anni (età “da matrimonio”), in cui si rileva anche la maggiore differenza fra maschi e femmine (4 punti percentuali a favore delle donne). L'età, più per gli uomini che per le donne, sembra lavorare come elemento di stabilità: il rapporto non attivi/attivi tende a diminuire all'aumentare dell'età (Tab. 6).

Tab. 6 – Imprenditori attivi e non attivi di società di persona. Abbandoni per età e sesso

Età	femmine					maschi				
	Attivi	Non attivi	Totale	Abbandoni %	Non attivi/Attivi %	Attivi	Non attivi	Totale	Abbandoni %	Non attivi/Attivi %
18 - 25	538	170	708	24	32	1003	277	1280	22	28
26 - 30	1094	392	1486	26	32	2359	677	3036	22	29
31 - 35	2170	649	2819	23	30	4787	1296	6083	21	27
36 - 40	2963	925	3888	24	31	7177	1877	9054	21	26

Il grafico in basso (Graf 1) sintetizza quanto detto: la preminenza della fascia di età 36-40, e lo scarto rispetto alle altre fasce di età; lo scarto attivi/non attivi rispetto al genere; la numerosità doppia degli uomini rispetto alle donne; il minor scarto uomini/donne fra gli imprenditori non attivi rispetto agli attivi e le differenze fra le fasce di età (pendenza della spezzata).

Graf. 1 – Imprenditori attivi e non attivi per fasce d'età



Delle 22183 imprese individuate 17195 sono attive, 4988 (22%) non attive. La forma giuridica di maggior successo sembra essere la snc, seguita dalla sas (Tab. 7).

Le snc presentano anche le maggiori probabilità di sopravvivenza, con una percentuale di imprese non attive inferiore alla distribuzione totale.

Tab. 7 – Imprese attive e non attive. Distribuzione per natura giuridica

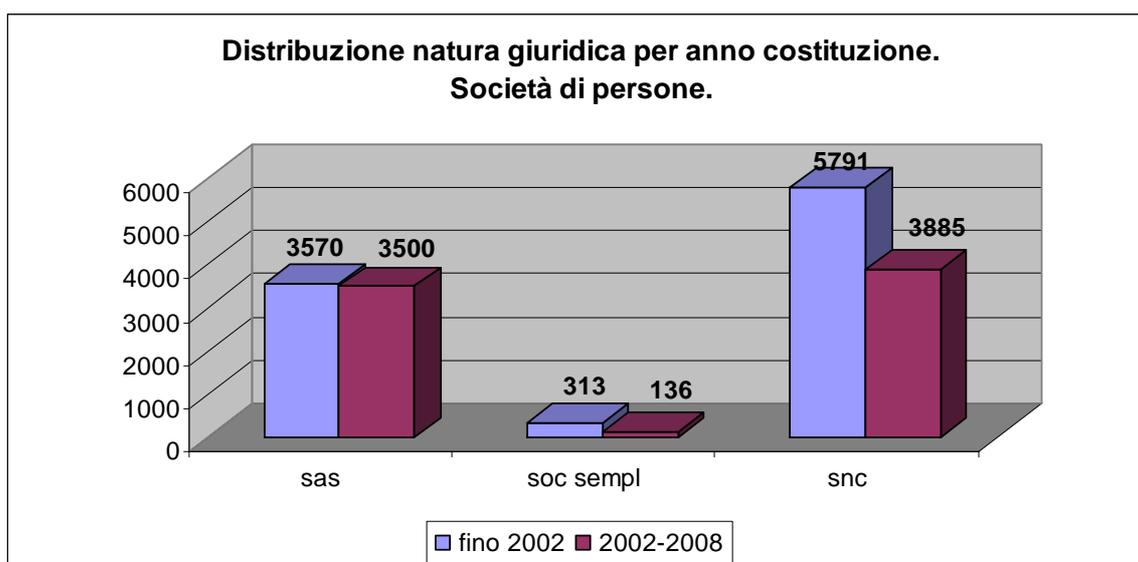
natura giuridica	attive	non attive	totali	non attive %
sas	7070	2304	9374	25
soc semplice	449	243	692	35
snc	9676	2441	12117	20
totale	17195	4988	22183	22

La distribuzione rispetto l'anno di costituzione (prima del 2002, dal 2002 al 2008) evidenzia fra le imprese attive uno spostamento verso le sas: il 49% del totale di questa tipologia giuridica è stato costituito dopo il 2002, contro il 30% delle società semplici e il 40% delle snc (Tab. 8). Con il tempo sembra dunque palesarsi, per le società di persone, uno spostamento di preferenza verso una forma che esplicita le differenze fra finanziatore ed imprenditore. Se si considera la distribuzione delle sas sul totale delle società costitutesi prima e dopo il 2002, la percentuale sale dal 37% al 47% (Graf. 2).

Tab. 8 – Imprese attive. Distribuzione per natura giuridica e anno di costituzione

natura giuridica	fino 2002	2002-2008	totale	% impr dal 2002 sul tot per natura giuridica
sas	3570	3500	7070	49
soc semplice	313	136	449	30
snc	5791	3885	9676	40
totale	9674	7521	17195	40

Graf. 2 – Natura giuridica per anno di costituzione

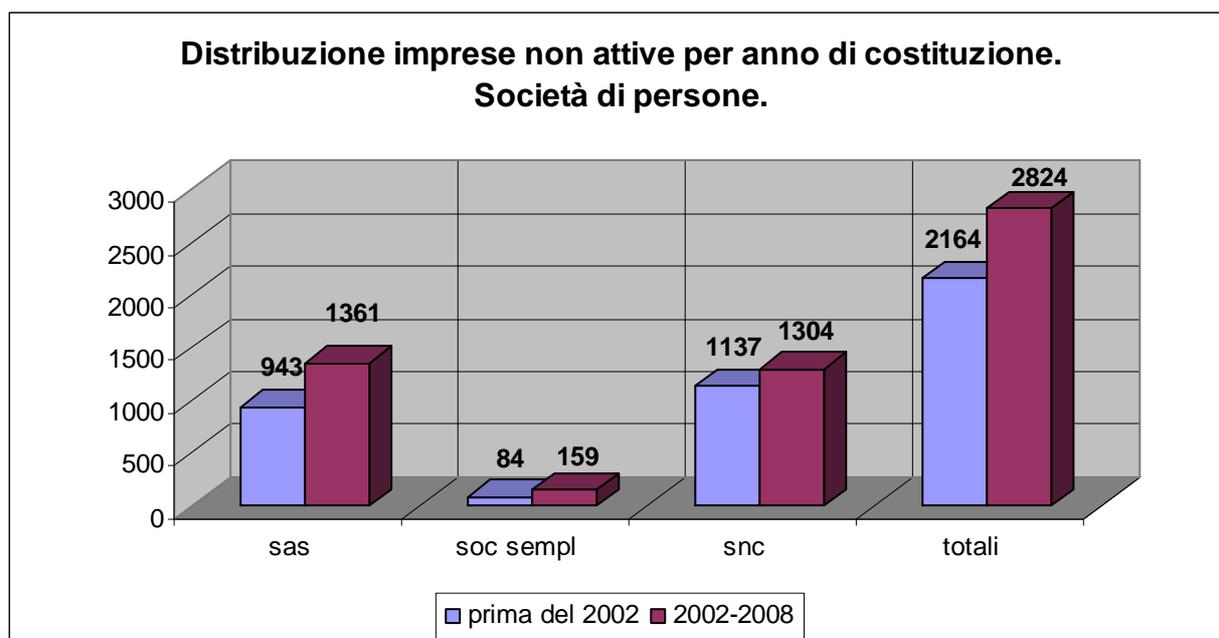


Fra le imprese non attive, il 57% ha un anno di costituzione che va dal 2002 al 2008; le imprese giovani, quindi, presentano minori capacità di “perdurare nel tempo” (Tab. 9 e Graf. 3).

Tab. 9 – Imprese non attive. Distribuzione per natura giuridica e anno di costituzione

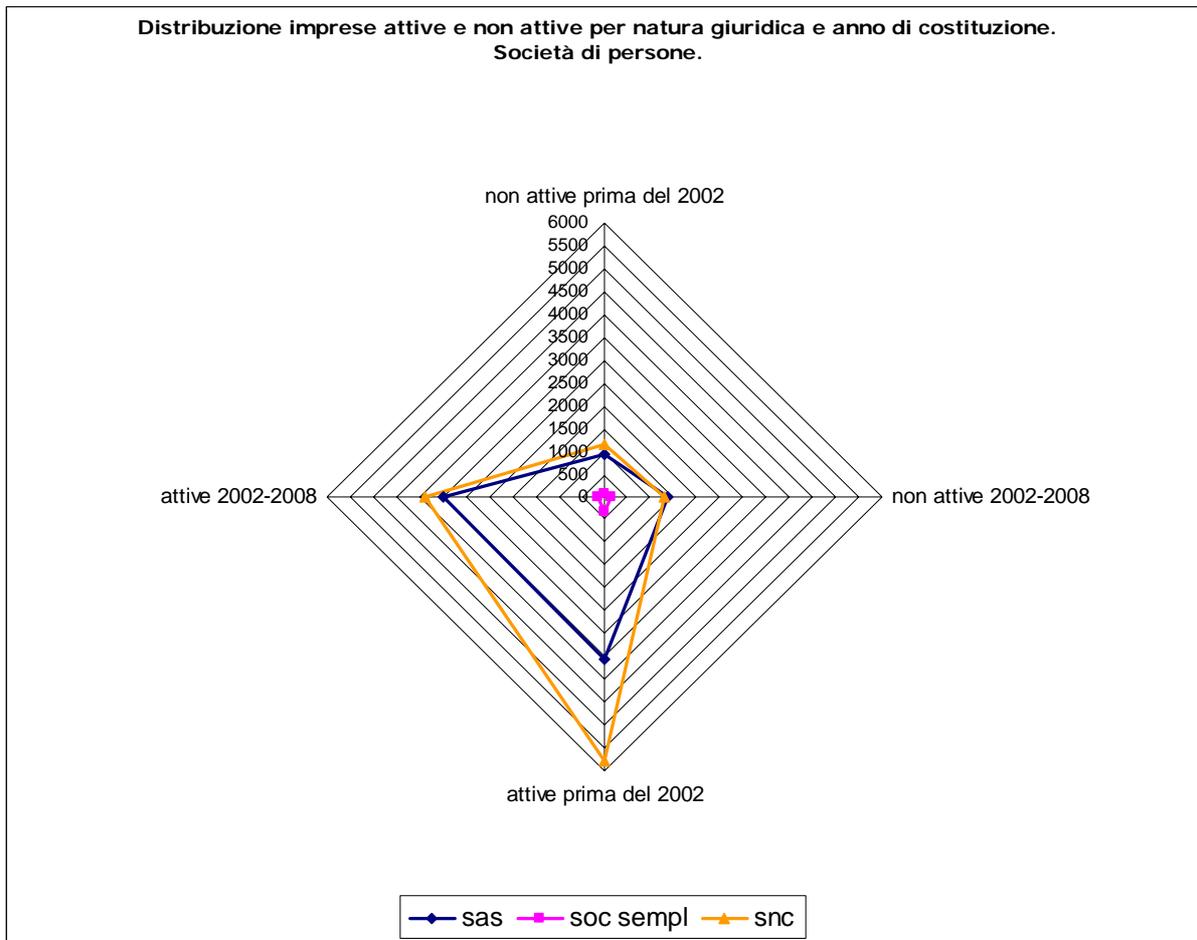
natura giuridica	prima del 2002	2002-2008	totali	% impr dal 2002 sul tot per natura giuridica
sas	943	1361	2304	0,59
soc semplice	84	159	243	0,65
snc	1137	1304	2441	0,53
totali	2164	2824	4988	

Graf. 3 – Imprese non attive per anno di costituzione



Il grafico successivo (Graf. 4) permette di rappresentare in modo immediato la distribuzione delle imprese attive e non attive in funzione dell'anno di costituzione (prima del 2002, dopo il 2002) e sintetizza quanto indicato nelle pagine precedenti: la distribuzione per anno di costituzione, la prevalenza delle imprese giovani fra quelle non attive, lo scarto fra le differenti tipologie di società, il passaggio di preferenze fra le differenti tipologie giuridiche - evidente dalla riduzione della distanza fra sas e snc per le imprese costituite dopo il 2002 -, le tipologie giuridiche di maggior successo e il cambiamento in atto: anche in questo caso le sas sembrano sostituirsi alle snc.

Graf. 4 – Imprese attive e non attive per natura giuridica e anno di costituzione



La distribuzione per attività svolta (secondo la classificazione Ateco 2002) non presenta concentrazioni significative; “commercio al dettaglio”, “alberghi e ristorazione” e “costruzioni” costituiscono le categorie più numerose e, in generale, le attività svolte sono di tipo tradizionale e non innovativo. Se si considera la distribuzione in funzione della tipologia di società, si evidenzia come all’aumentare della complessità societaria corrisponda uno spostamento verso attività più innovative, o specialistiche, o che richiedono strutture più complesse. (Tab.10).

Tab. 10 – Aree di attività delle società di persone

descrizione attività	Totale	% Totale	SOCIETA' SEMPLICE	SNC	SAS
commercio al dettaglio (escluso autoveicoli e motocicli); riparazione beni personali e per la casa	2150	12,5	1	1289	860
alberghi e ristoranti	1978	11,5		1130	848
costruzioni	1807	10,5	1	1281	525
attività immobiliari	1686	9,8	147	548	991
attività di servizi alle imprese	1460	8,5	19	625	816
servizi alle famiglie	1019	5,9		684	335
commercio all'ingrosso e intermediari del commercio, autoveicoli e motocicli esclusi	980	5,7	1	457	522
commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli e motocicli; vendita al dettaglio di carburanti per autotrazione	862	5		643	219
informatica e attività connesse	621	3,6	1	238	382
fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	599	3,5		447	152
industrie alimentari e delle bevande	458	2,7		316	142
agricoltura, caccia e relativi servizi	342	2	246	63	33
altro	2878	16,7	25	1784	1069
non indicato	355	2,1	8	171	176
totali	17195	100	449	9676	7070

3.2.3. Le società di capitale

Per le società di capitali gli imprenditori isolati sono 22456, di cui 18986 attivi in 18166 imprese e 3470 non attivi (15% del totale) in 3184 imprese (Tab. 11).

Le donne rappresentano il 25% degli imprenditori attivi e il 26% degli imprenditori non attivi. Il rapporto uomini/donne è di 2,97 per gli imprenditori attivi e di 2,85 per i non attivi; la percentuale di abbandoni (non attivi/totale) è simile fra uomini e donne (16% per le donne, 15% per gli uomini).

Tab. 11 - Imprenditori attivi e non attivi di società di capitali. Distribuzione per sesso

sezzo	attivi	non attivi	totali	abbandoni %	non attivi/attivi %
femmine	4786	900	5686	16	19
maschi	14200	2570	16770	15	18
totale	18986	3470	22456	15	18

Il 52% degli imprenditori attivi è di età compresa fra i 36 e i 40 anni, gli imprenditori attivi fino ai 30 anni sono solo il 17% del totale; la distribuzione degli imprenditori non attivi risulta a svantaggio della fascia di età più giovane. Gli abbandoni diminuiscono con l'aumentare dell'età: fra la fascia di età più bassa e quella più elevata vi è uno scarto di 8 punti percentuali. Anche il rapporto attivi/non attivi ha un andamento inverso all'aumentare dell'età. I dati evidenziano dunque una situazione favorevole alle fasce più anziane: l'aumentare dell'età sembra isolare una maggiore possibilità di riuscita nell'attività imprenditoriale (Tab. 12).

Tab. 12 – Imprenditori attivi e non attivi di società di persona. Distribuzione per età

età	attivi	non attivi	totali	attivi %	non attivi %	totale %	abbandoni %	non attivi/attivi %
18 - 25	828	228	1056	4	7	5	22	27
26 - 30	2397	495	2892	13	14	13	17	21
31 - 35	5970	1091	7061	31	31	31	15	18
36 - 40	9791	1656	11447	52	48	51	14	17

La distribuzione per età e sesso evidenzia, per gli imprenditori attivi e come per le società di persone, un rapporto maschi/femmine che tende ad aumentare all'aumentare dell'età; ancora una volta è possibile sostenere che la differenza uomo donna tende ad elidersi, in questo caso in misura ancora più evidente, con valori che vanno da 3,08 uomini per donna a 2,03. La percentuale di imprenditrici varia dal 30% della fascia 18-25 al 24% per la fascia 36-40 anni. Il rapporto maschi/femmine fra gli imprenditori non attivi presenta lo stesso andamento, con valori inferiori tranne che per l'ultima fascia; la percentuale di imprenditrici non attive è in media di 3,5 punti maggiore rispetto alle imprenditrici attive fino ai 30 anni, poi i valori sono identici. Alla maggiore presenza femminile fino ai 30 anni fa dunque da contraltare una maggiore percentuale di insuccessi; per le donne l'aumentare dell'età lavora a favore della durata (Tab. 13).

Tab. 13 – Imprenditori attivi e non attivi di società di capitali. Distribuzione per età e sesso

età	attivi					non attivi				
	femmine	maschi	totali	m/f	femmine %	femmine	maschi	totali	m/f	femmine %
18 - 25	251	577	828	2,3	30	77	151	228	1,96	34
26 - 30	654	1743	2397	2,66	27	149	346	495	2,32	30
31 - 35	1484	4486	5970	3,02	25	274	817	1091	2,98	25
36 - 40	2397	7394	9791	3,08	24	400	1256	1656	3,14	24

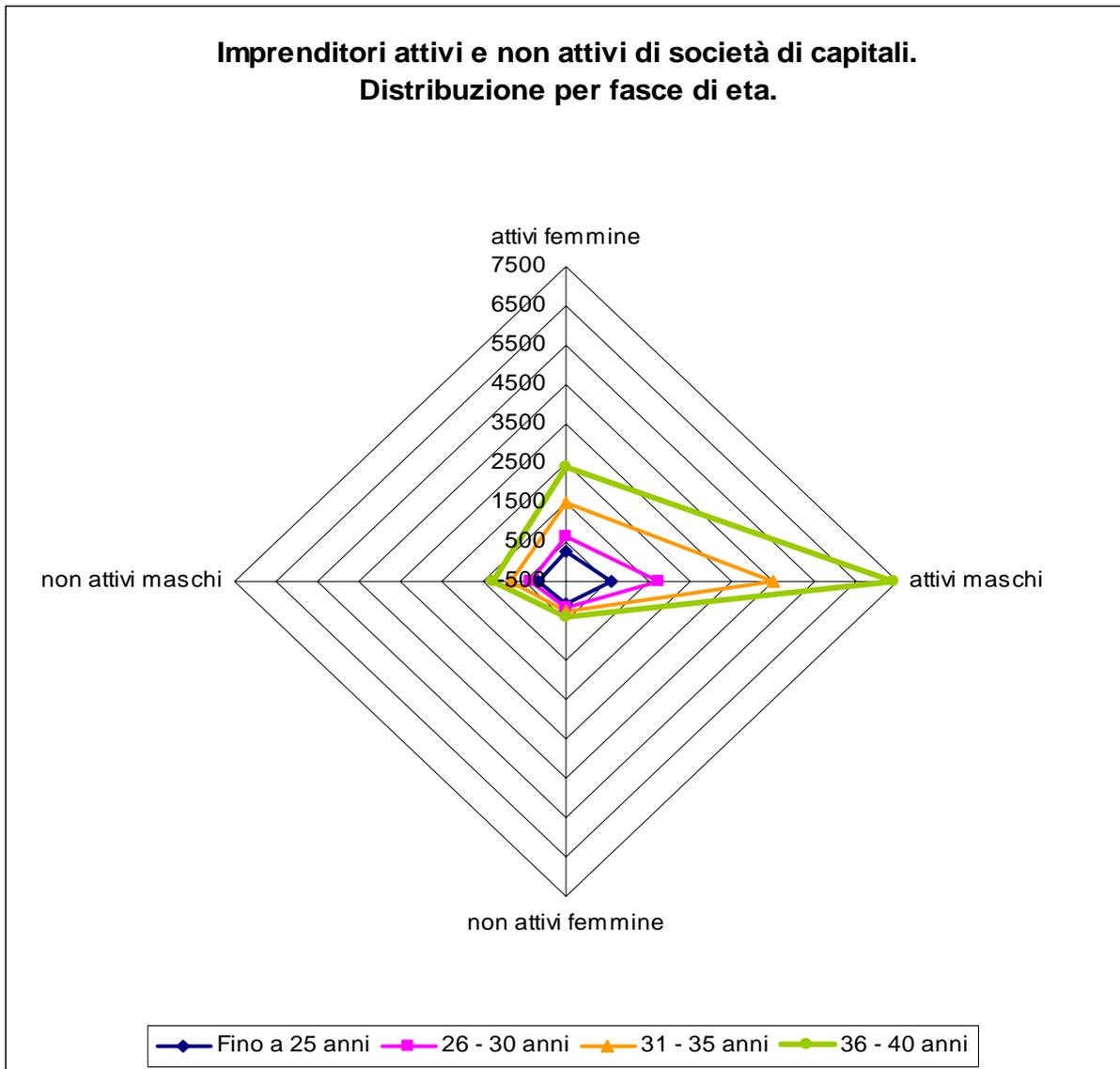
Per le donne, la percentuale di abbandoni in funzione dell'età e del sesso diminuisce notevolmente all'aumentare dell'età: dal 24% della fascia 18-25 si passa al 14% per le imprenditrici da 36 a 40 anni; lo stesso andamento si manifesta fra gli uomini. Il rapporto non attivi/attivi fra donne e uomini tende a livellarsi all'aumentare dell'età. Per gli imprenditori di società di capitali l'età, sia per gli uomini che per le donne, sembra lavorare come elemento di stabilità e di elisione delle differenze di genere (Tab. 14).

Tab. 14 – Imprenditori attivi e non attivi di società di capitali. Abbandoni per età e sesso

età	femmine					maschi				
	attivi	non attivi	totale	abbandoni %	non attivi/attivi %	attivi	non attivi	totale	abbandoni %	non attivi/attivi %
18 - 25	251	77	328	23	31	577	151	728	21	26
26 - 30	654	149	803	18	23	1743	346	2089	16	20
31 - 35	1484	274	1758	15	18	4486	817	5303	15	18
36 - 40	2397	400	2797	14	17	7394	1256	8650	14	17

Il grafico (Graf. 5) consente di avere una rappresentazione immediata della situazione finora espressa: la preminenza della fascia di età 36-40, e lo scarto rispetto alle altre fasce di età; lo scarto attivi/non attivi rispetto al genere; la numerosità degli uomini rispetto alle donne; il successo delle fasce di età più elevata (differenza di scarto fra i punti degli attivi e i punti dei non attivi); il minor scarto uomini/donne fra gli imprenditori non attivi rispetto agli attivi e le differenze fra le fasce di età (pendenza della spezzata); il maggior scarto, rispetto all'età, degli uomini rispetto alle donne fra gli imprenditori non attivi, che implica un maggior successo delle donne all'aumentare dell'età.

Graf. 5 – Imprenditori attivi e non attivi per fasce d'età



Delle 21350 imprese individuate 18166 sono attive, 3184 (15%) non attive. La forma giuridica di maggior successo sembra essere rappresentata dalla srl; occorre però considerare la sottostima dei dati individuati, che potrebbe inficiare alcune considerazioni. Le spa presentano le maggiori probabilità di sopravvivenza, con una percentuale di imprese non attive di ben 8 punti inferiore alla distribuzione totale (Tab. 15).

Tab. 15 – Imprese attive e non attive. Distribuzione per natura giuridica

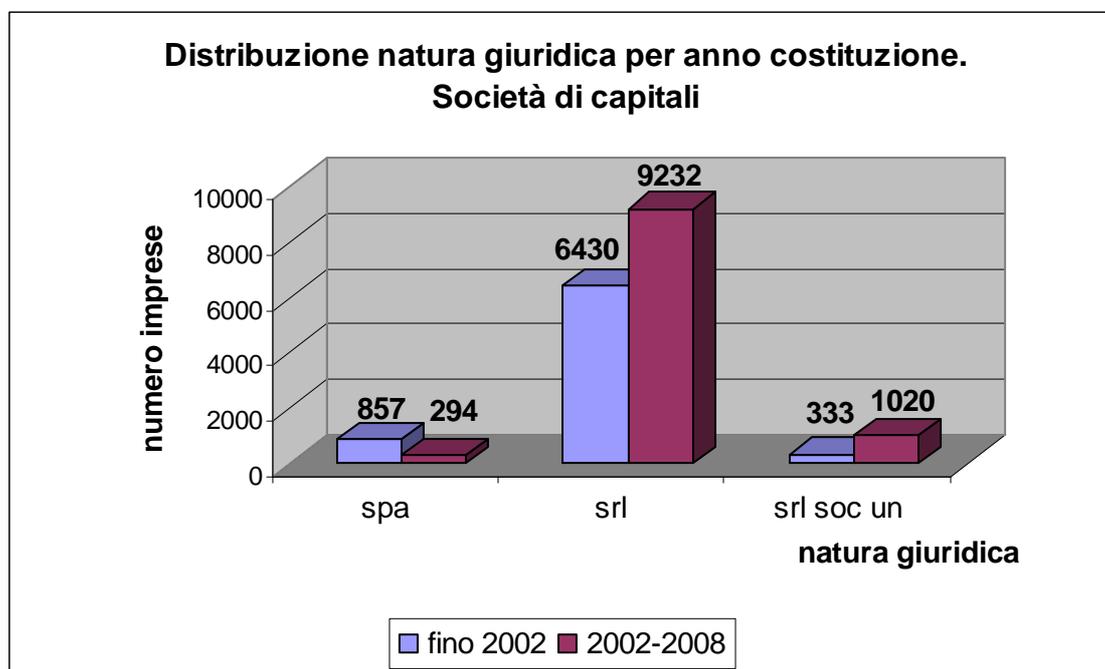
natura giuridica	attive	non attive	totali	non attive %
spa	1151	88	1239	7
srl	15662	2649	18311	14
srl socio unico	1353	447	1800	25
totale	18166	3184	21350	15

In funzione dell'anno di costituzione (prima del 2002, dal 2002 al 2008) la distribuzione mostra l'evidente prevalenza delle srl a socio unico e delle srl in generale. La preferenza sembra quindi spostarsi verso forme giuridiche che comportano minori oneri statutari. Le spa passano dal 11% del totale al 3% del totale (Tab. 16 e Graf. 6).

Tab. 16 – Imprese attive. Distribuzione per natura giuridica e anno di costituzione

natura giuridica	prima del 2002	2002-2008	totali	% impr dal 2002 sul tot per natura giuridica
spa	857	294	1151	25
srl	6430	9232	15662	59
srl socio unico	333	1020	1353	75
totali	7620	10546	18166	58

Graf. 6 – Natura giuridica delle società di capitali per anno di costituzione

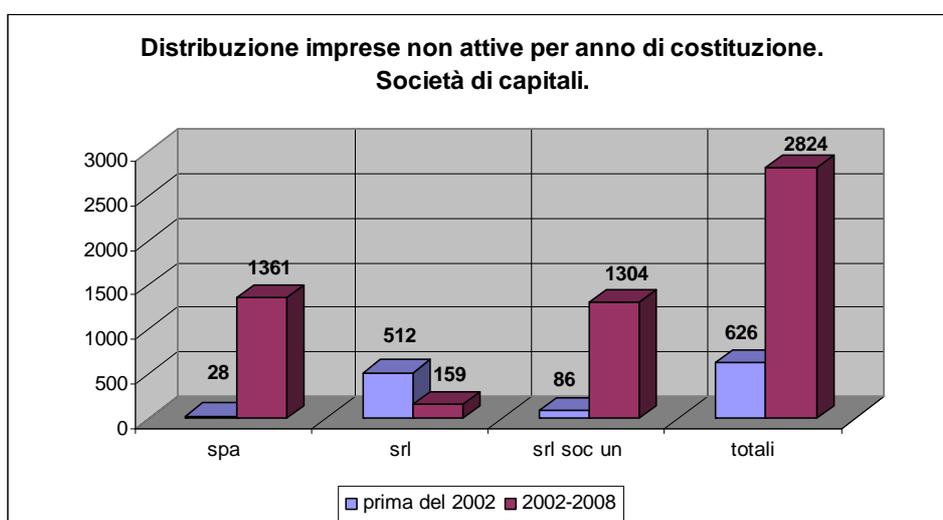


Fra le imprese non attive, ben l'82% è stato costituito a partire dal 2002; le imprese giovani sembrerebbero avere un elevato tasso di mortalità (Tab. 17 e Graf. 7).

Tab. 17 – Imprese non attive. Distribuzione per natura giuridica e anno di costituzione

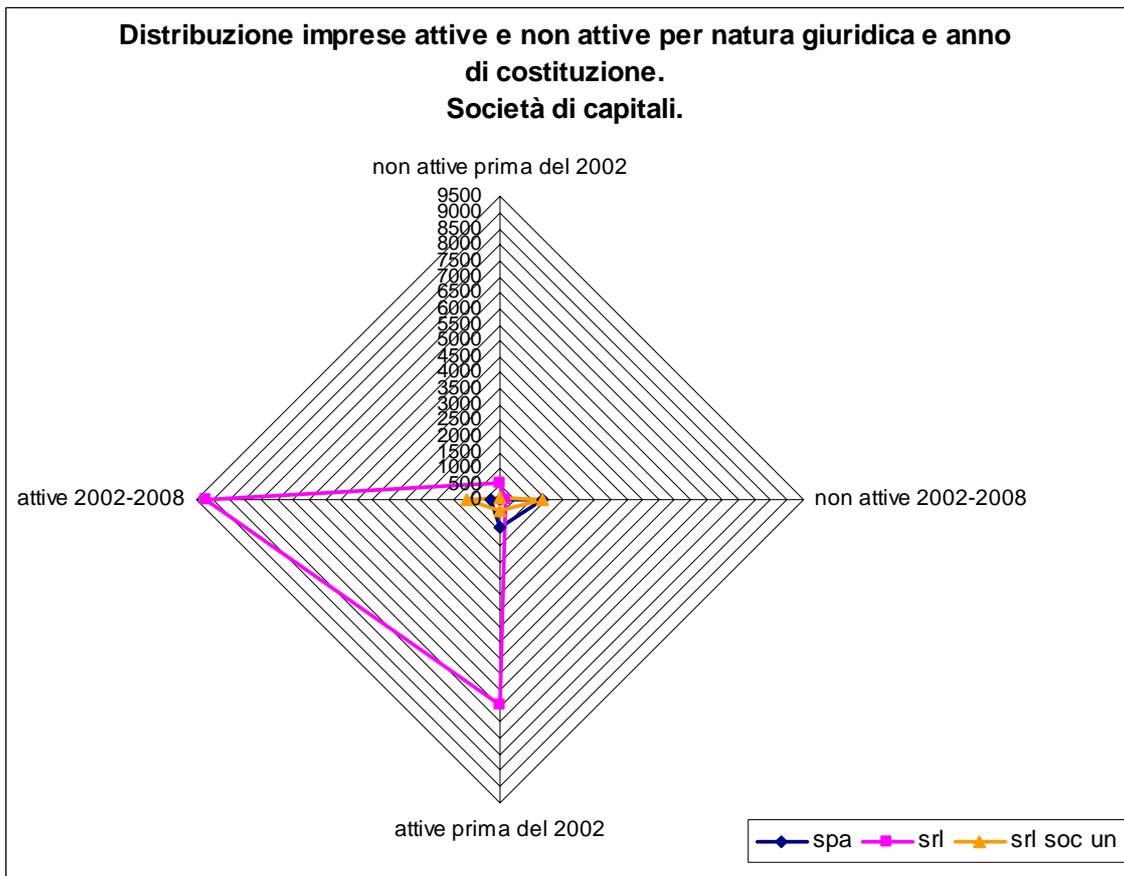
natura giuridica	prima del 2002	2002-2008	totali	% impr dal 2002 sul tot per natura giuridica
spa	28	1361	1389	98
srl	512	159	671	24
srl socio unico	86	1304	1390	94
totali	626	2824	3450	82

Graf. 7 – Imprese non attive per anno di costituzione



Il grafico successivo (Graf. 8) permette di sintetizzare la situazione delle imprese attive e non attive per le società di capitali in funzione dell'anno di costituzione; nello specifico permette di individuare: la distribuzione per anno di costituzione; la prevalenza delle imprese giovani fra quelle non attive; lo scarto fra le differenti tipologie di società; le tipologie giuridiche di maggior successo e il cambiamento in atto, evidente dalla inclinazione della spezzata di ogni tipologia.

Graf. 8 – Imprese attive e non attive per natura giuridica e anno di costituzione



Dalla distribuzione per attività svolta (Ateco 2002) risulta che quasi il 60% delle società di capitali si posiziona nei settori: “attività immobiliari”, “servizi alle imprese”, “commercio all’ingrosso”, “costruzioni” e “informatica”. Rispetto alle distribuzioni delle due categorie precedenti, le preferenze vanno verso attività più strutturate, specializzate, innovative; risulta così possibile individuare una correlazione positiva fra complessità societaria e complessità (in senso strutturale ma anche di innovazione e di specializzazione delle competenze messe in gioco) dell’attività. (Tab. 18).

Tab. 18 – Aree di attività delle società di capitali

descrizione attività	Totale	%		SRL	
		Totale	SPA	SRL	SOCIO UNICO
attività immobiliari	3211	17,7	158	2786	267
attività di servizi alle imprese	2640	14,5	201	2231	208
commercio all'ingrosso e intermediari del commercio, autoveicoli e motocicli esclusi	1861	10,2	147	1585	129
costruzioni	1819	10	43	1543	233
informatica e attività connesse	1214	6,7	34	1128	52
commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli); riparazione di beni personali e per la casa	866	4,8	29	780	57
alberghi e ristoranti	828	4,6	8	774	46
fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	518	2,8	40	445	33
fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici	383	2,1	53	317	13
attività ricreative, culturali e sportive	381	2,1	7	350	24
editoria, stampa e riproduzione di supporti registrati	360	2	17	308	35
commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli e motocicli; vendita al dettaglio di carburanti per autotrazione	349	1,9	24	294	31
altro	3118	17,2	360	2581	177
non indicato	618	3,4	30	540	48
Totale	18166	100	1151	15662	1353

3.3. Gli imprenditori: sintesi conclusiva delle analisi sul database

Sulla base delle analisi precedenti è possibile fissare alcuni punti conclusivi che riassumono le caratteristiche di sintesi degli imprenditori e delle imprese.

- ❖ Gli imprenditori individuali analizzati sono in tutto 34272, di cui 31383 attivi e 2889 non attivi; gli imprenditori di società di persone sono 28354; di essi 22091 sono attivi e operanti in 17195 imprese, mentre 6263 sono non attivi e operanti in 4988 imprese; gli imprenditori di società di capitale analizzati sono in tutto 22456; di essi 18986 sono attivi e operanti in 18166 imprese, mentre 3470 sono non attivi e operanti 3184 imprese.

Per quanto riguarda gli imprenditori attivi:

- ❖ Gli imprenditori individuali attivi sono per il 78% uomini e il 22% donne; gli imprenditori di società di persone attivi sono al 69% uomini e al 31% donne; gli imprenditori di società di capitale sono al 75% uomini e al 25% donne.

- ❖ L'età media degli imprenditori individuali è di 34 anni, concentrati in particolare nella fascia d'età 36-40 anni (45%); per quanto riguarda le società di persone l'età media è di circa 33.7 con gli imprenditori concentrati in particolare nella fascia 36 – 40 anni (46%); per le società di capitale l'età media è di 34.4 e vede ancora una volta i soggetti concentrati nella classe 36 – 40 anni (52%). Si evidenzia come, anche parlando di giovani imprenditori, di fatto si stia studiando una popolazione in età comunque piuttosto avanzata, che solo gli studi più recenti considerano giovane. La differenza con la fascia di età più giovane considerata (da 18 a 25 anni) è estremamente forte: per tutte e tre le tipologie di imprenditore attivo la presenza di casi in tale fascia varia dal 4% al 7%. L'età media aumenta debolmente all'aumentare della complessità giuridica dell'impresa, pur rimanendo su livelli simili.
- ❖ Rispetto all'area di attività, le imprese individuali attive si concentrano per oltre il 50% nelle costruzioni e nel commercio all'ingrosso (per lo più attività di intermediazione) e al dettaglio; le società di persone non presentano concentrazioni significative e le attività più frequenti sono “commercio al dettaglio”, “alberghi e ristorazione” e “costruzioni”; le società di capitali presentano le frequenze maggiori nei settori “attività immobiliari” e “servizi alle imprese”. In generale, è possibile rilevare una correlazione positiva fra complessità societaria e complessità dell'attività.
- ❖ Rispetto alla natura giuridica, sembra evidenziarsi uno spostamento di preferenze verso forme più strutturate, che esplicitano le differenze fra finanziatore ed imprenditore ma che presentano carichi statutari meno onerosi.

Per quanto riguarda gli imprenditori non attivi:

- ❖ Gli imprenditori individuali non attivi sono per il 73% uomini e il 27% donne; gli imprenditori di società di persone non attivi sono al 66% uomini e al 34% donne; gli imprenditori di società di capitale non attivi sono al 74% uomini e al 26% donne.
- ❖ L'età media degli imprenditori individuali non attivi è di 33 anni; per quanto riguarda le società di persone l'età media è di 33.5 anni circa; per le società di capitale l'età media 33.7. Si evidenzia una leggera riduzione delle età in tutte e tre le tipologie di imprenditori rispetto agli attivi e, soprattutto, le distribuzioni all'interno delle quattro classi di età vedono ridursi le differenze interclasse.

L'età dell'imprenditore e, in parte, la differenza di genere sembrano essere gli elementi che maggiormente condizionano le probabilità di successo di un'impresa, sia essa individuale, di persone o di capitale. Va però osservato come le differenze di genere tendano a ridursi al diminuire delle età: è infatti noto come la possibilità di accedere a determinati percorsi formativi, sia in termini di specificità che di livello, siano stati socialmente condizionati dalla differenza di genere, e come tale differenza si sia progressivamente ridotta in anni recenti. Alla luce di tutto ciò non si può escludere che le differenze legate al genere possano essere spiegate da altre determinanti, la più probabile delle quali sembra essere appunto la formazione.

Gli imprenditori individuali sembrano mostrare una buona vitalità, visto che anche sul lungo periodo (21 anni) mantengono una buona probabilità di sopravvivenza (37%). Tale risultato non è però valido per tutti: gli imprenditori più giovani (a prescindere dal genere) e una parte ridotta delle imprenditrici mostrano in prospettiva una probabilità significativamente più bassa ad “andare avanti” e risultano essere due gruppi su cui potrebbero essere pensati interventi di supporto “ad hoc”. Purtroppo la mancanza, in buona parte del database, delle date di chiusura delle società di persone e di capitali non rende replicabile per esse la stessa analisi.

Per quanto riguarda le società è però possibile individuare un trend legato alla loro natura giuridica: per le società di persone sembra palesarsi uno spostamento di preferenze verso forme che esplicitano le differenze fra finanziatore e imprenditore, per le società di capitali verso forme giuridiche che comportano minori oneri statutari.

4. Il linguaggio degli imprenditori

La seguente analisi è stata condotta secondo una descrizione di tutto il materiale testuale prodotto tramite interviste in profondità somministrate a imprenditori individuali e appartenenti a società. Nella parte prima si troverà l'analisi degli imprenditori individuali, a cui seguirà la parte seconda dedicata alle società.

Come criterio metodologico, si è proceduto tramite l'individuazione di elementi distintivo-tipologici da un lato, e di fattori costanti e ricorrenti dall'altro. L'obiettivo è stato quello di fornire una descrizione dello scenario preso in considerazione attraverso l'assunzione di un modello narrativo. Secondo tale approccio abbiamo considerato i soggetti intervistati come protagonisti di una storia personale, di un percorso caratterizzato da specifici rapporti tra motivazioni, mezzi e fini. In particolare, il presente modello narrativo considera i diversi soggetti intervistati come attori impegnati in azioni rivolte a degli scopi che si muovono entro una determinata scena e usufruendo di certi strumenti.

Il primo aspetto, l'attore, comporterà un'analisi delle motivazioni dell'imprenditore e del background personale; le azioni riguarderanno i comportamenti e le pratiche messe in atto al fine di raggiungere determinati scopi e obiettivi imprenditoriali. L'analisi della scena terrà invece conto delle caratteristiche contestuali della situazione in cui i diversi imprenditori si muovono – esaminando quindi il fenomeno della crisi e i rapporti con altre istituzioni o soggetti presenti nella realtà imprenditoriale quotidiana. La dimensione degli strumenti verterà invece su tutto ciò che consente all'azione imprenditoriale di trovare applicazione. Si tratterà quindi di un'analisi delle competenze imprenditoriali e della loro formazione, oltre che di una descrizione del rapporto della giovane imprenditoria con gli strumenti e le strategie del marketing.

Il modello narrativo utilizzato farà anche ricorso alle nozioni di alleati e opposenti per riferirsi ai diversi “compagni di viaggio” dell'imprenditore all'interno della storia della propria attività a seconda del loro ruolo e funzione. Da un punto di vista strutturale, poi, si suddividerà l'analisi narrativa secondo uno schema tripartito organizzato secondo un'analisi prima dei momenti preparatori e iniziali dell'attività d'impresa, quindi un'illustrazione dei contenuti dell'attività in fieri, e in conclusione una riflessione sugli sviluppi in prospettiva.

4.1. Analisi interpretativa degli imprenditori individuali

L'analisi che segue tiene distinti i soggetti intervistati a seconda di una tipologia di massima che include: “professionisti”, “imprenditori di prima generazione” e “imprenditori di seconda

generazione”. Per “professionisti” intendiamo soggetti a partita Iva che della propria attività percepiscono il contenuto operativo e le modalità tecniche per ottenerlo, mentre in misura minore la necessità di intervenire a livello di gestione strategica. Per “prima generazione” intenderemo imprenditori in senso stretto che hanno iniziato per primi un'attività, là dove per “seconda generazione” vi è invece una tradizione familiare precedente a cui si subentra. L'analisi mostrerà le specificità di ogni gruppo per arrivare a suggerire alcune aree di approfondimento e temi generali di riflessione.

4.1.1. I Professionisti

Caratteristiche personali e motivazioni

Il professionista è caratterizzato dal possesso di forti competenze in un certo ambito – es. competenze artigianali, tecniche, economico-finanziarie -, è spesso laureato e in grado di erogare prestazioni ad elevato tasso di professionalità. Tra i soggetti intervistati c'è chi esplicitamente non si riconosce come imprenditore - pur avendo la sua attività delle possibilità strutturali per poter essere considerata d'impresa - e chi invece riconosce di aver cominciato da libero professionista o anche artigiano e ora avverte la mancanza di una competenza imprenditoriale intesa come l'essere un fautore attivo della gestione e delle strategie della propria impresa. Tale competenza viene infatti considerata di fondamentale importanza per la prosecuzione della propria attività, anche se ancora non si è riusciti a fare “il salto di qualità” e divenire pienamente imprenditore:

“AVREI VOLUTO CHE [LA COMPONENTE IMPRENDITORIALE] CONTASSE DI PIÙ, MA PER ME È ESSERE ARTIGIANI, FARE CON LE PROPRIE MANI. QUESTO ALL'INIZIO. ADESSO NON SI PUÒ PIÙ FARE E BISOGNA ESSERE AUTONOMI E CREATIVI, BISOGNA PENSARE PIÙ AL MERCATO CHE AL RESTO. ERANO ASPETTI CHE NON AVEVO, ADESSO CI PROVO”.

“NON IMPEGNO COSÌ TANTO TEMPO A CAPIRE COME VA IL MERCATO, ANCHE CON IL TIPO DI LAVORO CHE ABBIAMO È DIFFICILE FARE DELLE PREVISIONI A LUNGO TERMINE. ANDREBBERO FATTE FORSE, CI VORREBBE UN OCCHIO DI RIGUARDO ANCHE PER QUELLE COSE. FORSE È UN PÒ UNA MANCANZA”.

Tra le motivazioni principali che concorrono a determinare e a giustificare una scelta lavorativa da professionista sono stati indicati ricorrentemente la forte passione iniziale e l'interesse a un controllo autonomo e libero della propria capacità lavorativa. **Più che il riconoscimento sociale, viene piuttosto sottolineata l'importanza di svolgere un'attività in grado di garantire ed esaltare la propria indipendenza. Lo stesso guadagno economico non sembra emergere come componente motivazionale rilevante nella fase iniziale:**

“CREDO L’UNIVERSITÀ MI ABBA UN PO’ INCULCATO QUESTA IDEA DEL LAVORARE PER ME STESSO INVECE CHE PER GLI ALTRI”.

“HO SCELTO QUALCOSA CHE POTESSE DARMICI LA POSSIBILITÀ DI ESSERE LIBERO, DI ORGANIZZARMI IL LAVORO, DI FARE QUELLO CHE VOLEVO: NEL SENSO CHE C’È IL GIORNO CHE MAGARI HO DELLE COSE DA FARE E SONO LIBERO, SICCOME SONO IO IL CAPO DI ME STESSO, DI FARE QUELLO CHE VOGLIO”.

“L’ITER È STATO QUELLO DI TROVARE CLIENTI CHE GESTIVO IO PERSONALMENTE E QUINDI HO PENSATO CHE SAREBBE STATO MEGLIO APRIRE UNA PARTITA IVA, ANCHE UN PÒ PER LIBERARMI DA UNA SITUAZIONE SOCIETARIA. [...] PER UNA QUESTIONE DI ESSERE PIÙ LIBERO NELLA GESTIONE DEI CONTATTI, DEI CLIENTI. POTEVO LAVORARE MEGLIO SLEGATO DA UNO STUDIO, LA PARTITA IVA MI DAVA LA POSSIBILITÀ DI PRENDERE ANCHE LAVORI TEMPORANEI CON UNA GESTIONE AUTONOMA”.

“DOVRESTI PARTIRE CON L’IDEA DI VOLER LAVORARE BENE NON DI FARE SOLDI. I SOLDI FANNO SEMPRE COMODO MA PROPRIO ALL’INIZIO DEVI ESSERE ANCHE UMILE, PROVARE A FARE DEI BEI LAVORI CHE POI ACCENDE UN MOTORE UN CIRCUITO POSITIVO IN MODO CHE SI CONOSCANO LE COSE FAI”.

“L’IDEA È NATA DAL VOLER NON ESSERE FERMO IN UN UFFICIO, IN UN LUOGO LAVORATIVO; DI AVERE UNA LIBERTÀ DI AZIONE E DI MOVIMENTO; NON ESSERE FISSO IN UN SOLO POSTO LAVORATIVO. [...] NON DEVO DAR CONTO A NESSUNO, SONO IO, PRENDO E VADO”.

“LA PRIMA COSA A CUI PENSAVO NON ERANO I SOLDI, MA PROPRIO L’IDEA DI LIBERTÀ. [...] LE REGOLE LE FACCIO IO, PERCHÉ SONO IO LA MIA AZIENDA. HO CREDUTO TANTO IN ME”.

Il termine di paragone rispetto al quale si marca una distanza e una differenza qualitativa è il lavoro dipendente visto come dimensione in cui la professionalità e la creatività individuali non potevano trovare una piena espressione e valorizzazione. La scelta della libera professione viene così preferita in virtù dell’apertura che conferisce alle pratiche del singolo in vista delle sue prospettive di gratificazione personale e guadagno monetario:

[QUESTA ATTIVITÀ] “È NATA COME UN HOBBY, COME UNA PASSIONE. NE HO VOLUTO FARE IL MIO LAVORO”.

[ERA IMPORTANTE] “L’IDEA COMUNQUE DI SAPERSI GESTIRE, DI GESTIRE I PROPRI TEMPI E I PROPRI SPAZI, [OLTRE CHE] LA MERITOCRAZIA”.

“IL PENSIERO CHE AVEVO ERA QUELLO DI AVERE UN’INDIPENDENZA”.

“DOPO ANNI CHE LAVORAVO CON QUESTO SERVICE MI SENTIVO SFRUTTATO SENZA AVERE IN CAMBIO NIENTE, POCO O NIENTE. A LIVELLO DI GRATITUDINE E ANCHE MONETARIO. BASTA. QUINDI HO DECISO DI FARE LE COSE IN PROPRIO PIUTTOSTO CHE FARE ARRICCHIRE ALTRE PERSONE INGRATE, HO DECISO DI FARLO PER I FATTI MIEI. [...] RISPETTO AD ESSERE LAVORATORE DIPENDENTE HAI MOLTE PIÙ SODDISFAZIONI. HAI MOLTI PIÙ GRATTACAPI PERÒ HAI ANCHE MOLTE PIÙ SODDISFAZIONI PERSONALI”.

Spesso, proprio in virtù di una forte carica emotiva come impulso a intraprendere un’attività da professionista, viene a mancare una precisa e organica visione in prospettiva di ciò che si andrà a fare.

Pur non essendo una scelta irrazionale o confusa – di fatto si ammette di aver avuto “le idee chiare” -, si riconosce - a posteriori - di aver intrapreso un determinato corso di azioni quasi per istinto, nell'assenza di una vera e propria progettualità:

“HO INIZIATO COSÌ DA SOLA, SENZA PENSARCI, INCONSAPEVOLMENTE”.

“ALL'INIZIO IO AVEVO LE IDEE CHIARE E POI FORSE NON MI ASPETTAVO NIENTE. E' STATA UNA COSA IN PROGRESS”.

“ OVVIO CHE ALL'INIZIO IO NON SAPEVO NEANCHE BENISSIMO CHE CACCHIO DI LAVORO ERA”.

“HO DECISO DI BUTTARMI, DOPO 2 ANNI, ANCHE GRAZIE A UN AMICO, E VEDERE DI ANDARE NELLE FIERE DEL SETTORE

FARMACEUTICO A VEDERE SE C'ERA QUALCOSA D'INTERESSANTE”.

“IO SONO MOLTO ISTINTIVO: ANCHE L' AVER FATTO IL PASSO IN QUESTO NUOVO LAVORO È STATO UN SALTO NEL VUOTO. [...] SONO STATO UN PO' MATTO, NON AVEVO MOLTE ASPETTATIVE”.

Probabilmente è a causa della natura delle motivazioni iniziali che è da interpretare anche la scarsa propensione iniziale dei soggetti professionisti a conoscere a fondo la realtà dei propri settori, elemento questo che si manifesta nella mancata conoscenza di procedure di finanziamento o di aiuto, vuoi per disinteresse, vuoi per pigrizia:

“MI SONO SVEGLIATA UN PO' TARDI, HO VISTO ADESSO CHE CI SONO DELLE SOVVENZIONI, UN CONCORSO CHE SCADA IL 31 OTTOBRE PER IL COMMERCIO ELETTRONICO”.

D: “QUANDO HAI INIZIATO HAI FATTO QUALCHE DOMANDA DI SOSTEGNO [...] DA ENTI PUBBLICI?”

R: “NON LO SO, NON MI RICORDO. C'ERA QUALCOSA DEL GENERE, NON ME LO RICORDO SINCERAMENTE”.

I problemi iniziali

Nella quasi totalità dei casi sono da segnalare non solo l'assenza di finanziamenti bancari, ma anche l'assenza di associazioni di categoria che spesso non esistono neppure per l'ambito di attività del soggetto lavoratore:

“INTANTO MI SONO MANCATI FINANZIAMENTI DELLA BANCA, NON MI HANNO SUPPORTATO NIENTE E QUESTO ANCHE DUE ANNI FA NEL MOMENTO IN CUI LE COSE ANDAVANO BENE, MA NON AVENDO GARANZIE NON MI HANNO AIUTATA, AVEVO CHIESTO UN FINANZIAMENTO PER FAR LA CAMPAGNA VENDITA, PER FARE UN SITO MOLTO IMPORTANTE DI VENDITA ON-LINE E NIENTE”.

“HO FATTO DA SOLO. NON HO AVUTO AGEVOLAZIONI. HO APERTO LA PARTITA IVA E SONO ANDATO IN CAMERA DI COMMERCIO A REGISTRARMI. DEVI AVER FATTO UN ANNO DI LAVORO SOTTO PADRONE ED ESSERE DIPLOMATO”.

Un ulteriore problema è la scarsa o nulla accessibilità a risorse informative che illustrino e spieghino concretamente che cosa necessiti per diventare un professionista. Piuttosto, l'iniziativa è lasciata ancora una volta al singolo:

“NON C'È UN'ECESSIVA INFORMAZIONE SUI MODI [PER DIVENTARE PROFESSIONISTA], DOVREBBE ESSERCI. NON C'È UN MODO PER SPIEGARE LE ALTERNATIVE, MAGARI IO NON MI SONO INFORMATO ABBASTANZA, MA NON HO TROVATO TANTISSIME INFORMAZIONI A PARTE IN INTERNET DOVE C'È SCRITTO COME FARE. PROBABILMENTE ESISTE UNO SPORTELLLO DELLA CAMERA DI COMMERCIO E SE NON C'È DOVREBBE ESSERCI COSÌ DA AVERE DELLE RISPOSTE A DETERMINATE ESIGENZE, NON SO, FACCIO UN LAVORO DI UN CERTO TIPO E MI INDIRIZZANO VERSO LE POSSIBILITÀ CHE POSSO SEGUIRE.”

L'attività professionale: contenuti e criticità

In molti casi si è rilevato come, nel corso dell'attività, la passione iniziale lasci il posto al realismo e al pragmatismo. Il risultato è l'affermazione della dote cognitiva ed esperienziale maturata sul campo e venuta a riempire quei “vuoti” di conoscenze e aspettative presenti nelle fasi preliminari e di avviamento dell'attività. Si tratta di un saper fare fortemente pratico, legato agli aspetti strettamente operativi del proprio lavoro e che contribuisce a plasmare la componente di professionalità, un elemento che i soggetti intervistati sentono profondamente e che percepiscono come caratterizzante di ciò che fanno, come elemento distintivo che li differenzia da una concorrenza che pur svolgendo la medesima attività nel nome non ne sono all'altezza nei fatti:

“NELL'ARCO DI DIECI ANNI HO IMPARATO UN MESTIERE, LO SO FARE. NON MI SPAVENTA PIÙ NESSUN TIPO DI EVENTO O COSE VARIE. SO IL FATTO MIO”.

In alcuni casi, rimangono pure comportamenti guidati da quella componente istintuale che già si era vista in fase di scelta e di apertura dell'attività:

“MI FACCIO GUIDARE PRINCIPALMENTE DALL'ISTINTO. SI TOPPA ANCHE CON L'ISTINTO, EH! SI PIGLIANO ANCHE DELLE GROSSE CANTONATE, MA SERVONO ANCHE QUELLE”.

La professionalità del proprio lavoro viene vissuta e declinata nei termini di un forte orientamento al prodotto che si traduce in una cura della qualità delle prestazioni offerte che non di rado, tuttavia, finisce con lo scontrarsi con la mentalità e le richieste del cliente. Come risultato di ciò, questi viene

percepito più come un impedimento all'esercizio del proprio mestiere che come fonte di gratificazione in sé:

“CERTO CHE ESSERE LIBERO PROFESSIONISTA TI METTE IN PRIMA PERSONA DAVANTI A DEI CLIENTI, BISOGNA ANCHE SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI GESTIRE I RAPPORTI INTERPERSONALI”.

“IL MIO SERVICE HO DECISO DI INVESTIRE PIÙ SULLA QUALITÀ CHE SULLA QUANTITÀ. [...] QUANDO SI PORTA LA QUALITÀ COSTA DI PIÙ SICURAMENTE, AL CLIENTE COSTA DI PIÙ. PERÒ I RISULTATI SI VEDONO. E QUESTO NON È UN RAGIONAMENTO CHE FANNO I CLIENTI. IL CLIENTE VUOLE RISPARMIARE PRIMA DI TUTTO. E QUELLO CHE HO CAPITO È CHE NON GLI INTERESSA SE GLI PORTI COSE BUONE MA L'IMPORTANTE È CHE LO FAI PAGARE IL MENO POSSIBILE. FONDAMENTALMENTE IL DIFFICILE È QUELLO”.

Non potendo generalmente contare su banche o enti o associazioni di categoria – i naturali interlocutori di riferimento –, l'attività lavorativa dei professionisti trova dei soggetti di supporto nella figura del commercialista o all'interno della rete delle conoscenze amicali o familiari. A questi “alleati informali” nello sviluppo della propria storia professionale si richiede un aiuto pratico finalizzato alla risoluzione di problemi di carattere fiscale o amministrativo:

“MI HA AIUTATO IL MIO COMMERCIALISTA E QUALCHE ALTRO AMICO CON LA PARTITA IVA. UN PÒ LE DOMANDE CLASSICHE SU COME SI COMPILA UNA FATTURA, DALLE COSE PIÙ BANALI A QUELLE CHE MAGARI UTILIZZO DI PIÙ COME LE DICHIARAZIONI”.

“C'È TANTA BUROCRAZIA. TANTE COSE CHE IO NON CREDEVO. [...] PER FORTUNA, HO MIA ZIA CHE È UN AVVOCATO DEL LAVORO E MI AIUTA LEI; ANZI, LI FA LEI, PERCHÉ IO NON NE SAREI IN GRADO, NON NE CAPISCO NIENTE”.

In generale, i professionisti possono contare su competenze di carattere operativo maturate già in ambiente universitario. Alcuni di loro mettono a frutto anche periodi trascorsi lavorando in società che svolgevano attività simili a quella che poi avrebbero aperto. Per il resto – mansioni amministrative o fiscali – si appoggiano a figure esterne.

Il ruolo del marketing

Se consideriamo i modelli e le strategie di marketing come alcuni degli “strumenti” potenzialmente disponibili per lo sviluppo della propria attività, è emerso come nella quasi totalità dei casi questi non vengano affatto utilizzati, ma non solo. Si riscontra una generale mancanza di competenze e conoscenze sull'argomento, tanto che il marketing viene fatto coincidere con le sole attività di comunicazione e queste a loro volta sono declinate solo sul versante commerciale e pubblicitario. Inoltre, anche l'utilizzo di strategie di comunicazione è declinato in forme estremamente ridotte e prive

di una vera pianificazione. Si ricorre per lo più al semplice passaparola o a indagini circoscritte e affidate all'iniziativa del singolo. In alcuni casi si ricorre a un sito internet il cui scopo è solo tuttavia di semplice vetrina pubblicitaria la cui efficacia è peraltro valutata come non soddisfacente anche in relazione al costo in termini di denaro e di tempo richiesto. Anche nel caso di soluzioni on-line, infatti, il servizio è generalmente auto-finanziato e realizzato autonomamente o attraverso la collaborazione di amici o conoscenti:

[USO] “IL PASSAPAROLA, POI HO UN SITO INTERNET, SE NON RIUSCIVANO A VENIRE QUI DA ME RIUSCIVANO A VEDERE QUALCOSA SUL SITO”.

“ABBIAMO FATTO IL SITO DI VENDITA ON LINE AUTOFINANZIATO: TANTI VISITATORI, POCHE VENDITE, PUBBLICIZZATO MOLTO SU INTERNET, SU GOOGLE, YAHOO, INDICIZZANDO TRAMITE PAROLE CHIAVE, LE VISITE CI SONO, 5000 IN TRE MESI E MEZZO, MA POCHE VENDITE” .

“HO MESSO UN PÒ DI VOLANTINI IN GIRO, MA POCO O NIENTE CON I VOLANTINI. TUTTO PASSA PAROLA E CONOSCENZE, ANCORA ADESSO: FUNZIONA COSÌ. COME PENSO PER TUTTO IN ITALIA”.

[LA PUBBLICITÀ] “LA GESTIAMO MALE PERCHÉ IN REALTÀ ABBIAMO TALMENTE LAVORO, CHE È ANCHE UN BENE, CHE DEDICHIAMO POCO TEMPO ALLA PUBBLICITÀ DI CIÒ CHE FACCIAMO. POI LAVORANDO BENE, UN PÒ IL PASSA PAROLA CHE CI FA ONORE, UN PÒ LA FORTUNA CHE CI VUOLE SEMPRE OLTRE ALLA BRAVURA, CI AIUTA”.

“FACCIO LA RICERCA SUL MERCATO ‘DI CASA’, NEL PICCOLO, SENZA ANDARE A FARE RICERCHE DI MERCATO TRAMITE ALTRE AZIENDE CHE TI DANNO CONSULENZE NELLE RICERCHE DI MERCATO. VADO IO NEL PICCOLO, CHIEDO SE IL PRODOTTO PUÒ ESSERE LANCIATO. E’ UN PO’ UN MIO MARKETING”.

Prospettive e aspettative future

Nella maggioranza dei casi si può rilevare la mancanza di una generale prospettiva di crescita o di una strategia a differenza dei soggetti imprenditoriali di prima e seconda generazione. **Non si ha l'interesse a trasformare la propria attività secondo una direttrice imprenditoriale per via della percezione della maggiore responsabilità da assumere che il processo comporterebbe oltre e un aumento delle risorse da investire e gestire.** Per contro, prevale l'obiettivo concreto di un aumento del giro di affari e dei guadagni, un elemento questo che non era presente invece nella fase iniziale di apertura dell'attività come componente motivazionale. Il successo economico viene indicato come segnale di conferma della propria professionalità e il suo ottenimento è atteso come espressione del raggiunto traguardo di una piena realizzazione personale:

[POTRÒ DIRE DI AVERCELA FATTA] “QUANDO AVRÒ RAGGIUNTO UN LIVELLO DI GUADAGNI CHE NON AVREI AVUTO, [...] FACENDO UN LAVORO DA DIPENDENTE IN BANCA”.

[AVERCELA FATTA SIGNIFICA] “CHE HO RAGGIUNTO LA STABILITÀ ECONOMICA CON LA MIA ATTIVITÀ. SEMPLICEMENTE QUELLO”.

“ALL’INIZIO NON È PROPRIO COSÌ; POI PIANO, PIANO ANCHE LE MOTIVAZIONI ECONOMICHE, IL GUADAGNO CI STANNO”.

“PER UN GIOVANE IMPRENDITORE FAR PARTE DI UNA SOCIETÀ, ALMENO PER CIÒ CHE RIGUARDA LA MIA ESPERIENZA, NON È POSITIVISSIMO ANCHE A LIVELLO ECONOMICO, CI SONO DEGLI SGRAVI FISCALI DIFFERENTI, BISOGNA AVERE UN FATTURATO DI UN CERTO TIPO”.

Di fronte a un maggior rischio insito nell'attività imprenditoriale, il professionista preferisce in genere il mantenimento dell'indipendenza e dell'autonomia acquisite in partenza con in più la speranza e l'obiettivo della crescita economica o di un futuro sereno e stabile:

“HO SCELTO DI ANDARE AVANTI CON UN’ATTIVITÀ AUTONOMA, NON STO FACENDO IMPRESA NEL VERO SENSO DELLA PAROLA, NON HO OBIETTIVI DI CRESCITA. IO HO SCELTO L’ATTIVITÀ DI UN NEGOZIO PERCHÉ IN UN FUTURO MI PIACEREBBE AVERE QUALCUNO IN NEGOZIO PER POTERMI DEDICARE AD ALTRO: POTREBBE ESSERE LA FAMIGLIA O ATTIVITÀ RELATIVE A QUELLO CHE FACEVO PRIMA, NON AVERE IL VINCOLO DI TIMBRARE IL CARTELLINO O DI ANDARE AL LAVORO TUTTI I GIORNI”.

“PERCHÉ ME ANCORA ADESSO È UN GIOCO. È UN LAVORO, MA È UN GIOCO. SÌ, DEVO GUADAGNARCI, PERÒ NON DEVO RISCHIARCI TROPPO. SE NON FOSSE UN GIOCO, AVREI MESSO IN PIEDI UN’AZIENDA, CON PERSONE, STRUTTURATA E COSÌ VIA. INVECE SONO SOLO IO”.

Queste considerazioni sono d'altronde pienamente comprensibili se ricordiamo l'elemento dominante di questa figura professionale – già emerso in fase di analisi delle motivazioni -, ossia la forte centralità dell'individuo. La dimensione professionale e lavorativa è declinata intorno al polo esclusivo della soggettività e dei suoi bisogni individuali. Si lavora per sé ai fini di un progressivo benessere personale. Una prospettiva di questo tipo fa del lavoro un mezzo e dell'Io un fine, punto di partenza e di arrivo delle proprie attività. Sono quindi per lo più assenti elementi tipici di una dimensione imprenditoriale in senso stretto, tra cui la volontà di costruire, di assumersi dei rischi e delle responsabilità, di assumere una visione più ampia che includa anche l'impresa in sé come soggetto vero e proprio.

La percezione della Crisi

La crisi viene generalmente percepita, e prevalentemente sotto forma di una forte contrazione degli acquisti o delle ordinazioni e nella congiunta riduzione o scomparsa della clientela occasionale. Da qui, non solo una minore disponibilità di risorse da reinvestire nell'attività, ma anche una perdita di entusiasmo e una ridefinizione dell'attività lavorativa:

“PIÙ CHE CRISI È STATO VERAMENTE UN CROLLO. SE PRIMA MI SUONAVA IL TELEFONO 10 VOLTE AL GIORNO, ADESSO CI SONO GIORNI IN CUI NON SUONA”.

“MANCA L'ENTUSIASMO ADESSO. CI SI SPOSTA IN UNO SPAZIO PIÙ PICCOLO, SI PASSA ALLA PRODUZIONE FUORI, NON SI POTRÀ PIÙ TENERE I MACCHINARI, QUINDI NON SI POTRANNO PIÙ FARE I PRIVATI... CAMBIERANNO UN PO' DI COSE”

“È STATA QUESTA CRISI TREMENDA, IL CROLLO DELLE VENDITE MA SOPRATTUTTO IL CROLLO DELL'INTERESSE, NON MI SAREI MAI ASPETTATA QUESTO IMPROVVISO CROLLO DI INTERESSE. PRIMA VENIVANO A VEDERE PERCHÉ ERANO CURIOSI, ADESSO SI TENGONO ANCHE SOLO QUESTA CURIOSITÀ, FORSE PERCHÉ SANNO CHE POI NON C'È SPAZIO PER SODDISFARE QUESTA CURIOSITÀ, IL CAPRICCIO, LA VOGLIA DEL MOMENTO”.

Per contrastare la crisi, va segnalata nella maggior parte dei casi una generale assenza di risposte o strategie: per lo più ci si limita a resistere e a sopravvivere confidando nella propria capacità di tenere duro e nella convinzione che alla fine chi avrà lavorato bene sarà ancora in attività. Là dove viene attivato qualcosa, si tratta per lo più di iniziative affidate al singolo, come ad esempio potenziare la propria visibilità sul proprio sito- vetrina.

4.1.2. Gli imprenditori di prima generazione

Tema centrale

Nel caso degli imprenditori di prima generazione, l'elemento dominante e ricorrente – e distintivo rispetto alla figura dei professionisti - è costituito dalla contrapposizione tra la volontà individuale di mettersi in gioco - insieme al desiderio di creare qualcosa di proprio - e l'incertezza. Quest'ultima è generata dalla percezione di essere soli ad affrontare le difficoltà del lavoro, le maggiori e più ricorrenti delle quali sono le tasse e l'eccessiva e oscura burocrazia. Dalle interviste, l'imprenditore emerge come una figura che avverte esplicitamente - come parte integrante del suo essere e del suo fare - il rischio e quindi un rapporto dialettico con il mercato e le proprie aspirazioni di crescita.

Le motivazioni

Nella maggioranza dei casi, gli imprenditori di prima generazione concepiscono e vivono la propria attività come una sfida rivolta in primo luogo verso se stessi: si tratta di un'occasione per realizzarsi che ha senso prima e al di là della sola motivazione economica. Anche quando questa è presente (sebbene nella minoranza dei casi) non è quasi mai posta come fine a se stessa, ma sempre come espressione di un successo più complessivo che riguarda la capacità del singolo di dare vita a qualcosa di proprio. Il

fare impresa viene vissuto come l'occasione non solo di raggiungere l'autonomia, ma anche di mettere a frutto competenze e abilità maturate in esperienze precedenti di lavoro dipendente. L'avvio di un'attività imprenditoriale è visto come il coronamento di un desiderio o addirittura di un sogno maturato sul terreno di una grande passione. A livello delle motivazioni che spingono alla scelta imprenditoriale, la componente del riconoscimento sociale, invece, non sembra presente in maniera significativa. Spesso, infatti, la scelta di un'attività imprenditoriale è stata preferita a condizioni di lavoro dipendente più remunerative e di successo in virtù della soddisfazione che derivava dal poter fare qualcosa di proprio:

“TO GUADAGNAVO MOLTO DI PIÙ PRIMA. PRIMA GUADAGNAVO VERAMENTE BENE. [...] QUANDO SEI IMPRENDITORE VEDI LE COSE IN SENSO LATO, COMUNQUE VUOI CREARE QUALCOSA CHE DÀ VALORE, VALORE LO HANNO LE PERSONE CHE LAVORANO CON ME, I MIEI CLIENTI FINALI. [...] SE AVESSI SCELTO DI FARE L'IMPRENDITORE IN UN'AZIENDA, CHE NON È COME FARE L'IMPRENDITORE A SÉ STANTE, AVREI GUADAGNATO MOLTI PIÙ SOLDI. OGGI, NEGLI ULTIMI DUE ANNI HO SOLO INVESTITO CIOÈ NON LO FAI SOLO PER IL DENARO”.

“SI TRATTA DI UNA SCELTA LEGATA A UNA MIA RICERCA DI AUTONOMIA, DI INDEPENDENZA, DI REALIZZAZIONE PERSONALE. HO LAVORATO PER ANNI COMUNQUE DA DIPENDENTE E C'ERA SEMPRE QUALCOSA CHE MI MANCAVA... DI SICURO L'AUTONOMIA E POI ANCHE LA VOGLIA DI REALIZZARE QUALCOSA”.

[IN MERITO ALLA NASCITA DELL'IDEA DI DIVENTARE IMPRENDITRICE:] “ERA INNANZITUTTO MIO DESIDERIO DA SEMPRE LAVORARE CON I BAMBINI [GESTISCE UN ASILO NIDO, N.D.R.]; POI COMUNQUE, FACENDO ESPERIENZA PER ANNI COME DIPENDENTE SEMPRE ALL'INTERNO DI STRUTTURE EDUCATIVE MI È VENUTA LA VOGLIA DI PROVARE A VEDERE SE ERA POSSIBILE FARE QUALCOSA DI MIO [...] PER CUI VI ERA IL DESIDERIO DI INDIPENDENZA E IL DESIDERIO DI FARE QUALCOSA DI MIO [...]; C'ERA LA MIA REALIZZAZIONE PERSONALE [...] E IL DESIDERIO DI UNO SPAZIO DI AUTONOMIA PER POTER SCEGLIERE LO STILE CHE SENTIVO PIÙ VICINO A ME DOPO ANNI DI ESPERIENZA”.

Sebbene la prospettiva di una gestione più libera e autonoma del tempo e delle risorse sia un elemento di similarità con i professionisti, è da rilevare la sua subordinazione alla volontà di mettersi in gioco in un processo costruttivo che viene vissuto come avventura e sfida, ma senza tralasciare mai un forte senso di responsabilità. Anzi, proprio perché si afferma la centralità dell'individuo nella gestione della propria vita, **emerge la consapevolezza di avere delle responsabilità nei confronti di se stessi e delle altre persone la cui vita è legata al soggetto (famiglia, parenti, ecc..). Da qui, una volontà di dare sempre di più e di non adagiarsi.** Questo aspetto marca uno dei più rilevanti tratti distintivi tra gli imprenditori e i professionisti precedentemente illustrati:

“SPESSO SI PENSA CHE L'IMPRENDITORE ABBAIA MOLTO TEMPO LIBERO E FACCIA SOLO LE COSE GLI PIACCONO. IN REALTÀ HO CAPITO CHE LAVORO IL TRIPLO PER QUALCOSA CHE VUOI RAGGIUNGERE ED IN

QUELLO CHE FAI DEVI ESSERE VERAMENTE BRAVO O BRAVA PERCHÉ È IMPORTANTE CHE TU SIA SEMPRE MOTORE TRAINANTE DELLA TUA SOCIETÀ”.

[A UN GIOVANE CONSIGLIERE] “DI FARE IMPRESA SE VERAMENTE LO VUOLE, MA MAGARI DOPO AVER FATTO UN BEL PO' DI ANNI DI LAVORO ALLE SPALLE, ANCHE DA LAVORATORE DIPENDENTE, IL CHE AIUTA A VEDERE LE COSE NEL MODO GIUSTO, A FARTI CAPIRE IL SENSO E IL PESO, CERTO, DELLE RESPONSABILITÀ, DEL PRENDERE LE COSE SOTTO LA TUA GESTIONE, NELL'ASSUMERSI DEI RISCHI”.

“FARE L'IMPRENDITORE SIGNIFICAVA IMPORMI DELLE REGOLE DA SOLO VISTO CHE NESSUNO ME LE IMPONEVA, QUINDI AVERE LA MATURITÀ PROFESSIONALE DI GESTIRSI. CI SONO ALCUNI CHE SONO TROPPO LIBERI E POCO PROFESSIONISTI. CERTO POSSO FARE QUELLO CHE VOGLIO, MA DOVERSI DARE DELLE REGOLE CREDO SIA UNA COSA NECESSARIA”.

I problemi iniziali: finanziamenti e aiuti normativi

Tra i principali vincoli in fase iniziale, va segnalato che non solo nella maggioranza dei casi non si è usufruito di aiuti normativi o da associazioni di categoria (in generale perché non ve n'erano, più raramente perché non se ne era a conoscenza), ma anche che generalmente gli unici finanziamenti che si sono ottenuti - comunque nella minoranza dei casi - sono stati quelli bancari e spesso con difficoltà a causa delle richieste di garanzie da parte degli istituti di credito, richieste che nella maggioranza dei casi è stato possibile dare solo grazie all'appoggio di parenti e genitori:

“CHIEDERE UN FINANZIAMENTO PER UN NEGOZIO APPENA APERTO È IMPOSSIBILE. NON È... CIOÈ... MA DA NESSUNA PARTE. [...] PERCHÉ CHIUNQUE, BANCHE, ISTITUTI FINANZIARI, AGENZIE, NORMALISSIME AGENZIE... RICHIEDONO DOCUMENTI CHE PER IL PRIMO ANNO DI UN NEGOZIO NON PUOI AVERE. RICHIEDONO UN ESTRATTO DEL CONTEGGIO ANNUALE DEL NEGOZIO, DELLA CASSA DEL NEGOZIO. SE IO HO APPENA APERTO, E SOPRATTUTTO APPENA APERTO VUOL DIRE AVERE IL NOVANTANOVE PER CENTO DI SPESE, E IL DUE PER CENTO DI QUALCHE COSINA CHE FORSE RIMARRÀ COMUNQUE ATTACCATO ALLE SPESE! VOGLIO DIRE: NON PUOI AVERE UN BILANCIO”.

“IO SONO SPOSATA, HO UNA CASA CON UN MUTUO, QUINDI GARANZIE NON NE POTEVO DARE, VISTO CHE HO GIÀ UNA CASA CON UN MUTUO; E QUINDI NONOSTANTE TUTTE LE BANCHE PROMUOVANO CHE LO START UP DELLE AZIENDE È AGEVOLATO, NON È VERO PERCHÉ I GENITORI COMUNQUE DEVONO FARE DA GARANTE, IN OGNI CASO, CON UN IMMOBILE, DEVONO SEMPRE, SEMPRE FARE I GARANTI”.

L'attività imprenditoriale: contenuti, criticità e prospettive

L'attività imprenditoriale, sia per chi ha aperto da poco sia per chi l'ha avviata da più tempo, è vista come un processo di miglioramento continuo, dell'attività in quanto tale e soprattutto di se stessi. Dal primo punto di vista, che potremmo chiamare *performativo* (dimensione del fare), appare ricorrente la volontà di ampliare, estendere e far crescere l'attività, un aspetto che può essere legato sia alla **forte e ricorrente componente di ambizione personale sia di creatività**. È questa componente demiurgica - che fa dell'imprenditore un costruttore - a segnare la differenza con i professionisti. L'imprenditore di prima generazione si vede impegnato in un processo di costruzione continua, una

condizione che uno degli intervistati ha definito come una vera e propria “fame”, un desiderio continuo, non accontentabile solo dal punto di vista economico:

“LA DIFFERENZA FRA GLI IMPRENDITORI È DATO SOPRATTUTTO DALLA FAME, OSSIA QUANTO UNO HA VOGLIA DI ARRIVARE O QUANTO UNO È GIÀ TRANQUILLO DI SUO”.

“L'AMBIZIONE SICURAMENTE È UN PUNTO IMPORTANTE OLTRE A QUELLO DI ESSERE AD ESSERE CAPO DI SÉ STESSI E MAGARI DI POTER COSTRUIRE QUALCOSA DI DIVERSO DA QUELLO CHE C'È”.

“AVREI VOGLIA DI RISTRUTTURARE E RIMETTERE A NUOVO LO STABILE, AMPLIARLO, MA PER QUESTO AVREI BISOGNO DI UN PRESTITO CHE NON POTREI OTTENERE ADESSO. [...] POI CI SONO TUTTA UNA SERIE DI ATTIVITÀ CHE MI PIACEREBBE ABBINARE”.

“SONO UNA CHE VUOLE SEMPRE DI PIÙ, CHE NON SI FERMA MAI, NE INVENTO UNA AL GIORNO [...]. QUINDI QUESTO È IL TERZO OBIETTIVO, QUELLO DI AMPLIAMENTO DELL'ATTIVITÀ. STO CERCANDO CHE COSA POSSIAMO FARE PER AMPLIARE I SERVIZI OFFERTI E QUINDI ANCHE PER GUADAGNARE UN PO' DI PIÙ. [...] LA MIA IDEA È COMUNQUE QUELLA DI INVESTIRE PERCHÉ DEVE MIGLIORARE”.

Sempre sotto questo primo aspetto, una seconda direttrice riguarda invece **la consapevolezza della necessità di differenziare e specializzare l'offerta** per garantire all'attività un profilo specifico in grado di distinguerla dalle altre simili che affollano la scena:

“PUNTARE SOLO UN SETTORE SAREBBE STATO MORTALE. [...] PROPRIO QUESTA INCERTEZZA E SOPRATTUTTO IL FATTO CHE COMUNQUE IL SUCCESSO DELLE TUE ATTIVITÀ DIPENDE ANCHE DALLE DECISIONI, A VOLTE UN PO' ARBITRARIE E IMPREVEDIBILI, DI ALTRE PERSONE, MI HANNO FATTO CAPIRE CHE DOVEVO CONTINUARE A DIVERSIFICARE SEMPRE DI PIÙ PER NON SCOMPARIRE”.

“LA RICERCA CONTINUA DI QUALCOSA DI DIVERSO È FONDAMENTALE PER DIFFERENZIARSI POI DA TUTTO QUELLO CHE C'È IN GIRO, [...] QUINDI DIVENTA NECESSARIO DISTINGUERSI PER QUALITÀ E PER CREATIVITÀ”.

“SECONDO ME [UN IMPRENDITORE] DEVE SAPER ESSERE CREATIVO E INNOVATIVO. DEVE RIUSCIRE A PROPORRE QUALCOSA DI NUOVO SOPRATTUTTO DOVE C'È MOLTA CONCORRENZA, DEVE SAPERSI DISTINGUERE. DEVE ESSERE PROFESSIONALE E COMPETENTE. NON SAI QUANTI CHE IMPROVVISANO CI SONO IN GIRO. E POI RIUSCIRE A CAPIRE COSA VUOLE IL MERCATO, RIUSCIRE A VEDERE E ANCHE A PREVEDERE LE OPPORTUNITÀ”.

Non solo, ma a differenza dei professionisti, emerge anche una declinazione dell'imprenditore come qualcuno che ha una visione e un progetto che condivide con chi lavora con lui. Oltre a voler costruire qualcosa, l'imprenditore cerca anche adesioni e coinvolgimento, mira a creare una comunità di intenti e aspirazioni:

“QUELLO CHE MI DA SODDISFAZIONE È SAPERE CHE LA MIA ATTIVITÀ OGGI INDIRETTAMENTE DÀ LAVORO A TANTE PERSONE. QUESTA È UNA COSA CHE MI MOTIVA E CHE MI SPINGE AD ANDARE AVANTI PERCHÉ LE PERSONE CHE LAVORANO CON ME SONO PERSONE CHE CREDONO NEL MIO PROGETTO E VEDERE PERSONE CHE CREDONO NEL TUO PROGETTO NON IN QUELLO DI QUALCUN ALTRO, NELLA TUA IDEA, NELLA TUA FILOSOFIA, NELLA TUA VISIONE E VEDERE CHE QUESTE PERSONE LAVORANO CON ENTUSIASMO, GUADAGNANO BEI SOLDI E SONO CONTENTE E FELICI È UNA GRANDE SODDISFAZIONE. [...] PER ME IL RICONOSCIMENTO SOCIALE È CIRCONDARMI DI PERSONE DI QUALITÀ. MI INTERESSA CHE LA GENTE ALL'INTERNO DELL'AZIENDA SIA CONTENTA, LO SIANO CLIENTI, I FORNITORI”

In merito al secondo aspetto, che possiamo chiamare *esistenziale* (dimensione dell'essere), questo si dimostra come logicamente conseguente al primo. Il giovane imprenditore di prima generazione si percepisce in modo autentico nella misura in cui fa qualcosa di proprio che ha scelto e che sente come espressione e manifestazione concreta della sua passione, come realizzazione tangibile dei suoi sogni:

“IL MIO SOGNO, IL MIO DESIDERIO PIÙ GRANDE ERA QUELLO APPUNTO DI AVERE UNA COSA GESTITA TOTALMENTE DA ME DOVE POTER FARE QUESTE PICCOLE COSINE, STARE A CONTATTO CON LA GENTE E COMUNQUE APPRENDERE SEMPRE DI PIÙ IL DISCORSO DELLA COMUNICAZIONE E DELLA GESTIONE DI UNA TUA ATTIVITÀ PERSONALE”.

“DI SICURO È LA REALIZZAZIONE DI UN SOGNO. È LA COSA CHE IO HO SEMPRE VOLUTO FARE, HO SEMPRE AVUTO L'AMBIZIONE DI CREARE QUALCOSA DI MIO. ESSENDO FIGLIA DI UN OPERAIO E DI UN'IMPIEGATA ALL'INIZIO NON AVEVO LE POSSIBILITÀ ECONOMICHE, MA HO TROVATO QUESTA FORMULA CHE ME NE HA DATO L'OPPURTUNITÀ”.

“IO DICO SEMPRE CHE MI SENTO REALIZZATA, PERCHÉ HO TROVATO IL LAVORO DELLA MIA VITA. [...] NON È COSTATO POCO, MA È STATO BELLO E SODDISFACENTE”.

Fare impresa, soprattutto se si è l'unica persona coinvolta in tutto il processo, è visto come qualcosa che non si aggiunge semplicemente al vivere quotidiano, ma ne è parte integrante tanto da condurre a vere e proprie trasformazioni personali. Ad esempio, uno degli aspetti più ricorrenti, è la consapevolezza che da quando si è impegnati in un'attività di impresa individuale, il processo formativo non finisca mai: si ha sempre qualcosa da imparare, ad ogni livello e campo, dal sapere teorico a quello pratico; anzi, tra i due saperi non c'è differenza: è la **dimensione del fare esperienza** che tutti quanti hanno in diversi modi espresso e riconosciuto. Prevale la consapevolezza di essere sempre in divenire, tanto che la maggior parte degli imprenditori individuali non ritiene affatto di “avercela fatta”, ossia di aver raggiunto una condizione di stabilità e successo duraturo. Piuttosto, vi è, soprattutto in chi pur giovane ha un'attività ormai da qualche anno, la coscienza di possedere un bagaglio di competenze e di abilità sedimentate a cui far ricorso per contrastare efficacemente i diversi momenti problematici.

L'esperienza come sapere accumulato si configura così come rimedio e strumento contro le incertezze e i periodi di crisi:

“MI SONO RESA CONTO CHE QUANDO DESIDERI QUALCOSA TI VIENE QUASI NATURALE, SI ATTIVANO DELLE COMPETENZE CHE NON PENSAVI NEANCHE DI AVERE. C'ERA UN PERIODO IN CUI NON MI RICONOSCEVO: MI CONOSCO SULLA BASE DEL LAVORO E ANCHE DEL CARATTERE SO CHE NON HO PAURA DEI SACRIFICI, MA ALCUNE COSE NON AVENDOLE MAI PROVATE NON SAPEVO DI AVERLE E DI RIUSCIRE A FARLE INVECE ANCHE QUESTO MI HA FATTO PIACERE, CHE ATTIVI, TI INGEGNI PER ARRIVARE COMUNQUE AL TUO SCOPO”.

“TRE ANNI FA PENSAVO DI AVERE MOLTE MENO RESPONSABILITÀ. IL FATTO DI AVERNE DI PIÙ OGGI NON MI DISPIACE AFFATTO, ANZI. HO AVUTO UNA CRESCITA, HO COMINCIATO A SENTIRMI UOMO ALLORA. E HO COMINCIATO A PRENDERMI LE MIE RESPONSABILITÀ”.

“ESSERE FLESSIBILI E REAGIRE IN ANTICIPO AGLI IMPREVISTI CHE COMUNQUE CI SARANNO, ORMAI L'ESPERIENZA ME L'HA INSEGNATO MOLTO BENE” .

“I PRIMI GIORNI ERI TERRORIZZATO E CORREVI QUATTRO VOLTE PERCHÉ PENSAVI CHE ERA GIUSTO COSÌ, ORA CAPISCI LE COSE COME VANNO. [...] ADESSO CON L'ESPERIENZA RIESCO A GESTIRE MEGLIO IL TEMPO, E A CAPIRE CHE CI SONO DELLE PRIORITÀ”.

Come risultato della percezione di un rapporto unico tra lavoro, indipendenza e responsabilità, molti imprenditori individuali percepiscono se stessi - e il ruolo dell'imprenditore in generale - come una figura che per essere tale non può che inglobare una molteplicità di competenze e abilità anche assai eterogenee tra loro. A sua volta, proprio tale formazione è intesa come un aspetto della professionalità imprenditoriale che diventa così intimamente eclettica:

“FLESSIBILITÀ ASSOLUTA. NON PUOI ESSERE BRAVO SOLO IN UNA COSA DEVI DIVENTARE MULTI TASK, DEVI ESSERE APERTO E DEVI SEMPRE OSSERVARE LA CONCORRENZA, COSA FA IL MERCATO, DOVE SI STA SVILUPPANDO. IO LEGGO GIORNALI, M'INFORMO, DISCUTO CON PERSONE CHE HANNO ATTIVITÀ SIMILI PERCHÉ DEVO CAPIRE E SE NON CAPISCO HO DIFFICOLTÀ NELL'APPROCCIO GIUSTO, SENNÒ RISCHI CHE VAI PER LA TUA STRADA E NON TI SEI RESO CONTO CHE IL MERCATO È CAMBIATO, COME LA FIAT CHE NON È RIMASTA AL PASSO CON I TEMPI. NON BISOGNA ESSERE TROPPO QUADRATI” .

“HO DECISO DI APRIRE UN'ATTIVITÀ CHE FOSSE COMUNQUE COLLEGATA A QUELLO CHE GIÀ FACEVO PRIMA, MA ALLARGANDOLA A MOLTI SETTORI IN GRADO DI AIUTARSI TRA DI LORO. METTIAMOCI POI ANCHE IL DESIDERIO DI COMPRENDERE I MECCANISMI ED ENTRARE SEMPRE DI PIÙ NELLE LOGICHE, CAPIRE [...] COME VANNO EFFETTIVAMENTE LE COSE, [...] AVEVO LA VOLONTÀ E L'INTERESSE DI CAPIRE VERAMENTE COME FUNZIONAVA IL MIO SETTORE [...]. QUINDI CAPIRE LE DINAMICHE DEI COSTI, IL PROBLEMA DEI GUADAGNI, COME ORGANIZZARE LE RISORSE, INTERAGIRE CON I TUOI DIPENDENTI. INSOMMA TANTA PASSIONE, MA SOPRATTUTTO CURIOSITÀ PERSONALE”.

“MI PIACEREBBE ALLARGARE LE MIE CONOSCENZE SU CIÒ CHE VENDO, [...] . QUESTO PERCHÉ NON TUTTI QUELLI CHE FANNO IL MIO LAVORO NE SANNO, E SAPERLO È COMUNQUE QUALCOSA CHE TI DIFFERENZIA DAI CONCORRENTI E OFFRE ANCHE AL TUO CLIENTE UN SERVIZIO MIGLIORE”.

“SECONDO ME È IMPORTANTE CONOSCERE UN PO' DI TUTTO, ALMENO UN'INFARINATURA DEVI AVERLA SU OGNI ASPETTO, [...], COME IMPRENDITORE TU SEI LA FIGURA DI RIFERIMENTO DEI TUOI DIPENDENTI:

SE TI FANNO UNA DOMANDA NON POI RISULTARE IMPREPARATO, È POCO PROFESSIONALE. POI NON VUOL DIRE SAPERE TUTTO, SU UNA COSA SPECIFICA POSSO INFORMARMI MA DEVO FORNIRE IO PER PRIMA DELLE RISPOSTE. E' UNA QUESTIONE DI PROFESSIONALITÀ, [...] DIVENTI UN PUNTO DI RIFERIMENTO, DEVE ESSERE COSÌ. LO STESSO PER LE NORMATIVE CHE TI CIRCONDANO, CHE GRAVITANO INTORNO AL TUO AMBIENTE DI LAVORO: DEVI ESSERE INFORMATO UN PO' SU TUTTO SECONDO ME, COSÌ COME SULLA PARTE FISCALE, SULLA GESTIONE DEL PERSONALE OLTRE QUELLO CHE È IL TUO LAVORO, QUESTO LO DO PER SCONTATO”.

Questa capacità di saper fare un po' tutto è conseguenza naturale del fatto che nella maggioranza dei casi gli imprenditori individuali intervistati non avevano altri dipendenti nella loro attività e quindi si trovavano nella condizione di doversi occupare di una molteplicità di aspetti – organizzativi, amministrativi, relazionali – facendo affidamento solo sulle proprie forze. Ne emerge un'immagine agonistica, quasi titanica, come se l'imprenditore, sorretto dalla forza che deriva dal proprio personale convincimento e dalla spinta a raggiungere i propri obiettivi, si ergesse solitario contro gli ostacoli del mercato, volto a dare forma al suo desiderio di costruire:

“COMBATTI TUTTI I GIORNI CON LA CONCORRENZA, CON LE CIRCOSTANZE, CON LE COSE”.

“PRENDI IN MANO IL TUO DESTINO PERCHÉ NESSUNO PUÒ FARLO MEGLIO DI TE”.

[DEVI] “RIUSCIRE A CAPIRE CHE TUTTO QUELLO CHE TU PENSI PUÒ ESISTERE. QUINDI [CERCARE] DI NON SOTTOVALUTARTI MAI E SOPRATTUTTO DI CONCRETIZZARE LE TUE IDEE”.

Gli imprenditori di prima generazione appaiono animati da un forte spirito di autorealizzazione e descrivono la loro capacità di mettersi in gioco come qualcosa che li rende diversi e li distingue dagli altri. Si sentono coraggiosi e capaci di auto-motivarsi, ritengono di avere una forza che li spinge ad andare avanti e superare tutto, si vivono in lotta contro tutto e vincitori perché ce l'hanno fatta o stanno ottenendo dei successi nonostante le difficoltà:

“PER ME IL FATTO DI ESSERMI FATTO DA ME , DI ESSERMI MESSO IN GIOCO È STATO STIMOLANTE ED È QUELLO CHE MI RENDE DIVERSO DAGLI ALTRI. QUELLO CHE DICO SEMPRE [...] È CHE SI, SONO STRESSATO MA È UNO STRESS POSITIVO, CHE MI STIMOLA, NON È UNO STRESS CHE MI ABBATTE”.

Si descrivono come pionieri in un mondo sconosciuto, di cui non sanno, o non sapevano niente, e che hanno dovuto affrontare da soli. Anche in virtù di questa maggiore esposizione alla dimensione del rischio, è più forte in loro il senso di solitudine e di incertezza (si veda in seguito). Per loro quella imprenditoriale è una vera e propria avventura. In termini generali, possiamo vedere la loro azione imprenditoriale come declinata secondo una modalità in cui il fare impresa è esaltato come sfida e

gioco, come esercizio di possibilità di creazione autonoma. Da una simile caratterizzazione dell'azione, scaturisce anche uno specifico rapporto con le difficoltà e gli ostacoli che proprio questa azione incontra nell'esperienza quotidiana.

In tal senso, in merito agli aspetti più critici e problematici del fare impresa è da rilevare - nonostante la dimensione di forte convincimento per l'attività che svolgono - la presenza di timori ricorrenti e momenti in cui sembra prevalere lo sconforto. Questo è dovuto al fatto che sembra esserci una sproporzione tra le energie investite e i risultati ottenibili a causa di vincoli ricorrenti come le tasse, percepite come una vera e propria ingiustizia, come una penalizzazione di portata eccessiva:

“LE TASSE [SONO STATE] UN VERO TRACOLLO. IL PRIMO ANNO SONO BRAVI, SONO FURBI... LE NUOVE IMPRESE HANNO L'ESENZIONE DA TANTE TASSE. LE PIÙ PESANTI. QUANTO AL SECONDO ANNO CI È ARRIVATO DA PAGARE LO STUDIO DI SETTORE... A MOMENTI MORIVAMO. IL PRIMO ANNO FAI DEI CONTI E TI ILLUDI CHE SIA QUELLO LO STANDARD, POI AL SECONDO TE LA FANNO SCONTARE CON GLI INTERESSI...”.

“LO STATO TI METTE ALLA GOGNA, PERCHÉ LE TASSE SONO UNA COSA DISGUSTOSA. È GIUSTO CHE CIASCUNO LE DEBBA PAGARE, MA È VERAMENTE TROPPO QUELLO CHE CHIEDONO. AD ESEMPIO, LE TASSE CHE SI PAGANO A GIUGNO-LUGLIO SUL REDDITO DEL 2008 TI INCLUDONO ANCHE UN ACCONTO SUL REDDITO DEL 2009; MA SE IO NEL 2009 NON LAVORERÒ, DIVENTA POI DIFFICILTOSO PER ME PAGARLO, PERCHÉ MENTRE LE STO PAGANDO SONO GIÀ NELL'ANNO IN CUI NON RIUSCIRÒ A GESTIRE ECONOMICAMENTE TUTTA LA SITUAZIONE. PERÒ IO STO PAGANDO PER QUALCOSA DI CUI NON USUFRUISCO, È QUESTO SECONDO ME L'ASSURDO. NON È CHE IO DEVO PAGARE OLTRE ALLE TASSE DI UN ANNO ANCHE ALTRO RELATIVO ALL'ANNO SUCCESSIVO PERCHÉ SPERI CHE IO L'ANNO PROSSIMO ABBA UN INCREMENTO”.

“DI FACCIATA SEMBRA CHE CHI APRE UNA NUOVA ATTIVITÀ SIA MOLTO AGEVOLATO. MA LE BANCHE A CONCEDERE PRESTITI, SOPRATTUTTO DI QUESTO PERIODO, HANNO DEI GROSSI FRENI. LE NUOVE IMPRESE NON VENGONO MOLTO AIUTATE DAL PUNTO DI VISTA STATALE AD ESEMPIO CON AGEVOLAZIONI E QUANT'ALTRO, E QUESTO LE FRENA ANCORA DI PIÙ, E SOPRATTUTTO LE AGEVOLAZIONI STATALI IN REALTÀ IN MOLTI CASI L'ANNO DOPO TI SI RITORCONO CONTRO; MA TU IN UN ANNO NON HAI COPERTO L'INVESTIMENTO E QUINDI NON PUOI COMINCIARE A GUADAGNARE. [...] A MIO AVVISO È TROPPO PRESTO ANDARE GIÀ A RICARICARE SU UNA PERSONA CHE HA APPENA COMINCIATO, E CHE SOPRATTUTTO GUADAGNA MENO DI QUINDICIMILA EURO, ANZI FATTURA MENO DI QUINDICIMILA EURO IN UN ANNO, IL CHE SIGNIFICA CHE A VOLTE IL GUADAGNO NON ESISTE NEMMENO. O COMINCI COME CONSULENTE O QUINDI HAI COSTI DI START-UP VICINI ALLO ZERO O ALTRIMENTI I GUADAGNI NON CI SONO”.

A queste vanno aggiunte le procedure burocratiche che sembrano fatte apposta per rendere impossibili anche le cose più semplici:

“IN ITALIA MANCA LA VELOCITÀ, TUTTO TROPPO BUROCRATICO E COMPLESSO, POI SIAMO BRAVI CON LE COSE TELEMATICHE E QUANT'ALTRO PERÒ C'È SEMPRE IL CARTACEO, DIECIMILA FIRME, POI I CONTRIBUTI POI SE DEVI PAGARE E NON LO SAI SONO CAVOLI TUOI [...]. COMPLESSITÀ ENORME E TEMPISTICHE DA MORIRE CHE SONO DEI GRANDI OSTACOLI [...] SE VOGLIONO AIUTARMI VERAMENTE DEVONO ESSERE PIÙ VELOCI. COME IMPRENDITORE POI SE SEI GIOVANE È OSTACOLANTE. SE VOGLIO AVERE UN'ATTIVITÀ, PRIMA SONO OSTACOLATO DAI TEMPI, DALLE LEGGI CHE NON CAPISCO POI NON SOLO IO, IN BANCA NON

RICEVI NESSUN FIDO, ALLORA NON PUOI FARE L'IMPRENDITORE IN UN PAESE COSÌ. ALLORA MI SONO DETTO: SULLO STATO NON POSSO FARE AFFIDAMENTO, SULLE BANCHE NEANCHE, ALLORA MI SONO SCELTO UN BRAVO UN COMMERCIALISTA, UN AVVOCATO E DEI CANALI MIEI, ALMENO ALL'INIZIO PER AVERE DEGLI AIUTI, PERCHÉ SE ASPETTO I SOLDI DELLA REGIONE...”.

“C'È TROPPIA BUROCRAZIA, NESSUNO SA ESATTAMENTE COSA BISOGNA FARE, SI SCARICANO LA RESPONSABILITÀ TRA DI LORO. PER CARITÀ, HO SEMPRE TROVATO PERSONE GENTILISSIME E DISPONIBILISSIME, CHE TI STAMPANO, TI FANNO LORO LE TELEFONATE, PERÒ NEL COMPLESSO NON C'È L'INDICAZIONE DELL'ITER COMPLETO. SE TI DICESSERO DALL'INIZIO “DEVI FARE QUESTO, QUEST'ALTRO; INVECE POI VAI LÌ IL GIORNO DOPO E TI DICONO CHE MANCA QUALCOSA. INFATTI HO IMPARATO A CHIEDERE I NOMI DELLE PERSONE E A DIRE HO PARLATO CON TIZIO E CAIO, MI HANNO DETTO QUESTO ... È STATO COSÌ PER SEI MESI, QUINDI UNA COSA O LA DEVI VOLERE VERAMENTE PERCHÉ A LIVELLO BUROCRATICO TI INCENTIVANO POCO A FARE QUALCOSA”.

Le tasse e la mancanza di aiuti normativi da parte del Governo e delle istituzioni, in particolare, impediscono le assunzioni di dipendenti che pure molti degli imprenditori vorrebbero.

“AL MOMENTO IO NON POSSO PERMETTERMI UN SEGRETARIO O UN ASSISTENTE DI CUI AVERE UN GRAN BISOGNO. O ANCHE DEI SOCI, INVECE NIENTE. [...] NON POSSO PERMETTERMI DEL PERSONALE IN PIÙ FISSO CHE MI POSSA AIUTARE, FORSE TRA UNO O DUE ANNI, MA ORA NO”.

“MI PIACEREBBE ASSUMERE ALMENO UNO O DUE DIPENDENTI, MA NON POSSO PERMETTERMELI ADESSO”.

“IO HO IL FORTE PROBLEMA DI ESSERE DA SOLO... PROBLEMA CHE ADESSO A SETTEMBRE VOGLIO RISOLVERE”.

Un altro fattore che incide è **la mancanza, soprattutto in fase di apertura e di start-up, di informazioni e aiuto normativo da parte delle istituzioni** da cui di ci si aspetterebbe naturalmente una collaborazione o una presenza più attiva. Spesso, piuttosto, la fase di ricerca delle informazioni preliminari alla scelta e all'apertura di un'attività è lasciata all'iniziativa del singolo:

“NON C'È UN'ECESSIVA INFORMAZIONE SUI MODI [DI APRIRE UN'ATTIVITÀ], DOVREBBE ESSERCI. NON C'È UN MODO PER SPIEGARE LE ALTERNATIVE, MAGARI IO NON MI SONO INFORMATO ABBASTANZA MA NON HO TROVATO TANTISSIME INFORMAZIONI A PARTE IN INTERNET DOVE C'È SCRITTO COME FARE. PROBABILMENTE ESISTE UNO SPORTELLO DELLA CAMERA DI COMMERCIO E SE NON C'È DOVREBBE ESSERCI COSÌ DA AVERE DELLE RISPOSTE A DETERMINATE ESIGENZE, NON SO, FACCIO UN LAVORO DI UN CERTO TIPO E MI INDIRIZZANO VERSO LE POSSIBILITÀ CHE POSSO SEGUIRE”.

“QUESTA COSA BISOGNA DIRLA: NON CI AIUTA MAI NESSUNO E NON STO PARLANDO DEL LIVELLO ECONOMICO PERCHÉ IO FACCIO CONTO SOLO SULLE MIE FORZE AVEVO DEI RISPARMI E CONTAVO DI USARE SOLO QUELLI; STO PARLANDO PROPRIO DAL PUNTO DI VISTA DELLA NORMATIVA. [...] LA BUROCRAZIA È STATA ESTENUANTE: SONO STATI SEI MESI BUONI DI AVANTI INDIETRO”.

Molti hanno lamentato il fatto di aver dovuto gestire tutta la fase di start-up come se fossero completamente abbandonati a loro stessi e allo sbaraglio; da qui la percezione di un forte senso di solitudine:

“SU QUESTO PUNTO, DEI PROBLEMI CHE TI CAPITANO ALL'INIZIO, C'È PROPRIO UN DISCORSO DI NON AIUTO, CIOÈ NON VEDI UN INCENTIVO. [...] PERÒ È PROPRIO UN DISCORSO GENERALE SUL FARE IMPRESA OGGI, CHE HAI A VOLTE L'IMPRESSIONE DI ESSERE DA SOLO CONTRO TUTTO”.

“QUANDO NON VEDI AIUTO TI SENTI PROPRIO SOLA, QUANDO VEDI CHE CI SONO POCHI RISCONTRI A TUTTE LE TUE FATICHE, LE PORTE IN FACCIA O LA VOLTA IN CUI LA TUA RICHIESTA IN QUEL MOMENTO NON VENIVA SODDISFATTA, MI SENTIVO SOLA, MI SENTIVO STANCA PERÒ ALLO STESSO TEMPO SONO UNA PERSONA ATTIVA ED ENTUSIASTA E QUINDI MI RISPONDEVO DA SOLA MI RIMOTIVAVO E SI ANDAVA AVANTI”.

Come conseguenza di un forte investimento personale nel campo delle possibilità, per la prima generazione si fa più forte il senso dell'incertezza e quindi maggiori saranno le richieste tese a ridurla. Da qui, la maggiore propensione a rapporti con le istituzioni caratterizzati da attesa e frustrazione:

“LO STATO NON MI HA DATO NIENTE. LO STATO VUOLE DELLE GARANZIE, IO NON NE HO NEANCHE PER ME. LE BANCHE E LE FINANZIARIE POI SONO ASSOCIAZIONI A DELINQUERE AMMESSE”.

“APPENA TI MUOVI HAI DA SPENDERE E DA INVESTIRE E NESSUNO TI DÀ UNA MANO. PERCHÉ NESSUNO MI RISPONDE SULLA DOMANDA DI FINANZIAMENTO CHE HO AVANZATO? PERCHÉ MI CONTINUANO A DIRE CHE NON È DI LORO COMPETENZA? PERCHÉ NON SANNO DIRMI SE È STATA ACCETTATA O NO? PERCHÉ NON MI RISPONDE NESSUNO? È FRUSTRANTE ED È ASSURDO. C'È UN SENSO DI ISOLAMENTO CHE NON CAPISCO. [...] NON C'È COLLABORAZIONE O SOSTEGNO. DA QUANDO HO APERTO SONO COME ALLO SBANDO”.

Va anche rilevato, tuttavia, che all'interno degli imprenditori di prima generazione è presente una minoranza che reagisce alla generale assenza o difficoltà di accedere ai finanziamenti bancari preferendo semplicemente contare sulle proprie forze. Il tratto distintivo dell'autonomia e dell'autorealizzazione che li aveva spinti ad intraprendere l'avventura imprenditoriale si fa sentire anche nel rapporto con le istituzioni bancarie, avvertite come soggetti semplicemente estranei, presenze ingombranti che finirebbero con il condizionare il soggetto:

“NON HO MAI CHIESTO FINANZIAMENTI O AGEVOLAZIONI O FIDEIUSSIONI. CE L'HO SEMPRE FATTA DA SOLA, TRA L'ALTRO COMINCIANDO CON UN CAPITALE MOLTO MOLTO LIMITATO. BISOGNA ESSERE IN GRADO DI FARLO FRUTTARE. [...] A MALINCUORE CHIEDEREI UN AIUTO ALLA BANCA, MA SAREBBE UN MOMENTO DI FORTE STRESS PER ME”.

Uno dei tratti dell'attività imprenditoriale emersi come più marcati e distintivi rispetto ai professionisti è la peculiare importanza attribuita al rapporto e alla gestione del cliente. Non più percepito come un fardello i cui comportamenti, richieste o volontà finiscono con l'interferire nell'esercizio della propria professione, il cliente, da soggetto estraneo e altro, diventa polo di un rapporto dialogico di valore. Da una prospettiva orientata al prodotto – tipica dei professionisti – si passa a una declinata al cliente le cui problematiche e bisogni sono poste come elemento portante:

[I COMPITI CHE UN IMPRENDITORE DEVE SAPER AFFRONTARE SONO] “LE PROBLEMATICHE DEL CLIENTE. [...] BISOGNA CERCARE DI RASSICURARLI, PERCHÉ MOLTE VOLTE CERCANO QUELLO”.

“IL CONTATTO [CON IL CLIENTE] È IL CONTATTO, SOPRATTUTTO IN QUESTO SETTORE [QUELLO TURISTICO N.D.R.] [...] LA DIFFERENZA LA PUOI FARE, A PARTE NEL PREZZO, [...] NELL'ASSISTENZA, PRIMA, DURANTE E DOPO”.

“OGGI [IL MIO OBIETTIVO È] QUELLO DI DEFINIRE RELAZIONI DURATURE CON IL CLIENTE, E QUESTO POSSO FARLO SOLO SE LI SODDISFO. ANCHE PERCHÉ IL CLIENTE SODDISFATTO AUTOMATICAMENTE MI PRESENTERÀ ALTRI CLIENTI. [...] NON È FACILE CONQUISTARE LA FIDUCIA DELLE PERSONE, IN REALTÀ SE UNA PERSONA CONCLUDE UN AFFARE CON TE È PERCHÉ TI HA DATO FIDUCIA. FONDAMENTALMENTE IO NON FACCIO TRANSAZIONI DI COSE CHE SI VEDONO O SI TOCCANO, LA PERSONA MI DA FIDUCIA SUL NULLA, LA RISPOSTA DELLA PERSONA È QUINDI MOLTO GRATIFICANTE. UNA PERSONA CHE NON MI CONOSCE E MI DA FIDUCIA È UNA SODDISFAZIONE, È UNA SFIDA”.

“ADESSO MI TROVO A DEMANDARE IN TOTO TUTTA LA PARTE OPERATIVA E A GESTIRE SOLO LA PARTE STRATEGICA CHE POI È LA PARTE CHE MI PIACE E MI ATTIRA DI PIÙ, OVVERO INCONTRO IL CLIENTE E CON LUI DEFINISCO IN BASE ALLE SUE NECESSITÀ IN BASE ALLA TIPOLOGIA DI AZIENDA E AD ALTRE CARATTERISTICHE QUALI POSSONO ESSERE LE AZIONI DI MARKETING PIÙ GIUSTE PER QUELL'ATTIVITÀ, LE PIÙ EFFICACI”

Il ruolo del marketing

Al pari di quanto già osservato per i professionisti, gli imprenditori individuali di prima generazione non sembrano riconoscere pienamente gli strumenti di marketing. L'elemento viene declinato come articolazione delle strategie di comunicazione, pubblicità e ricerca della clientela. In ogni caso, anche in queste forme, si assiste a una generale mancanza di strategia. Pur riconoscendo l'importanza di far conoscere la propria attività, la maggior parte degli imprenditori individuali di prima generazione si affida a tecniche artigianali e non strutturate come il passaparola – che risulta essere assai utilizzato – oltre che al volantinaggio e all'impiego – più raro – di siti web:

“DICI “GUADAGNO MENO, MA HO GUADAGNATO UN CLIENTE”. IL CLIENTE CHE SI TROVA BENE POI MANDA IL FRATELLO, LO ZIO, IL CUGINO. PER UNA PERSONA CHE APRE UNA NUOVA ATTIVITÀ IL PASSAPAROLA È LA MIGLIOR PUBBLICITÀ. POTRESTI ESSERE IL NUMERO UNO SU GOOGLE, DOVE TU COMPARI DA TUTTE LE PARTI PERCHÉ TI VANNO A DIGITARE, MA IL FAMOSO FEEDBACK DI EBAY È PIÙ IMPORTANTE: SE HAI UN FEEDBACK DEL 100% ALLORA VENGONO, QUANDO HAI IL PRIMO FEEDBACK NEGATIVO INIZIANO A NON VENIRE PIÙ”.

“NON LO UTILIZZO, PERCHÉ LA MIA ATTIVITÀ È MOLTO INDIVIDUALE, NEL SENSO CHE QUELLO CHE FACCIO PUÒ PIACERE A UN CLIENTE E A QUELLO SUCCESSIVO NO. INTERNET NON LO SO SE MAI LO USERÒ PER FARE UN SITO DEL NEGOZIO. LA PUBBLICITÀ CON L'892424 PER OTTENERE DELLE PRIORITÀ COSTA TROPPO, E SONO SPESE CHE NON TI RIENTRANO”.

“IL MARKETING, [...] È FONDAMENTALMENTE BASATO SUL FATTO DI LAVORARE BENE CON PREZZI BASSI, PER CUI SI GENERA UN GRANDE PASSA PAROLA [...]. POI DI ALTRI CANALI O STRATEGIE NON NE ABBIAMO. UN SITO INTERNET NON CE LO ABBIAMO. LO AVEVAMO CON L'ATTIVITÀ PRECEDENTE, CHE TUTTAVIA NON FATTURAVA NIENTE. NEL NOSTRO CASO LA PUBBLICITÀ VIA INTERNET NON SERVE”.

[IL MARKETING] É IMPORTANTISSIMO. ASSOLUTAMENTE. NEL MIO MESTIERE, SE NON CAPISCI COSA VUOLE IL CLIENTE E CHE COSA VA DI PIÙ IN UN CERTO MOMENTO NON VA MOLTO IN LÀ. TUTTAVIA, DATO CHE AL MOMENTO NON HO MOLTI SOLDI NON HO POTUTO INVESTIRE NEL MARKETING. QUELLO CHE POSSO FARE È MARKETING DI ME STESSO, COLTIVARE RELAZIONI, ANDARE IN GIRO E PROPORRE I SERVIZI DELLA MIA ATTIVITÀ”.

“IL MARKETING, STRATEGIA E COMUNICAZIONE DI PRODOTTO. MAH QUESTO SÌ .. QUESTO CE L'HO, NON È LA PARTE PIÙ DIFFICILE DEL MIO LAVORO. LA PARTE PIÙ DIFFICILE COME LE SPIEGAVO PRIMA È QUELLO CHE STA DIETRO IL MARKETING, CIOÈ L'ACQUISIZIONE DEL PRODOTTO, L'APPROVVIGIONAMENTO. IL MARKETING NON HA RIVESTITO UNA GROSSA IMPORTANZA, NEL SENSO CHE GLI IMMOBILI SONO DIFFICILI DA AVERE E DA VENDERE, [...] POI QUANDO CE LI HAI SÌ, FARE LA PUBBLICITÀ QUI PIUTTOSTO CHE LÌ, O FARE UNA BUONA MAILING LIST O FARE UNA BUONA PRESENTAZIONE DELL'APPARTAMENTO O DELL'UFFICIO QUANDO VAI A FARE LA VISITA”.

4.1.3. Gli imprenditori di seconda generazione

Tema centrale

Per gli imprenditori di seconda generazione appare determinante la dote di esperienze precedenti maturate all'interno dell'attività di famiglia. Ne risultano influenzate le componenti motivazionali e la gestione del rischio oltre che un differente rapporto con le istituzioni e le banche.

Le motivazioni

Similmente agli imprenditori di prima generazione, anche per quelli di seconda si afferma come determinante *in primis* il desiderio di gestire qualcosa di proprio. Tuttavia, se nel caso precedente la proprietà era il risultato di un atto di fondazione autonomo e indipendente, ora entra in gioco la volontà di dimostrarsi all'altezza anche senza l'aiuto di chi gestiva prima l'attività:

“QUANDO VEDI CHE SUL NEGOZIO C'È IL TUO NOME, SULLE FIRME C'È IL TUO NOME, LA GENTE TI CHIAMA PERCHÉ VUOLE PARLARE CON TE, GLI ASSEGNI LI DEVI FARE TU VEDI CHE È DIVERSA LA COSA E DICI “CAVOLO È PROPRIO MIO, SONO IO LA TITOLARE” È BELLO”.

“È STATO [...] UNA SPECIE DI VITTORIA, METTIAMOLA COSÌ, PERCHÉ VOLEVO COMUNQUE DIMOSTRARE A ME STESSA CHE SAREI RIUSCITA A FARCELA ANCHE DA SOLA [...] QUANDO POI HAI UN'ATTIVITÀ TUA, A PARTE LE PAURE, PERCHÉ CI SONO, PERÒ SEI PROPRIO CONTENTA E HAI VOGLIA DI DIMOSTRARE A TE STESSA CHE CE LA PUOI FARE ANCHE DA SOLA”.

“SI TRATTA DI UNA QUESTIONE DI QUALITÀ DELLA VITA, DI LIBERTÀ, DI PRENDERE DELLE RESPONSABILITÀ, DI AVERE UNA COSA MIA; MAGARI

PER UNA DIMOSTRAZIONE AI MIEI GENITORI, [...] PERÒ SOPRATTUTTO PER AVERE UNA COSA MIA, PER GESTIRE IO, PER ESSERE IO A DIRE “SONO STATO CAPACE O MENO””.

Nel caso degli imprenditori di seconda generazione, quindi, il senso di realizzazione personale prende forma ed è supportato da una consapevolezza di base, quella di inserirsi all'interno di un percorso già avviato e rispetto al quale si chiede di continuare. Da qui, un senso di gratificazione che nasce dalla fiducia accordata e dal senso di far parte di una tradizione:

“LAVORARE LÌ È UNA QUESTIONE DI TRADIZIONE NEL SENSO CHE È UN PRIVILEGIO PORTARE AVANTI UN'ATTIVITÀ INIZIATA GIÀ CON MIO NONNO. [...] SE AVESSI DOVUTO BASARMI SOLO SUI SOLDI AVREI GIÀ SMESSO DA UN PO'. NO NO, È CHE È DAVVERO IMPORTANTE FARE QUELLO CHE FACCIO, MI FA SENTIRE PARTE DI UNA TRADIZIONE”.

Sempre per gli imprenditori di seconda generazione, la motivazione economica non deve tuttavia essere sottovalutata; anzi la sua presenza più ricorrente rispetto agli imprenditori di prima generazione può essere vista come elemento distintivo. Accanto a chi ha iniziato la propria attività spinto dalla gratificazione di raccogliere il testimone dell'azienda di famiglia, vi è chi ha visto in un'attività già avviata una possibile e fruttuosa fonte di reddito in virtù di una già esistente e stabilmente assodato rete di contatti con una clientela abituale e fidata:

“I MOTIVI DI QUESTA SCELTA? ESSENZIALMENTE LA SPERANZA DI GUADAGNARE DI PIÙ. [...] DEVO DIRE CHE ALL’INIZIO MI SEMBRAVA CHE POTESSE INGRANARE: MIA SUOCERA AVEVA GIÀ UNA SUA CLIENTELA ABBASTANZA NUMEROSA O ALMENO NUMEROSA PER GARANTIRE BUONI RICAVI. [...] NON ABBIAMO MAI AVUTO L’IDEA CHE POTESSE ESSERE IL LAVORO PER LA VITA, MA PER GUADAGNARE BENE, IL GIUSTO, MAGARI PER UN PO’ DI ANNI PRIMA DI CAMBIARE”.

[LA MOTIVAZIONE DEL MIO ESSERE IMPRENDITORE?] “SICURAMENTE IL SUCCESSO ECONOMICO. PERCHÉ L’IMPRENDITORIA HA DEI RISCHI MA È EVIDENTE CHE SE È FATTA BENE PORTA CON SÉ, SE UNO FA LE SCELTE GIUSTE, DELLE PERFORMANCE ECONOMICHE CHE UN’ATTIVITÀ DA LAVORATORE DIPENDENTE NON PERMETTE”.

Nella percezione di sé, l'imprenditore di seconda generazione che sta continuando un'attività di famiglia spesso non si riconosce pienamente come tale. Vi è, piuttosto, l'emergere di una consapevolezza ibrida dovuta a un senso di eredità e di legame con i genitori:

“TI DICO, IO SECONDO ME NON L’HO CAPITO [COSA SIGNIFICHI ESSERE UN IMPRENDITORE] PERCHÉ PER ME È STATO UN GIOCO; NON È CHE DICI “AH MI SONO PRESA IL NEGOZIO, SONO CAPO, SONO UN IMPRENDITORE” IO QUANDO CONOSCO PERSONE NUOVO NON RIESCO DIRE HO UN NEGOZIO E LO GESTISCO [...]; SECONDO ME L’IMPRENDITORE È VISTO COME CAPO, COME GRANDE, COME UNA PERSONA CHE È DIVERSA DA ME [...] PER ME IL CAPO È MIO PADRE, IO DICO CHE SONO UNA PICCOLA IMPRENDITRICE PERCHÉ IL MIO GRANDE IMPRENDITORE È MIO PADRE E BASTA, PER ME È SOLO LUI”.

I problemi iniziali: finanziamenti e aiuti normativi

Sebbene per gli imprenditori di seconda generazione l'impresa sia una realtà già avviata, si presentano anche nel loro caso i medesimi problemi riscontrati per la prima generazione. In particolare, nel passaggio dalla precedente e assodato gestione all'attuale, proprio la più giovane età gioca a sfavore nei rapporti con banche e istituti di credito. Si afferma una svantaggiosa equazione per la quale il giovane imprenditore è un soggetto inaffidabile:

“C’È SEMPRE STATO IL BISOGNO DI AVERE UN FINANZIAMENTO MA NON CE L’HANNO MAI DATO E QUINDI PENSO CHE SIA ANCHE QUESTO IL PROBLEMA DEI GIOVANI, PERCHÉ LE BANCHE, QUESTI ENTI CHE COMUNQUE DOVREBBERO AIUTARE GLI IMPRENDITORI VOGLIONO DELLE GARANZIE, QUINDI I SOLDI

VANNO A CHI CE LI HA GIÀ I SOLDI. [...] NON AVENDO NIENTE DA DARE IN GARANZIA ABBIAMO CHIESTO AIUTO AI NOSTRI GENITORI, QUINDI ABBIAMO POTUTO INIZIARE QUESTA ATTIVITÀ GRAZIE A LORO”.

“NEL 2006 ABBIAMO PARTECIPATO A UN BANDO PER LE AREE DISAGIATE DOVE C’ERANO 50.000 EURO SE NON RICORDO MALE, LA METÀ A FONDO PERDUTO. L’ABBIAMO VINTI, FELICISSIMI... SOLTANTO CHE NON CE L’HANNO DATO, ANZI CI SIAMO DOVUTI RITIRARE NOI PERCHÉ NON MI HANNO VOLUTO IN BANCA FARE UN FINANZIAMENTO CON LA FIDEIUSSIONE PERCHÉ NON AVEVO ABBASTANZA STORICO SECONDO LORO PER POTER DIMOSTRARE CHE L’ATTIVITÀ FUNZIONASSE E NESSUNO MI FACEVA CREDITO”.

Paradossalmente si percepisce un circolo vizioso in cui per ottenere finanziamenti servono già consistenti fatturati come requisito preliminare:

“IO SONO ANDATA IN CAMERA DI COMMERCIO ALL’INIZIO E MI HANNO DETTO PER OTTENERE IL FINANZIAMENTO DEVI APRIRE L’ATTIVITÀ PER

TRE QUATTRO MESI E POI TI DIAMO IL FINANZIAMENTO E IO DICEVO “MA SCUSATE, SE IO NON HO SOLDI PER COMINCIARE, COME INIZIO L’ATTIVITÀ? [...] COME COMPRO TUTTO QUELLO CHE MI SERVE SE VOI NON MI DATE UN FINANZIAMENTO E VOLETE TRE QUATTRO MESI DI ATTIVITÀ DI FATTURATO? È RIDICOLO”.

Là dove anche ci potrebbero essere delle opportunità di finanziamento intervengono elementi di distorsione, barriere all’ingresso sotto forma di procedure percepite troppo complesse e dispendiose in termini di tempo e attenzione:

“SUI CONTRIBUTI... C’ERA STATO QUALCOSA DELLA REGIONE E ANCHE DEI CONTRIBUTI STATALI, C’ERA STATA PER ME LA POSSIBILITÀ DI ACCEDERE A QUESTI CONTRIBUTI PERÒ ERA UN POCCHETTINO MACCHINOSO. POI TRA L’ALTRO BISOGNAVA APPROFITTARE DELLE FINESTRE PERCHÉ I CONTRIBUTI ERANO TERMINATI E BISOGNAVA ASPETTARE IL RIFINANZIAMENTO DELLA REGIONE LOMBARDIA. L’HO SEGUITO PER UN PAIO DI MESI POI HO LASCIATO PERDERE”.

Il risultato è che anche per gli imprenditori di seconda generazione vi è la consapevolezza di una mancanza, di un’assenza istituzionale e normativa:

“PERÒ LO STATO DOVREBBE FARE DELLE AGEVOLAZIONI FISCALI PER CHI COMINCIA: [...] C’È UN CONTINUO SPAURACCHIO DI DOVER TIRAR FUORI SEMPRE. QUINDI UNA SOLUZIONE POTREBBE ESSERE CHE ANZICHÉ DUE ANNI COME DICE LA LEGGE BERLUSCONI, DI START UP, PORTARLI A CINQUE AFFINCHÉ SI INVOGLI IL RAGAZZO CHE VUOLE APRIRE UN’ATTIVITÀ”.

L'attività imprenditoriale: contenuti, criticità e prospettive

Gli imprenditori di seconda generazione vivono la propria attività mitigando il rischio d'impresa grazie alla consapevolezza della presenza di figure familiari esperte e vicine e a una competenza già maturata dall'aver già preso parte – anche se come semplici spettatori – alla vita e al “clima” imprenditoriale:

“LO SPIRITO IMPRENDITORIALE CRESCOVA COSTANTEMENTE MANO A MANO CHE IO MATURAVO PROFESSIONALMENTE ALL'INTERNO DEL MONDO

DEL LAVORO, NELL'AGENZIA FAMILIARE. CRESCOVA ANCHE IL MIO SPIRITO IMPRENDITORIALE E LA VOGLIA DI CRESCERE DI INGRANDIRE DI FARE DELLE COSE”.

“NEL MIO CASO AVERE I MIEI GENITORI PRIMA DI ME MI HA SICURAMENTE FATTO VEDERE UN MODELLO DI IMPRESA”.

Nel loro caso, il ruolo delle diverse figure familiari non è solo di natura consulenziale, ma anche pratico nella misura in cui aiutano nel risolvere procedure burocratiche, fiscali o amministrative, ricoprendo così quel ruolo di “alleati” che spesso per gli imprenditori individuali di prima generazione è assente in questa forma (mentre si ripresenta in fase di apertura grazie all'intercessione familiare presso gli istituti di credito per ottenere dei finanziamenti). In merito alla formazione delle proprie competenze, il ruolo della prima generazione è riconosciuto dalla seconda come fondamentale. Inoltre, è proprio il fatto di aver già maturato una confidenza preliminare che porta generalmente gli imprenditori di seconda generazione ad avere una minore distanza tra le aspettative iniziali e la realtà imprenditoriale vissuta in prima persona.

Come gli imprenditori di prima generazione, anche quelli di seconda percepiscono la componente costruttiva del fare impresa. Si ritrovano infatti le medesime aspirazioni all'ampliamento, alla differenziazione e alla specializzazione dell'attività come esiti naturali del proprio lavoro:

“IO STO PUNTANDO A QUALCOSA DI PIÙ [. . .]: IO VORREI APRIRE UNA COSA MOLTO PIÙ GRANDE [...]. NEL MIO PICCOLO SÌ CEL'HO FATTA PERCHÉ SONO CONTENTA DI QUELLO CHE HO E DI COME LAVORA IL MIO NEGOZIO, [...] PERÒ VORREI PUNTARE A DI PIÙ. FORSE QUANDO HAI UN PO' POI VUOI ANDARE SEMPRE PIÙ SU”.

“L'UNICO MODO È DIFFERENZIARE QUELLO CHE VENDI”.

Tuttavia, per gli imprenditori di seconda generazione tale componente si intreccia con il rapporto continuo con i contenuti precedenti dell'attività in cui sono subentrati. L'aspirazione alla crescita si inserisce in una dialettica tra l'aderenza e la continuità di una formula precedente, e la volontà di trasformazione e innovazione. In quest'ultimo caso, il nuovo imprenditore è spesso chiamato a fare i conti con una realtà di mercato assai differente da quella della precedente gestione. Da qui la necessità di strategie nuove per consentire la sopravvivenza dell'attività:

“ADESSO HO CAMBIATO PROPRIO REGISTRO RISPETTO ALL'IMPOSTAZIONE CHE UNA VOLTA SEGUIVA MIO PADRE CHE AVEVA TRE CLIENTI [FORTI] CHE GLI DAVANO IL NOVANTA PER CENTO DEL FATTURATO. IL GRANDE PROBLEMA DELLA PRECEDENTE GESTIONE È STATO CHE QUANDO SI È PERSO UNO DI QUESTI GRANDI CLIENTI, NON PER CAUSA NOSTRA, MA PER VIA DI FUSIONI E DI INGRESSO DI ALTRI FORNITORI, L'IMPRESA DI MIO PADRE È ANDATA INCONTRO A UNA PESANTE CRISI. ADESSO, INVECE, HO CERCATO DI IMPOSTARE UNA STRATEGIA DIFFERENTE. NON POCHI MA GRANDI CLIENTI, MA TANTI E PICCOLI”.

“QUANDO SI CRESCE, CRESCE ANCHE L'IMMAGINE CHE TU DEVI DARE DELLA TUA AZIENDA. QUINDI ANCHE QUANDO C'ERANO I MIEI PRIMA DI ME QUESTA ERA STATA UNA PARTE UN PO' TRASCURATA. IO NEGLI ULTIMI MESI HO PROVATO A CAMBIARLA NETTAMENTE”.

Da qui anche una maggiore attenzione per gli strumenti del marketing – anche se percepiti nella loro esclusiva dimensione di comunicazione e pubblicità – al fine di potenziare l'immagine dell'attività come invece non era necessario in passato.

L'imprenditore di seconda generazione che può vantare un'assodata esperienza pregressa fa della capacità di prevedere i bisogni del mercato non ancora manifesti un suo tratto distintivo là dove spesso le controparti di prima generazione rispondono a quanto già esiste:

“RIMANERE COSTANTEMENTE AGGIORNATO NEL SUO SETTORE E CERCARE DI VEDERE LO SPAZIO VUOTO CHE C'È. LO SPAZIO VUOTO INTENDO DIRE L'OPPORTUNITÀ CHE NON È STATA ANCORA CAVALCATA. E A QUEL PUNTO DEVE AVER CAPACITÀ DI LEADERSHIP PER POTER PORTARE IL GRUPPO CON SÉ NEL CAMBIAMENTO CHE STAI ATTUANDO, COINVOLGERLO. E POI CERCARE DI MANTENERE LE PERFORMANCE ELEVATE”.

Allo stesso tempo, uno degli elementi che gli imprenditori di seconda generazione – al pari di quelli di prima – percepiscono come qualificanti del proprio fare è il rapporto con il cliente:

L'IMPRENDITORE DEVE AVERE IL CLIENTE AL CENTRO DELL'ATTENZIONE. SE IL CLIENTE È SODDISFATTO L'IMPRENDITORE HA SVOLTO IL SUO RUOLO A PIENO E QUINDI PUÒ GODERE DEI RISULTATI, DELLE PROVVIGIONI. IL CLIENTE A 360 GRADI: DALLA CONSULENZA PRIMA DELL'ORDINE AI DETTAGLI DELL'ORDINE, ALL'ESECUZIONE, LA RIFINITURA, IL COLLAUDO...

Proprio per il fatto di essere inseriti in un processo già avviato, gli imprenditori di seconda generazione avvertono il senso del confronto con chi li ha preceduti. Da questo rapporto, scaturisce un marcato senso del dovere che finisce con l'attribuire all'attività imprenditoriale una caratterizzazione differente da quella riscontrabile negli imprenditori di prima generazione. Come risultato, viene generalmente ridimensionato il senso di avventura, di sfida con se stessi e di messa in gioco a favore invece di una visione più pragmatica. A differenza delle modalità della prima generazione, l'azione imprenditoriale della seconda è articolata su un regime che esprime il senso di necessità che accompagna la gestione di un'attività imprenditoriale che aveva già un'origine propria a cui si è chiamati a rispondere. Anche in questo caso, da una certa caratterizzazione qualitativa dell'agire imprenditoriale segue un preciso rapporto con le difficoltà che si possono incontrare. In tal senso, i vincoli cronici percepiti dagli imprenditori di seconda generazione non sono diversi da quelli della tipologia precedente: ecco quindi riproporsi i problemi delle tasse, degli ostacoli burocratici e le asimmetrie informative:

[CI SONO] “ MOMENTI DI CRISI SÌ, CON FATTURE, BOLLETTE, INPS, COSE CHE TI DEMORALIZZANO. SE SEI PIENO DI SOLDI PROBLEMI NON NE HAI”.

[PARLANDO DELLE PROCEDURE FISCALI] “TRA L'ALTRO IN ITALIA È DI UNA COMPLESSITÀ IMPENSABILE RISPETTO AD ALTRI PAESI EUROPEI. ADDIRITTURA SOLO PER INDIVIDUARE LE CATEGORIE ALL'INTERNO DELLA VOCE, SE SEI P VAI IN UN MODO, SE SEI Q VAI IN UN ALTRO. SICURAMENTE QUESTA È UNA COSA DA SOTTOLINEARE PERCHÉ L'ITALIA È UN FRENO, UN FRENO CHE PERÒ TE NE ACCORGI SOLO QUANDO CI SEI GIÀ DENTRO, UNA SPECIE DI SABBIA MOBILE CHE TI PRENDE E ORAMAI SEI LÌ”.

[PARLANDO DELLE MODALITÀ DI ACCESSO AD ALCUNI ECOINCENTIVI]” È STATA UNA RICERCA CHE.. NESSUNO MI HA DETTO, MI SONO DOVUTO DOCUMENTARE IO, CI SON ARRIVATO CON QUASI UN MESE DI RITARDO”.

Tra i principali vincoli cronici, uno dei fattori specifici per alcuni imprenditori di seconda generazione è l'ostacolo legislativo. Leggi e procedure sono indiscriminate e ciecche nella misura in cui non tengono conto delle specifiche e attuali realtà d'impresa, profondamente differenti a seconda delle dimensioni. Il risultato è che leggi pienamente ragionevoli nel caso di medie e grandi imprese vengono applicate a piccole realtà che non solo non hanno le risorse per potersi accordare, ma soprattutto non dovrebbero farlo nello stesso modo di una grande attività. In più, per alcuni imprenditori di seconda generazione vi è la consapevolezza di una discrasia tra l'evoluzione nel tempo degli strumenti legislativi e la sostanziale fissità di certe caratteristiche dell'impresa. In particolare, i problemi percepiti vertono

sulle norme sulla sicurezza che, anche se erano valide in passato, ora impongono a quelle stesse aziende che erano a norma dei criteri differenti a cui non è sempre possibile rispondere:

“I VINCOLI CRONICI PIÙ RILEVANTI SONO ANCORA DI CARATTERE LEGISLATIVO. LA NORME SULLA SICUREZZA DEGLI OPERAI, PER ESEMPIO, NEL MIO CASO SONO ESAGERATE. RIPETO MI HANNO DATO UNA MULTA PER DELLE PROTEZIONI CHE MANCAVANO, MA PER FARMI MALE TU DOVEVI CHIUDERTI GLI OCCHI E BUTTAR DENTRO UNA MANO NELLA MACCHINA ”.

[LE] “PROBLEMATICHE [SONO] SOPRATTUTTO PER LE LEGGI CHE CONTINUANO A CAMBIARE, CHE SONO ASSURDE [...] [E] INADEGUATE, E SOPRATTUTTO CHI LE APPLICA È INCOMPETENTE. I MIEI OPERAI SONO A SICUREZZA SU TUTTO. HANNO TUTTA L'ATTREZZATURA GIUSTA E I MACCHINARI NON SONO IN SÉ PERICOLOSI. NONOSTANTE TUTTO, PERÒ, NOI SIAMO SEMPRE LÌ CON IL TIMORE CHE ARRIVINO E CI MULTINO PERCHÉ LA LEGGE DICE UNA COSA E NOI NON POSSIAMO ADEGUARCI ”.

“IO HO GLI STESSI OBBLIGHI, GLI STESSI IMPEGNI DAL PUNTO DI VISTA LEGALE E FISCALE DELLE GRANDI PICCOLE E GRANDI AZIENDE, DOVE MAGARI CI SONO DELLE PERSONE CHE SONO LÌ APPOSTA A FARE QUELLO E A RISOLVERE QUEI PROBLEMI. IO, NELL'ORDINE, DEVO PREOCCUPARMI DI PRODURRE, DI TENERE IL CONTATTO CON IL CLIENTE, DI CONSEGNARE LE MERCI.. SE DEVO PREOCCUPARMI ANCHE DI QUESTE COSE QUA DIVENTEREBBE UN DELIRIO... PER CARITÀ È GIUSTO OCCUPARSI, MA CON CRITERIO... BISOGNEREBBE AVERE DUE PESI E DUE MISURE, INVECE DI FARE DI TUTTA L'ERBA UN FASCIO”.

In merito al rapporto con le istituzioni e al modo di vivere i vincoli cronici, l'affermazione nella seconda generazione di una modalità d'azione legata al dovere conduce a un atteggiamento più pragmatico e disincantato. A differenza della prima generazione in cui è frequente un senso di scoramento e di frustrazione, qui si può rispondere con la maturità di chi l'ambiente dell'impresa l'aveva già vissuto in precedenza.

4.1.4. Elementi di interesse generale

Dall'analisi qualitativa degli imprenditori individuali sono emersi alcuni problemi aperti di carattere generale che riportiamo di seguito.

Le differenze di genere

Dall'analisi qualitativa non sembrano emergere, in merito alle dimensioni indicate, distinzioni significative legate a fattori di genere.

I giovani e il fare impresa oggi in Italia

Un forte elemento comune e ricorrente negli imprenditori di prima e seconda generazione riguarda la percezione di generale disinteresse da parte delle istituzioni nel seguire chi apre un'impresa e nell'aiutarlo nei primi tempi. Se non fosse per il forte spirito di iniziativa personale o perché si è tirati

dentro grazie ad amici o parenti, il singolo si bloccherebbe di fronte a forti barriere la cui natura è riconosciuta dipendere dalle caratteristiche anomale della realtà italiana. Spesso infatti vi sono confronti tra la situazione italiana e quella estera (non solo Europa, ma anche USA e altri paesi):

[A PROPOSITO DELLA POSSIBILITÀ PER UN GIOVANE DI APRIRE UN'ATTIVITÀ] “SE HAI DEI SOLDI, COME CE LI AVEVO IO PRIMA DI INIZIARE, APRILA A SAN MARINO, NON L'APRIRE IN ITALIA, È SOLO SANGUE AMARO E BRUTTE FIGURE CON LA GENTE”.

“IO SONO STATO TRE ANNI IN INGHILTERRA E LÌ È TUTTO DIVERSO. ALLE NUOVE AZIENDE CHE APRONO CI METTONO DIETRO PER UN ANNO DEI CONSULENTI CHE LE AIUTANO AD AVVIARSI. QUI INVECE SONO STATO TRE MESI DA SOLO A STUDIARMI TUTTI GLI INCARTAMENTI ASSURDI PER OTTENERE IL FINANZIAMENTO DI CUI AVEVO BISOGNO. E AD OGNI PASSAGGIO, MI CHIEDEVANO SOLDI, CHI PER OFFRIRMI DELLE CONSULENZE PER COMPILARE I MODULI, MA SOPRATTUTTO QUANDO HO DOVUTO SPEDIRLA CHE MI HANNO CHIESTO ALTRE DUECENTOQUANTA EURO”.

“MI STA PERÒ SULLE SCATOLE LA REALTÀ ITALIANA. POTREMMO FARE TUTTI I CONFRONTI CHE VOGLIAMO, PER ESEMPIO CON LA GERMANIA, CON LA FRANCIA, CON LA SPAGNA, CON L'INGHILTERRA, CON LA SVEZIA, GENTE CHE È TRENTA-QUARANT'ANNI AVANTI A NOI. NOI SIAMO TROPPO FERMI, TROPPO LEGATI AL NOSTRO GIARDINETTO. [...] OVUNQUE ESISTE UNA VERA VOGLIA DI FAR CRESCERE IL GIOVANE. [...] CI SONO TANTI GIOVANI CHE AVREBBERO TANTA VOGLIA DI FARE, AL NORD COME AL SUD, MA SI DEVONO SCONTRARE CON LA REALTÀ”.

“NON È COME ALL'ESTERO, NON COME IN SPAGNA, NON COME IN FRANCIA; LÌ LE BANCHE PER LO START UP NON CHIEDONO NIENTE. SICCOME IO HO AMICI CHE HANNO APERTO RISTORANTI A PARIGI...VERAMENTE NON AVEVANO BISOGNO DI NIENTE, PUR NON ESSENDO DEL SETTORE E NONAVENDO NAZIONALITÀ FRANCESE”.

Il risultato è che per come viene vista, la situazione italiana è decisamente peggiorata negli ultimi decenni con l'insorgere a tutti i livelli (dalle istituzioni al comune cittadino) di comportamenti opportunistici e individualisti che mirano alla conservazione del reciproco *status quo* e al mantenimento dei propri benefici o risorse:

“BISOGNA SMETTERE DI STRINGERE LA CINGHIA IN TEMPO DI CRISI. NON SERVE A NIENTE. E POI È RIDICOLO. PENSA ALLE GRANDI AZIENDE DI QUESTI TEMPI. STRINGONO LA CINGHIA E POI I DIRIGENTI SI BECCANO MILIONI DI EURO DI LIQUIDAZIONE... MA SIAMO IMPAZZITI? TAGLI, TAGLI DEVONO FARE.... NON SERVONO A NIENTE. INVESTIAMO NOI PICCOLI E NON INVESTONO I GRANDI CHE POTREBBERO FARLO?”.

“CI SONO DEI PROBLEMI STRUTTURALI CHE ARRIVANO DALL'ALTO, MA MOLTO DALL'ALTO. COME SENTIVO IERI AL TELEGIORNALE CHE LE BANCHE DEVONO ESSERE PIÙ VICINE ALLA REALTÀ DELL'IMPRESA, CIOÈ NON TOGLIERE DENARO”.

Per chi, giovane, ha aperto un'attività, si avverte forte la mancanza di fiducia che invece si dovrebbe accordare a chi inizia e che invece viene rifiutata a favore dei soliti grandi nomi:

“C'È UNA SFIDUCIA PROFONDA NEI CONFRONTI DEI GIOVANI, QUESTA È UNA SPIEGAZIONE CHE MI DO. PERCHÉ ANCHE NEL MIO SETTORE, SE C'È UN GRANDE LAVORO DA FARE SI FINISCE CON L'ASSEGNARLO SEMPRE AGLI STESSI GRANDI CHE TRADIZIONALMENTE HANNO SEMPRE AVUTO LE ESCLUSIVE. E NOI COSA FACCIAMO? COSA FA UNO CHE È ENTRATO DA POCO E VUOLE DARSÌ DA FARE? SGOMITARE UN PO' VA BENE, MA POI MICA POSSIAMO SPARARE! COME SI FA? È ASSURDO, C'È GENTE CHE HA PASSIONE E VOGLIA DI DARSÌ DA FARE CHE NON PUÒ, È BLOCCATA. PUOI SEMPRE DARE IL GROSSO DEL LAVORO ALLE AGENZIE CHE SEI ABITUATO A CONTATTARE, MA QUALCOSA DALL'ALTRO ANCHE AI GIOVANI, SENNÒ COME FANNO A INIZIARE? E POI NON ANDIAMO A LAMENTARCI CHE LA COLPA È DEI GIOVANI, QUANDO INVECE CERCANO DI EMERGERE. NON SAI QUANTI NE CONOSCONO DI RAGAZZIVALIDISSIMI E IN GAMBA CHE CHIAMANO COME STAGISTI NON PAGATI A CUI POI NON RINNOVANO NIENTE E NON OFFRANO NIENTE. E POI CI SI SORPRENDE CHE VANNO ALL'ESTERO”.

“MA PUÒ MAI UN RAGAZZO CHE SI LAUREA E A TRENT'ANNI NON HA UNA CASA, NON HA NIENTE [APRIRE UN'ATTIVITÀ]? GLI DAI DEI SOLDI SENZA GARANZIE? NON CI CREDE NESSUNO! POI NEL NOSTRO CASO IL MARCHIO VUOLE UNA FIDEIUSSIONE, LA PROVINCIA NE VUOLE ALTRI; ALLA FINE DEVI AVERNE PROPRIO TANTE DI GARANZIE. ALLA FINE I MIEI SUOCERI HANNO FATTO UN'IPOTECA SUL NEGOZIO, CHE È DI LORO PROPRIETÀ, FACENDO I GARANTI LORO. QUESTO NON È INCENTIVARE I PICCOLI IMPRENDITORI! ANCHE LE BANCHE: TI DEVONO CONOSCERE, DEVONO SAPERE CHI SEI, SE NO NON TI DANNO NIENTE”.

Da qui, la forza che i diversi soggetti hanno riconosciuto come fondamentale ad animare una vita imprenditoriale - e il requisito che pensano dovrebbe avere che da giovane vuole aprire un'attività - è il coraggio. Solo il coraggio alimenta la passione iniziale e trasforma la sfida imprenditoriale quotidiana in un terreno fertile di opportunità da cogliere accettando la quotidiana componente del rischio. A sua volta, la componente motivazionale individuale deve essere rafforzata e sostenuta dal riscontro di una presenza effettiva delle istituzioni:

“PER L'IMPRENDITORE IN GENERALE BISOGNA, BISOGNA RISCHIARE, METTERSI IN GIOCO. E QUESTA È, CREDO, LA PRINCIPALE QUALITÀ CHE DEVE AVERE UN IMPRENDITORE. LA CAPACITÀ DI RISCHIARE, CREDERE IN SE STESSI E LA VOGLIA DI METTERSI IN GIOCO”.

[CHI, GIOVANE, INIZIA UN'ATTIVITÀ] “NON DEVE AVERE PAURA INNANZITUTTO, QUESTO È FONDAMENTALE, PERCHÉ SE HAI PAURA NON PUOI CREARTI UN'ATTIVITÀ TUA, QUINDI DEVE ESSERE COMUNQUE UNA PERSONA INTRAPRENDENTE, [...] DEVE AVERE PASSIONE PERCHÉ NONOSTANTE TUTTE LE DIFFICOLTÀ CHE PUOI INCONTRARE IL LAVORO È TUO E SE NON LO SVOLGI CON PASSIONE, CON AMORE, CON FIDUCIA, SENZA PAURA NON PUOI FARE L'IMPRENDITORE SECONDO ME”.

[A CHI, GIOVANE, INIZIA UN'ATTIVITÀ] “GLI CONSIGLIEREI DI IMPARARE, COME PRIMA COSA. VOLER IMPARARE E NON AVER PAURA DI MISURARSI CON AMBITI COMPLETAMENTE ESTRANEI, PERCHÉ È QUELLO IN FONDO CHE LIMITA, IL NON CONFRONTARSI CON CIÒ CHE NON SI PENSA ABBA A CHE FARE CON LA PROPRIA ATTIVITÀ. INVECE OGGI È FONDAMENTALE FARE TUTTO”.

“UN IMPRENDITORE DOVREBBE ESSERE CORAGGIOSO, VISTI I TEMPI. DEVE ESSERE PREPARATO ALL'EVENTUALITÀ CHE CI POSSANO ESSERE DURANTE IL TRAGITTO E SPECIALMENTE NEI PRIMI ANNI DELLE DIFFICOLTÀ E ANCHE LA POSSIBILITÀ DI CHIUDERE TUTTO. POI UNO L'ESPERIENZA SE LA FA SUL CAMPO. CI DEVE SICURAMENTE ESSERE UNA BASE MINIMA DI COMPETENZE, MA POI SI APPRENDE GIORNO PER GIORNO”.

“I RAGAZZI LE IDEE LE HANNO, PERÒ ARRIVI A SCONTRARTI CON DELLE COSE STUPIDE, VECCHIE E CHE TI TERRORIZZANO” [COME LE TASSE].

“NON TI DEVE FAR PAURA NIENTE, PERCHÉ LA PAURA LIMITA. QUANDO HO INIZIATO AVEVO PAURA, MA COL TEMPO HO IMPARATO A GESTIRLA”.
“È VERO CHE SIAMO MAMMONI, VOGLIA DI FARE CE N'È TANTA MA CI SPAVENTIAMO. QUINDI PROVARE A FARCELA È GIUSTO, MA SE DA PARTE DEL GOVERNO CI FOSSE UN AIUTO IN PIÙ O UNA SOLUZIONE DEL TIPO: IO TI DO TRE ANNI, DOPO TRE ANNI VEDIAMO COSA HAI FATTO”.

Imprenditori in partenza e imprenditori arrivati

Dall'analisi delle figure imprenditoriali emerge come siano in realtà assai rari i soggetti per i quali si può riscontrare una condizione di successo saldo e una percezione di sé come “arrivati”. Come indicato in precedenza, la quasi totalità degli imprenditori non ritiene affatto di poter dire di “avercela fatta”. Piuttosto, è comune la consapevolezza di essere sempre in un processo in cui a trasformarsi sono sia le proprie competenze sia i contenuti della propria attività secondo quella duplice direzione di differenziazione e specializzazione indicata in precedenza. Questa caratteristica è trasversale per gli imprenditori di prima e di seconda generazione. Tuttavia, pur all'interno di questa considerazione generale, sono emersi alcuni casi in cui si può parlare di imprenditori che hanno ormai acquisito una propria stabilità e un proprio equilibrio, soggetti ossia che non si percepiscono più come “in partenza”, ma che avvertono la sicurezza di un fare consolidato dall'esperienza. La distinzione tra imprenditori in partenza e imprenditori arrivati – che in realtà è lungi dall'essere semplicemente dicotomica, presentando al suo interno sfumature e gradualità – non è tuttavia interamente sovrapponibile alla distinzione tra imprenditori di prima e di seconda generazione. Sebbene l'inserimento in un'attività che ha già avuto un suo corso in precedenza sia un fattore facilitante, non è tuttavia una condizione sufficiente. Nello specifico, gli imprenditori di seconda generazione si possono ripartire come segue. Vi è una maggioranza di imprenditori che avvertono forte il senso di essere in partenza – anche se hanno iniziato da alcuni anni – e soprattutto di avere ancora molto da imparare. Per loro è forte il legame con la tradizione imprenditoriale di famiglia e il rapporto con chi ha gestito le cose in precedenza. Ai loro occhi sono i genitori le figure che possono affermare veramente di avercela fatta, per le quali è possibile parlare di successo imprenditoriale. Al loro confronto, c'è solo da imparare. Vi è poi una minoranza di soggetti che percepisce di aver raggiunto dei traguardi importanti e di aver maturato un'esperienza imprenditoriale consistente. Da quello che è emerso, si tratta di soggetti in possesso di un elevato livello formativo e specialistico (nel marketing, nel campo informatico, nell'economia). Sono cresciuti a stretto contatto con l'attività di famiglia e hanno sviluppato un'idea molto forte dell'imprenditore come vero e proprio leader. Sono attenti al problema dell'innovazione e alla necessità di cogliere i segnali del mercato per prevederne i bisogni. Rispetto alla maggioranza precedente, sentono assai meno il legame

con la tradizione da cui provengono e anzi caratterizzano la propria gestione all'insegna del cambiamento – anche radicale - rispetto a quanto già esisteva prima. Se per i soggetti precedenti i problemi più comuni e ricorrenti nello svolgimento della propria attività sono le tasse e gli impedimenti burocratico-legislativi, per questa minoranza il vero ostacolo è l'accesso al credito e il rapporto con le banche.

Anche nel caso degli imprenditori di prima generazione si sono riscontrati alcuni soggetti che potremmo dire “arrivati”. Come per l'analoga controparte degli imprenditori di seconda, non conta tanto da quanto si è aperto l'attività, ma le esperienze maturate in precedenza. In genere, gli imprenditori di prima “arrivati” hanno alle spalle anni di formazione presso imprese importanti o persino multinazionali dove ricoprivano incarichi significativi e di responsabilità. Un loro tratto distintivo in comune con gli arrivati di seconda generazione è la percezione dell'imprenditore come di colui che dà vita a un progetto e a una visione rispetto alla quale diventa fondamentale la partecipazione, il coinvolgimento e la soddisfazione di chi vi collabora e vi lavora. Anche per loro, ostacoli ricorrenti come la burocrazia sono stati affrontati e assimilati, mentre rimane come problema rilevante quello della disponibilità di finanziamenti e di capitale da investire.

La percezione della Crisi

Generalmente, la crisi non viene quasi mai indicata come primo argomento di discussione. Non tutti sono convinti della sua esistenza e molti non ne hanno affatto risentito. Per questi ultimi, la crisi ha piuttosto interessato i lavoratori dipendenti e i precari:

[IN MERITO ALLA PERCEZIONE DI PREOCCUPAZIONI PER IL FUTURO:] “NO. LA CRISI C'È, MA SOFFRE SEMPRE L'OPERAIO, CHE PRENDE UNO STIPENDIO DA FAME E MAGARI ADESSO È IN CASSA INTEGRAZIONE. SOFFRE SEMPRE QUELLA FASCIA LÌ. LA PREOCCUPAZIONE CE L'HANNO I PRECARI, MA CE L'AVEVANO ANCHE L'ANNO SCORSO. QUELLI CHE L'ANNO SCORSO NON AVEVANO CONTRATTI FORTI, OGGI STANNO PEGGIO. POI SICCOME NELLE FAMIGLIE UNO DEI DUE GENITORI HA CONTRATTI DI QUESTO TIPO, PUÒ INCIDERE SUL POTERE D'ACQUISTO DELLA FAMIGLIA. TUTTI SI LAMENTANO, MA POI CI SONO PERSONE CHE COMPRANO COSE CHE IO NON COMPREREI MAI A CIFRE ASSURDE”.

La portata della crisi è vissuta in maniera differente a seconda del settore di attività. Chi opera nel settore finanziario e immobiliare ha avuto una percezione diretta dei suoi effetti e chi svolge attività commerciali vive la crisi direttamente sulla propria pelle nella misura in cui soffre di una diminuzione della disponibilità al consumo dei propri clienti. In generale, tuttavia, l'opinione condivisa di imprenditori di prima e seconda generazione è che la crisi sia una condizione attuale destinata a passare. Molti soggetti sottolineano l'origine essenzialmente finanziaria del problema che ha finito per

coinvolgere anche tutti gli altri soggetti in virtù dell'effetto a catena che si è generato. La vera crisi, secondo loro, è stata quella indotta dalla paura conseguente ai problemi finanziari, un sentimento che è stato enfatizzato anche dalla copertura mediatica che ne è stata fatta. La paura avrebbe così portato a una paralisi che ha finito per condizionare i diversi settori.

“IL PROBLEMA È CHE CON LA CRISI NON GIRA PIÙ L'EURO, È TUTTO BLOCCATO. È UN PROBLEMA CHE COINVOLGE TUTTI, PERCHÈ SIAMO TUTTI COLLEGATI. È COME UNA MATRIOSKA. SIAMO GLI UNI NEGLI ALTRI, È UNA CATENA”.

“LA CRISI C'È ED È PARTITA DAL MIO SETTORE [...], PERÒ I GIORNALI FANNO DEL TERRORISMO PSICOLOGICO. [...] LE NOTIZIE SONO DATE IN MODO PROPRIO MOLTO TRAGICO E QUINDI QUESTO FA SÌ CHE LE PERSONE ABBIANO ANCORA PIÙ PAURA E CHE QUINDI INVESTANO SEMPRE DI MENO”.

“TUTTA QUESTA STORIA DELLA CRISI È PARADOSSALE... È INIZIATA COME UNA FACCENDA DI BANCHE E HA FINITO PER COINVOLGERE TUTTI GLI ALTRI CHE NON AVEVANO NESSUNA RESPONSABILITÀ. LA GENTE SE LO DIMENTICA, MA LA CRISI È STATA FINANZIARIA. QUELLO CHE C'È OGGI È SOLO PAURA. È QUELLA CHE BLOCCA GLI INVESTIMENTI, L'INIZIATIVA, LA VOLONTÀ DI COSTRUIRE QUALCOSA”.

“NOI FACCIAMO UNA COSA CHE TANTE AZIENDE NON FANNO E IN PERIODO DI CRISI L'IMPREDITORE NON È DISPOSTO A CAMBIARE, A METTERSI IN GIOCO, TANTE VOLTE MAGARI HA L'INFLESSIBILITÀ ASSOLUTA DI CAMBIARE”.

“È TUTTA LA MACCHINA CHE SI È BLOCCATA IN UN PUNTO E NON RIESCE PIÙ A REAGIRE”.

In più casi, vi è la sensazione che la crisi ha finito con l'interessare in maniera determinante solo le piccole e medie imprese, là dove chi è in grado di disporre di ingenti quantità di capitale o può contare su una solida copertura finanziaria ne uscirà comunque saldo. Addirittura, potrà anche avvantaggiarsi del periodo di crisi sfruttando la scomparsa di numerosi “pesci più piccoli”:

“CHI FA INVESTIMENTI SONO SOLO LE GROSSE REALTÀ COME CATENE ALBERGHIERE... [CHE NON VANNO MAI IN CRISI] E ANZI NE APPROFITTANO, SFRUTTANO LA CRISI PER RIUSCIRE A PAGARE MENO LA ATTREZZATURE, I FORNITORI. ANCHE IL LEASING COSTA DI MENO PER CUL... [...] LE REALTÀ GROSSE L'INVESTIMENTO LO FANNO COMUNQUE PERÒ TAGLIANO DOVE SI PUÒ”.

“SECONDO ME STIAMO USCENDO DALLA CRISI, DOBBIAMO USCIRNE. CI SARANNO SICURAMENTE DELLE TRASFORMAZIONI CHE SFORTUNATAMENTE CREDO ANDRANNO A SVANTAGGIO DEI PICCOLI, MENTRE I GRANDI RIMARRANNO BENE O MALE INVARIATI E RUSCIRANNO A CAVARSELA. PENSO ANCHE AL FATTO CHE OGGI LE PICCOLE ATTIVITÀ NON RIESCONO AD AFFRONTARE I COSTI E LE SPESE E SONO COSTRETTE A CHIUDERE. IL RISULTATO È CHE ALCUNI ESERCIZI, COME I COMMERCianti O L'ABBIGLIAMENTO, NON RIESCONO AD ASSUMERE DIPENDENTI PERCHÉ COSTANO TROPPO. IL RISULTATO È CHE QUESTE PICCOLE ATTIVITÀ SPARISCONO E VENGONO RIMPIAZZATE DAI GRANDI CENTRI COMMERCIALI AL CUI INTERNO TROVI TUTTO, MAGARI A UN PREZZO ANCHE PIÙ BASSO.

“PER ADESSO L'IMPORTANTE È RIMANE IN PIEDI PERCHÉ NEL MOMENTO IN CUI CI SARÀ LA RIPRESA SICURAMENTE IO E LA MIA ATTIVITÀ NE TRARREMO GIOVAMENTO”.

“LA NOSTRA DIFFICOLTÀ MAGGIORE STA NEL FATTO CHE PARADOSSALMENTE LE GRANDI AZIENDE GRAFICHE SONO IN CRISI E QUESTO FINISCE CON IL COLPIRE ANCHE LE NOSTRE ATTIVITÀ. SE LE GRANDI

AZIENDE SONO IN CRISI COSA FANNO? PRENDONO LE COMMESSE PIÙ PICCOLE ALLE QUALI DI SOLITO NON SI INTERESSANO, MA CHE SONO INVECE IL NOSTRO CLIENTE ABITUALE, QUELLO CHE CI ASSICURA LA QUASI TOTALITÀ DEI NOSTRI GUADAGNI. QUINDI CI RUBANO MERCATO DALL'ALTO”.

“UN PO’ DI CRISI C’È. MA NON È NEANCHE COME LA FANNO. C’È ANCHE MOLTA INCAPACITÀ, ALLORA PENSO CHE CI SARÀ UN PO’ DI SELEZIONE NATURALE”.

Nel caso di imprenditori di seconda generazione che svolgono attività commerciali si riscontra a volte la presenza di una certa arrendevolezza:

[IN MERITO ALLA POSSIBILITÀ DI CERCARE DELLE STRADE PER USCIRE DALLA CRISI:] “NO...COSA DOVREI FARE? PER GUADAGNARE DI PIÙ DOVREI AVERE PIÙ CLIENTI, MA LO VEDE IL POSTO?”.

[IN MERITO ALLA POSSIBILITÀ DI RIVOLGERSI ALLA CAMERA DI COMMERCIO:] “NO. IL LAVORO ERA GIÀ IMPOSTATO, NON È CHE MI SERVISSE FARE CORSI O CHISSÀ CHE TRASFORMAZIONI”.

Anche se, generalmente, le difficoltà legate ai vincoli cronici e al momento contingente di crisi non arrivano al punto tale da far desistere, non mancano anche alcune posizioni più disfattiste, soprattutto da chi ha iniziato da più tempo e aveva determinate aspettative che le difficoltà attuali determinate dalla crisi hanno contribuito a ridimensionare in maniera significativa:

“NON LO SO QUALSIASI COSA, MEGLIO IL LAVORO DIPENDENTE. MAGARI A FINE MESE SEI MESSO UGUALE PERÒ ALMENO NON HAI IL PENSIERO, ALLA NOTTE DORMI E QUANDO HAI FINITO ALLA SERA HAI FINITO, AL TUO ORARIO.

Tuttavia, l'atteggiamento generale è la voglia di non cedere e di andare avanti. In chi, di prima generazione, ha aperto negli ultimi anni la propria attività prevale più facilmente l'ottimismo:

“CIOÈ È VERO C’È LA CRISI. PERÒ IO SONO MOLTO ENTUSIASTA, PERCHÉ SONO ALL’INIZIO ANCHE, PERCHÉ SONO GIOVANE PERCHÉ HO VOGLIA E COMUNQUE TI DIRÒ DI PIÙ: CHE ANCHE NELLA CRISI DEVI SAPER VEDERE COSA NON È IN CRISI. QUESTA È LA RISPOSTA”.

“NEL MIO CASO, [LA CRISI] NON L’HO SENTITA. ESSENDO IN CRESCITA, NON L’HO SENTITA. TUTT’ALTRO. ESSENDO PER ME TUTTO NUOVO, TUTTO QUELLO CHE ARRIVA È INCREMENTO: IO QUEST’ANNO HO FATTO PIÙ DELL’ANNO SCORSO”.

[LA CRISI] “L’HO PERCEPITA. HO RINUNCIATO AD ALCUNE COSE. HO CAMBIATO ANCHE MODO DI INCASSARE: [...] PERÒ TUTTO SOMMATO MOLTE PERSONE CI STANNO GIOCANDO MOLTO. NON CI SI DEVE PREOCCUPARE: LO SCOPO È SOPRAVVIVERE. SI PUÒ CAMBIARE. [...] NO, NON SONO PREOCCUPATO. SONO OTTIMISTA. CREDO CHE LE COSE POTRANNO CAMBIARE IN MEGLIO”.

“SONO DECISAMENTE OTTIMISTA. CI SARÀ UNA RIPRESA VELOCE PER ALCUNE IMPRESE, QUELLE CHE SONO RIUSCITE A SOPRAVVIVERE”.

“IO SONO CONSAPEVOLE DI ESSERE PARTITA NEL PERIODO QUASI PEGGIORE DELLA CRISI E QUESTO LO AVEVO MESSO IN CONTO. MI ERO DETTA: PARTIRE È DIFFICILE PER TUTTI. SE PARTO QUANDO È DIFFICILE PER TUTTI ANCHE PER CHI È ARRIVATO DA TEMPO SUL MERCATO, FORSE HO UNA POSSIBILITÀ IN PIÙ. DICIAMO CHE STO CERCANDO DI VEDERE IL LATO POSITIVO”

Tuttavia, al di là dell'immediata componente emozionale positiva e delle fiduciose aspettative sul futuro, va rilevata – sia per la prima sia per la seconda generazione - una generale assenza di comportamenti e pratiche messe in atto per contrastare la crisi. Più spesso ci si limita ad attendere che passi da sé, in maniera non certo rassegnata, ma neppure attiva e coinvolta. Ci si conforta da sé, facendo leva sul peso delle proprie esperienze passate o sulla consistenza della propria passione. Il vivere l'esperienza imprenditoriale come un'avventura e un gioco rafforza la capacità di resistenza:

“[LA CRISI] FA PARTE DEL GIOCO, HO SEMPRE TENUTO DURO, UN PO' FORSE PER CARATTERE, UN PO' PER FIDUCIA NELLE MIE CAPACITÀ E NELLE POTENZIALITÀ DELLA MIA ATTIVITÀ”.

Il ruolo della Camera di Commercio

Generalmente, non si pensa a rivolgersi alla Camera di Commercio. Quest'ultima viene infatti percepita prevalentemente come un'istanza astratta e distante invece che come un'opportunità, un interlocutore o un compagno di viaggio a cui chiedere consiglio e rispetto al quale trovare punti di riferimento lungo il corso della propria attività lavorativa. Il risultato è che la Camera di Commercio non è considerata come un “alleato” nella propria storia aziendale:

“NON MI ERO INFORMATA CON LA CAMERA DI COMMERCIO ALL'INIZIO, ALL'INIZIO ERA STATA SOLO UNA PRATICA BUROCRATICA E CI SONO RICORSA SOLO NEL MOMENTO DEL BISOGNO, NON PRIMA; QUANDO LE COSE ANDAVANO BENE NON C'HO PENSATO, NON HO PENSATO SOLUZIONI DIVERSE”.

“LA CAMERA DI COMMERCIO DOVREBBE FARE QUELLO CHE POI SAREBBE IL COMPITO DEI SINDACATI: ESSERE VERAMENTE DALLA PARTE DI CHI LAVORA, MA NON È COSÌ. NON HO FIDUCIA NELLE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA”

Questo elemento finisce poi con entrare in cortocircuito con un altro aspetto vissuto dai chi è stato intervistato, ossia la percezione di un ritardo che la Camera di Commercio avrebbe avuto in determinate occasioni altrimenti utili:

“MI SONO SVEGLIATA UN PO' TARDI, HO VISTO ADESSO CHE CI SONO DELLE SOVVENZIONI, UN CONCORSO CHE SCADE IL 31 OTTOBRE PER IL COMMERCIO ELETTRONICO; PERÒ ANCHE LORO [LA CAMERA DI COMMERCIO, N.D.R.] SONO ARRIVATI UN PO' TARDI, CIOÈ CHI AVEVA BISOGNO DI FARE DELLE COSE SU INTERNET AL MOMENTO GIUSTO LE HA DOVUTE AVVIARE DA SOLO”.

Possibili aree di intervento della Camera di Commercio o di altre istituzioni

In particolare, i soggetti intervistati hanno indicato le seguenti proposte come possibili iniziative che la Camera di Commercio potrebbe attivare per aiutare la giovane imprenditoria:

a) investimenti nella pubblicità per far conoscere i nuovi imprenditori:

“SE LA REGIONE ORGANIZZASSE UN FONDO PER INVESTIRE NELLA PUBBLICITÀ DELLE NUOVE IMPRESE, DI QUELLE GIOVANI, SI DAREBBE MODO ALL'IMPRENDITORE CHE HA APPENA INIZIATO, E CHE TENDENZIALMENTE NON PUÒ DISPORRE DI GRANDI RISORSE PER QUESTO SCOPO, DI ESSERE COMUNQUE CONOSCIUTO. SE POI L'ATTIVITÀ FATTURA, PARTE DEL RICAVATO POTREBBE ANDARE A CHI HA MESSO LA PUBBLICITÀ E I SOLDI RIENTRARE”.

b) procedure burocratiche più semplici e assistite:

“ANCHE I RAPPORTI TRA CAMERA DI COMMERCIO E COMUNE: HO DOVUTO FARE PER UNA MATTINA QUATTRO VOLTE TRA COMUNE E CAMERA DI COMMERCIO: IL COMUNE DI COMPETENZA PER I NIDI E ALLA CAMERA DI COMMERCIO MI CHIEDEVANO ALTRI DOCUMENTI DOVEVO RITORNARE IN VIA PORPORA; IL COMUNE A SUA VOLTA MI CHIEDEVA ALTRE INFORMAZIONI DA PARTE DELLA CAMERA DI COMMERCIO ... MI SONO ARRABBIATA CON I RESPONSABILI PERCHÉ PER UN DOCUMENTO HO DOVUTO FAR AVANTI INDIETRO QUATTRO VOLTE “MA VOI TRATTATE LA GENTE COME I GIOPPINI””.

c) proposte di corsi gratuiti o almeno in parte finanziati a livello regionale o istituzionale per i dipendenti: come per esempio corsi sulla sicurezza o sulle normative – (proposta di un'imprenditrice di prima generazione che gestisce un asilo nido da due anni).

d) iniziative di supporto o consulenza:

[L'INTERVISTATO FA IL PARAGONE CON UNA SUA ESPERIENZA PRECEDENTE] “QUANDO MI SONO ISCRITTA AL CORSO PER AGENTI DI COMMERCIO HO TROVATO GENTE MOLTO PREPARATA. E' UN'ISTITUZIONE CHE FUNZIONA CON LA F MAIUSCOLA. HO TROVATO UN'ASSOCIAZIONE DI CATEGORIA CON UN PROPRIO GIORNALE, UN PROPRIO SITO: HAI PERSO LAVORO? ATTENZIONE, QUA C'È UN ELENCO DI ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVILUPPATE. HAI INVESTITO IN LORO (IL CORSO COSTA E ANCHE L'ISCRIZIONE), MA LORO TI GARANTISCONO UNA NEWSLETTER E DEGLI INCONTRI ANCHE CON PERSONE CHE LAVORANO

NEL TUO SETTORE E CHE HANNO PROBLEMATICHE ANALOGHE ALLE TUE. RAPPORTI FISCALI, CHIUSURE DI FATTURAZIONI, UNA SERIE DI INFORMAZIONI CHE TI SONO UTILISSIME. INSOMMA, NON TI SENTI SOLO”.

“IO STO MONITORANDO IL SITO SOLO DA 2-3 MESI PER VEDERE SE C'ERANO CONCORSI, INIZIATIVE. [...] SI PARLA DI GRANDI STANZIAMENTI, 2.400.000.000 DI EURO PER L'INNOVAZIONE DELLE PICCOLE MEDIE IMPRESE, PERÒ POI VAI DAL COMMERCIALISTA E DICE CHE NON È IL SUO RUOLO, NON MI PUÒ SEGUIRE, ALLORA TI INFORMI SE CI SONO DEGLI UFFICI PREPOSTI PER QUESTE COSE IN CAMERA DI COMMERCIO, TI DICONO CHE NON CI SONO, QUINDI TI DEVI SPOSTARE IN UNO STUDIO DI CONSULENZA CHE NON SAPEVO NEANCHE CHE ESISTESSERO, CI SONO DEI CONSULENTI CHE FANNO DEI PLANNING PER VINCERE CONCORSI, COSA CHE IO NON SAPEVO CHE ESISTESSERO, E QUINDI ADESSO SI ANDRÀ DA QUESTI CONSULENTI CHE OVVIAMENTE DEVI PAGARE. SE QUESTI AIUTI FOSSERO STATI FATTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO SAREBBE STATO UNA COSA BUONA”.

e) copertura di alcune voci di costo iniziali:

“LA CAMERA DI COMMERCIO POTREBBE COPRIRE I COSTI CHE SONO DEL COMMERCIALISTA. TUTTI I COSTI DEL COMMERCIALE, FATTURE, IVA, LA CAMERA DI COMMERCIO POTREBBE SGRAVARE QUESTO IMPEGNO, ACCOLLARSELO UN PO' LORO, UN IPOTETICO COMMERCIALISTA CHE, INVECE DI RIVOLGERTI A UNO STUDIO TI PRIVATO, TI CURA PER I PRIMI TRE ANNI A COSTO BASSO. POI MAGARI DEVE PRENDERTENE UNO TU”.

e) fornire informazioni preliminari sulle caratteristiche e le problematiche dei diversi settori:

[LA CAMERA DI COMMERCIO] “POTREBBE AGEVOLARE QUELLI CHE APRONO LA PRIMA ATTIVITÀ, SPIEGANDO I PRO E CONTRO DI TUTTI I SETTORI. PER ESEMPIO, PER APRIRE UN BAR, CHE PRESENTA ALTRI VINCOLI PERCHÉ PER OTTENERE LA LICENZA CI SONO VINCOLI CHE TI FANNO PERDERE LE SPERANZE PRIMA ANCORA DI APRIRE, SI POTREBBE INFORMARE SUI PRO E CONTRO, PER UN'ATTIVITÀ CHE COME MARGINE DI GUADAGNO HA VERAMENTE POCO PERCHÉ SI PARLA DEL 10%: TUTTI DICONO “SÌ LO SO” MA FORSE NON LO SAI ABBASTANZA. ANCHE IN EDICOLA, TU PENSI CHE SUI GIORNALI GUADAGNI IL 20% MA SU TUTTI GLI ALTRI SERVIZI, TIPO I BIGLIETTI, GUADAGNI IL 3%. SAI QUANTI GIORNALI E BIGLIETTI DEVI VENDERE PER COPRIRE LE SPESE? IO ERO ABITUATA A QUESTO MARGINE BASSO ED ERO PIÙ PREPARATA. QUINDI LA CAMERA DI COMMERCIO, MA FORSE ANCORA PIÙ LA PROVINCIA, INVECE DI CREARTI PROBLEMI SUL FATTO CHE IL NOME DELLA TUA ATTIVITÀ NON SIA GIÀ STATO DATO DA QUALCUN ALTRO, POTREBBE AIUTARTI E DIRTI QUALI SONO I PROBLEMI DEL SETTORE, INSOMMA POTREBBE DARTI DELLE NOZIONI PIÙ PRATICHE”.

f) Attivazione di concorsi:

“IO SPERO MOLTO NEI CONCORSI DELLA CAMERA DI COMMERCIO, PERCHÉ A QUALCUNO DEVONO DARLI, I PROGETTI CI SONO. IO HO TANTE COSE DA FARE, DEVO FARE PUBBLICITÀ, DEVO MIGLIORARE IL SITO...”.

4.2. Analisi interpretativa delle società

Nei paragrafi che seguono si troverà una descrizione qualitativa degli imprenditori di società. Le caratteristiche relative a prima e seconda generazione saranno esplicitate e tenute distinte là dove queste avranno elementi di significatività – come nel caso delle motivazioni –, mentre si preferirà una lettura congiunta e complessiva là dove ci saranno aree di sovrapposizione e somiglianza.

Il background degli imprenditori di società di prima generazione

Tra coloro che sarebbero diventati imprenditori di società troviamo una maggioranza di soggetti con esperienze da liberi professionisti in settori simili e non a quello in cui si disporranno, e sovente dotati di un elevato livello di formazione. A questi si unisce una considerevole frazione di soggetti con un passato da dipendente che sceglie di svincolarsi da realtà anche remunerative, ma non soddisfacenti dal punto di vista della realizzazione personale. Non sono poi rare le situazioni di dipendenti della stessa azienda che poi rileveranno, dotati di anni di esperienza alle spalle. (“AVEVO UNA BUONA CONVINZIONE NEI MIEI MEZZI, ERO CONVINTO CHE IO E LA MIA SOCIA SAREMMO STATI IN GRADO DI CONDURLA MOLTO MEGLIO DI QUELLO CHE ERA STATO FATTO NEGLI ANNI PRECEDENTI E ALLORA MI SONO DETTO CHE ERA UN'OCCASIONE CHE PROBABILMENTE NON MI SAREBBE CAPITATA PIÙ, PERCHÉ SE UNO DOVESSE COMINCIARE DA ZERO SAREBBE IMPOSSIBILE, L'ESBORSO DI DENARO SAREBBE ENORME”). Non sono rari, poi, i casi in cui l'idea di aprire un'attività imprenditoriale matura direttamente all'interno delle reti amicali su impulsi spesso dettati dall'istinto e dalla voglia di provare quasi per gioco. In questi casi viene spesso sottolineato il carattere pionieristico dei momenti iniziali in cui l'imprenditore si descrive come qualcuno che dà vita con i suoi soci a qualcosa come dal niente.

Tra gli imprenditori di società troviamo in egual misura sia persone che hanno fatto la loro scelta differenziandosi consapevolmente da quella dei genitori legati al “mito del posto fisso” sia individui che proprio dall'esempio familiare – declinato in esperienze da liberi professionisti o imprenditori – hanno fatto un modello e un esempio.

Il background degli imprenditori di seconda generazione

Il caso più frequente è di imprenditori che sin da giovani hanno vissuto a stretto contatto con l'ambiente imprenditoriale di famiglia. Pochi hanno svolto attività imprenditoriali o da libero professionista in precedenza; piuttosto immediatamente dopo o durante il periodo universitario hanno scelto di inserirsi nell'azienda familiare per necessità o opportunismo.

Le motivazioni degli imprenditori di società di prima generazione

Come per gli imprenditori individuali, la prima componente alla base della scelta imprenditoriale è l'autorealizzazione personale, l'essere padroni di se stessi:

“L'ESSERE PADRONE DI ME STESSO SICURAMENTE HA CONTATO MOLTO E CONTA ANCORA ADESSO IL SENSO DELLA REALIZZAZIONE PERSONALE E POI SOPRATTUTTO LA POSSIBILITÀ DI DECIDERE AL CENTO PER CENTO TUTTE LE SCELTE, SIA STRATEGICHE SIA DI BUSINESS SIA TECNOLOGICHE”.

“IO NON LO FACCIO PER GLI ALTRI O PER DIMOSTRARE AGLI ALTRI DI AVER RAGGIUNTO UN CERTO STATUS, UN CERTO LIVELLO ECONOMICO, FINANZIARIO, QUANTO PER LA MIA CONTINUA INSODDISFAZIONE: SONO UNA PERSONA MOLTO ESIGENTE CON ME STESSA E QUINDI DIFFICILMENTE RIESCO A VEDERE UN TRAGUARDO DELLE COSE CHE FACCIO. QUANDO CI SONO ARRIVATO NON MI RENDE PIÙ CONTO DI AVERLO SUPERATO E QUINDI VOGLIO CONTINUARE AD ANDARE AVANTI, FINO A QUANDO ENERGIE E FORZE ME NE DARANNO LA POSSIBILITÀ”.

“L'OPPORTUNITÀ DI DECIDERE SULLE MIE SCELTE CHE SIANO POSITIVE O NEGATIVE, AVERE IL PIENO CONTROLLO DELLA MIA VITA”.

A queste dimensioni è legato così il desiderio di avere qualcosa di proprio che, insieme al senso di autonomia e indipendenza, è valutato soprattutto tenendo come elemento di confronto il lavoro dipendente, visto dagli imprenditori di società come una condizione per sua natura incompatibile con il loro carattere e le loro aspirazioni:

“PERÒ UNA CERTA AMBIZIONE DI AVERE QUALCOSA DI PROPRIO, DI POTER GESTIRE COME SI VUOLE, DI POTER FAR ANDARE AVANTI COME SI VUOLE, ANCHE DI POTERSI CONSENTIRE DELLE LIBERTÀ CHE DA DIPENDENTI NON SI HANNO: È STATA ANCHE QUESTA PARTE DELLA SCELTA. MI HA INFLUENZATO ANCHE LA MIA SOCIA CHE DA ANNI AVEVA GIÀ UNA SUA ATTIVITÀ E MI PIACEVA VEDERE COME GESTIVA LA SUA ATTIVITÀ IN PRIMA PERSONA, I PROBLEMI MA ANCHE LE SODDISFAZIONI. ANCHE SE NON HO MAI VISSUTO LA FRUSTRAZIONE DEL DIPENDENTE CHE DEVE OBBEDIRE AGLI ORDINI, CERTO CHE È FONTE DI ULTERIORE SODDISFAZIONE POTER FARE QUESTO ULTERIORE PASSO, POTER PRENDERE OGNI DECISIONE SENZA DOVER DIPENDERE DA NESSUNO”.

Molto forte in partenza – soprattutto per gli imprenditori di prima generazione - è il desiderio di creare e stabilire relazioni:

[ESSERE UN IMPRENDITORE] “È NEI MIEI GENI, DEVO COSTRUIRE, PER ME È LA PRIMA COSA. [...] IO NON HO VOGLIA DI ASPETTARE, VOGLIO POTER DECIDERE SUBITO PER CHE COSA COSTRUIRE. [...] L'IMPRENDITORE È QUALCUNO CHE HA VOGLIA DI COSTRUIRE, CHE HA CHIARO QUELLO CHE VUOLE COSTRUIRE SIA IN TERMINI DI META CHE SOPRATTUTTO IN TERMINI DI PERCORSO.[...] MAGARI UNO PRIVILEGIA IL GUADAGNO E SACRIFICA LE RELAZIONI SOCIALI, LA RETE DI RELAZIONI CHE PUÒ COSTRUIRE; PER ME IL GUADAGNO CONTA FINO A UN CERTO PUNTO; MI INTERESSA MOLTO DI PIÙ NEL PERCORSO CHE FACCIO CHE TIPO DI RELAZIONI SOCIALI RIESCO A COSTRUIRE. [...] E LA TERZA COSA CHE A ME DÀ MOLTA ENERGIA È CREARE OCCASIONI DI SVILUPPO”.

“VOLEVO COSTRUIRE QUALCOSA CHE RESTASSE. CON IL LAVORO DIPENDENTE PUOI COSTRUIRTI LA TUA REPUTAZIONE E QUANT’ALTRO, MA NON RESTA QUALCOSA AGLI ALTRI. [...] SONO UN COSTRUTTORE. SE DOVESSI GUARDARE IL PUNTO DI VISTA ECONOMICO, AVREI FATTO BENE A NON LAVORARE, TANTO NON MI MANCAVA NULLA E POTEVO TRANQUILLAMENTE PROSEGUIRE”.

Come per gli imprenditori individuali il guadagno economico e il riconoscimento sociale non sembrano motivazioni significative.

Le motivazioni degli imprenditori di seconda generazione

Generalmente le motivazioni che hanno spinto un giovane a subentrare nell'azienda di famiglia sono riducibili a due categorie. Da un lato vi era alla base un discorso di responsabilità e dovere in cui si è stati chiamati a prendere la propria parte per necessità. Tale passaggio di consegne può essere stato vissuto come un onore e un privilegio, addirittura a volte come una sfida con l'autorità genitoriale (“COME PASSAGGIO GENERAZIONALE IO DOVEVO ESSERE PIÙ DI MIO PADRE”) o più spesso come volontà di continuare gli sforzi della generazione precedente raccogliendoli (“LE MOLLE SONO STATE UN DESIDERIO DI CONTINUARE LA TRADIZIONE DI FAMIGLIA, LEGATO ALLA CONSAPEVOLEZZA DEI SACRIFICI [CHE SONO STATI NECESSARI] PER FARLA NASCERE E PER FARLA CRESCERE”). La rilevazione dell'attività può aver anche assunto le forme di un processo naturale e per certi aspetti scontato là dove si era sempre vissuti all'interno della vita aziendale anche da più giovani, più o meno impegnati e formalmente inquadrati negli schemi dell'azienda. L'importanza dell'autonomia e della realizzazione personale esce in questo caso generalmente ridimensionata:

“AUTONOMIA, INDIPENDENZA, LIBERTÀ? ASSOLUTAMENTE ZERO. PIUTTOSTO L'IMPEGNO, IL DOVERCI ESSERE”.

“DICIAMO CHE NON È UNA COSA CHE HO SCELTO, MA NON SONO NEANCHE STATO OBBLIGATO: SAPEVO CHE C'ERA GIÀ UNA DITTA IN CUI PROSEGUIRE E LA COSA MI STAVA BENE. IO E I MIEI FRATELLI STIAMO CERCANDO DI MANDARE AVANTI LA BARACCA, COME SI SUOL DIRE”.

Dall'altro lato – e non è meno frequente del precedente – la scelta di continuare in un'attività di famiglia è vista solo come una semplice occasione che è capitata, solo più alla portata di mano di altre. In questo caso, vi è stata la curiosità di provare, di mettersi in gioco non tanto come sfida con se stessi, ma solo per provare a vedere cosa poteva accadere. È una motivazione che potremmo chiamare ludica che vede il fare impresa semplicemente come l'alternativa di più facile realizzazione a fronte di altri

percorsi e progetti che in quel momento non apparivano di immediata gratificazione o non fornivano prospettive.

I vincoli iniziali

Il primo dei vincoli iniziali individuati dai giovani imprenditori sia di prima sia di seconda generazione è costituito dalle resistenze delle banche in materia di finanziamenti per lo start-up:

“PERÒ, PER DIRE ANCHE LA CECITÀ DI CERTE BANCHE... L'AZIENDA PRECEDENTE SOMMERSA DAI DEBITI AVEVA GIÀ TROVATO SEI O SETTE BANCHE PRONTE A FINANZIARLA NUOVAMENTE, MENTRE UNA NUOVA IMPRESA FA FATICA A OTTENERE CREDITO”.

A questo fa eco l'insieme dei problemi burocratici per via della loro complessità e dei tempi eccessivamente lunghi:

“MI ASPETTAVO UN PO' MENO FATICA IN TERMINI DI BUROCRAZIA... E INVECE LE CODE STERMINATE... PERDEVO GIORNATE INTERE, È UNA COSA SCONFORTANTE”.

Per gli imprenditori di seconda generazione, uno degli ostacoli più frequentemente incontrati è stato poi individuato nel rapporto iniziale con quei clienti e fornitori abituati alla gestione precedente e che vedono nel giovane un segno di inaffidabilità.

L'attività imprenditoriale: contenuti, criticità, prospettive.

Come l'imprenditore vede se stesso, i suoi compiti e il significato del suo lavoro?

L'immagine che l'imprenditore di società ha di sé possiede alcuni tratti significativi ricorrenti. In primo luogo vive il proprio lavoro come parte integrante della sua vita e di se stesso e non come una semplice aggiunta (“IO LA MATTINA NON VADO A LAVORARE, È COME SE ANDASSI IN UN'ALTRA CASA, VADO DA CASA MIA A UN'ALTRA MIA CASA”). In tal senso, è significativo notare come nel raccontare forme e contenuti del suo lavoro concreto, molti imprenditori di società insistano su come ogni momento del giorno - dal mattino fino a sera - sia riempito dal proprio lavoro come in un processo di osmosi naturale. Per questo motivo, egli vive il rischio con serenità, come una componente necessaria del gioco (“NON HO SOFFERTO TANTISSIMO IN SENSO DELLA RESPONSABILITÀ, NON VEDO I RISCHI CON UNA PREOCCUPAZIONE, MA LO VEDO IN MODO POSITIVO: SE CI SONO DEI PROBLEMI SIAMO QUA PER RISOLVERLI”). Di fronte alle difficoltà prevale un atteggiamento pragmatico che fa certo leva su aspetti emozionali – la

volontà e la passione di andare avanti – ma che non potrebbe sussistere senza un forte convincimento in merito alla consistenza delle capacità - proprie e dei soci - maturate nel corso dell'esperienza. Se gli imprenditori individuali tendevano a un atteggiamento generalmente entusiastico che si traduceva, ad esempio, ad ammettere che mai avrebbero pensato di mollare tutto, per contro questa possibilità è spesso evocata dagli imprenditori di società con ironia come di un'eventualità quotidiana, un proposito che è combattuto a suon di piccoli successi giornalieri grazie alle proprie abilità.

Descrivendo se stesso, l'imprenditore di società di prima generazione tende a sottolineare il carattere di missione insito nella propria attività imprenditoriale, un elemento questo che è generalmente più sfumato negli imprenditori di seconda generazione:

“PENSO CHE GLI IMPRENDITORI INVESTANO NELL'AZIENDA COME IN UNA MISSIONE, PER CUI IL PRIMO COMPITO DELL'IMPRENDITORE È QUELLO DI LOTTARE FINO ALL'ULTIMO PER PORTARE AVANTI LA REALTÀ CHE HANNO CREATO E QUINDI SICURAMENTE DA QUESTA REALTÀ DEVE OTTENERE UNA RENDITA PERCHÉ UNO NON LO FA PER SPIRITO UMANITARIO, PERÒ DEVE ESSERE NEI LIMITI DEL RAGIONEVOLE, NEI LIMITI CHE CONSENTANO DI PERMETTERE ALL'AZIENDA DI CONTINUARE A PRODURRE IN MODO EFFICIENTE?”.

Da qui discende la consapevolezza della necessità di possedere una progettualità e uno sguardo in prospettiva che lo qualificano e lo differenziano da altre figure del mondo del lavoro:

“L'IMPRENDITORE È LA PERSONA CHE GUARDA OLTRE, ALTRIMENTI SE GUARDASSE SOLO QUELLO CHE HA INTORNO, POCO O TANTO CHE SIA, SAREBBE UN MANAGER, PERCHÉ AVREBBE SOLO CAPACITÀ GESTIONALI. L'IMPRENDITORE INVECE HA CAPACITÀ DI COSTRUIRE, DI CREARE, DI VEDERE OLTRE LE COSE”.

In merito alla percezione che l'imprenditore di società ha dei compiti che gli pertengono, sono emerse alcune costanti significative. Per gli imprenditori di prima generazione è forte la coscienza dell'importanza di una specializzazione delle proprie competenze rispetto agli altri soci (“QUANDO SI COSTRUISCE UN'AZIENDA, UNA SOCIETÀ, BISOGNA AVERE OGNUNO UN DETERMINATO RUOLO E TUTTI QUANTI LO STESSO OBIETTIVO”). La prima qualità e responsabilità dell'imprenditore di prima generazione è l'abilità di delegare compiti e mansioni nel modo più razionale e efficace. Rispetto agli imprenditori individuali che facevano di una gestione eclettica un'imprescindibile necessità, gli imprenditori di società distinguono tra componenti operative e strategiche:

“PENSO CHE UN IMPRENDITORE DI SUCCESSO DOVREBBE CONCENTRARE I SUOI SFORZI E LE SUE RISORSE MENTALI E OPERATIVE SOPRATTUTTO SULLA GESTIONE DELL'AZIENDA E NON SU QUELLO CHE L'AZIENDA FA VERAMENTE. QUESTA FASE INVECE DOVREBBE ESSERE DELEGATA A RISORSE DI VALORE”.

“AL GIORNO D'OGGI IL LAVORO È SEMPRE MOLTO SPECIALIZZATO, L'IMPORTANTE È FAR BENE QUELLO CHE SI FA. [...] HO DELLE COMPETENZE SPECIFICHE E L'IDEA È SFRUTTARE QUELLE EVITANDO DI RISCHIARE SU ALTRE MANSIONI O ALTRI AMBITI”

PER GLI IMPRENDITORI DI SECONDA GENERAZIONE, SOPRATTUTTO SE IN ATTIVITÀ DI RIDOTTE DIMENSIONI, VI È INVECE LA TENDENZA A PERCEPIRSI PIÙ COME UN LAVORATORE TUTTOFARE CHE COME UN AMMINISTRATORE O COME QUALCUNO CHE SI OCCUPA DI UN ASPETTO SPECIFICO DELL'IMPRESA. IN GENERALE, TUTTAVIA, È COMUNE IL RICONOSCIMENTO DELL'IMPORTANZA DI POSSEDERE UNA CAPACITÀ GESTIONALE DELLE RISORSE SU BASE RAZIONALE E STRATEGICA. L'IMPRENDITORE DI SOCIETÀ SI DECRIVE COME UN UOMO PRATICO, CONCRETO CHE PUR ANIMATO DA PASSIONE, IDEALI E UNA FORTE CONVIZIONE NEL PROPRIO BUSINESS SA DI NON POTERSI BASARSI SULL'ISTINTO O SULLA SENSAZIONE, MA DEVE AVERE SOTTO CONTROLLO IN MODO CONTINUO LA SALUTE DELLA PROPRIA AZIENDA.

UNO DEI COMPITI PIÙ SPESSO ASSOCIATI COME DETERMINANTI L'ESSENZA STESSA DELL'IMPRENDITORE – SIA PER LA PRIMA SIA PER LA SECONDA GENERAZIONE – È POI LA CAPACITÀ DI GESTIRE IN MANIERA EFFICACE LE PROPRIE RISORSE UMANE FACENDONE UN PUNTO DI FORZA. QUESTO ASPETTO NON ERA PRESENTE IN MANIERA SIGNIFICATIVA PER GLI IMPRENDITORI INDIVIDUALI SE NON IN QUELLE RARE REALTÀ DOTATE DI UN CERTO LIVELLO DI DIMENSIONI:

“L'IMPRENDITORE DEVE ESSERE ANCHE UN SAPIENTE GESTORE DI UOMINI, QUASI COME UN ALLENATORE SPORTIVO PERCHÉ SOPRATTUTTO IN REALTÀ PICCOLE COME QUESTA, DOVE NON È POSSIBILE DELEGARE MOLTO LE FUNZIONI. [...] BISOGNA SAPER FAR RUOTARE LE PERSONE NEI MODI GIUSTI [...] PERCHÉ ALLA FINE I MOTORI DELL'AZIENDA SONO LORO, E SE LORO SI FERMANO [...] IL TUTTO SI RIFLETTE”.

“DEVE ESSERE UNA LINEA GUIDA PER LE PERSONE CON CUI LAVORA. DEVE ESSERE CAPACE DI STIMOLARE, DEVE ESSERE CAPACE DI COMPRENDERE E ASCOLTARE QUELLE CHE SONO LE ESIGENZE, LE NECESSITÀ DELLE PERSONE CON CUI LAVORA”.

“IL MIO RUOLO DA IMPRENDITORE È COLTIVARE E COSTRUIRE CON LE PERSONE CON LE QUALI COLLABORO UNA FORTUNA, MA LA FORTUNA NON È FATTA SOLO DI SOLDI, È UNA FORTUNA DI FAMIGLIE, INTERESSI”.

Affine a questo compito, gli imprenditori - sia di prima sia di seconda generazione - fanno della capacità di gestire i rapporti con i fornitori e soprattutto con i clienti una delle chiavi di volta del mestiere imprenditoriale. Il cliente è sempre visto come punto di riferimento imprescindibile la cui fiducia e fedeltà sono mantenute attraverso la cura dei suoi bisogni. Molti piccoli imprenditori fanno di un rapporto privilegiato con la propria clientela un tratto distintivo che li separa da aziende più grosse. Si cerca di puntare sulla personalizzazione del servizio là dove è possibile:

[L'IMPRENDITORE DEVE] “MANTENERE LA RETE. [...] DAR RETTA AL CLIENTE, ACCONTENTARLO FACENDO VENIR FUORI LA TUA PROFESSIONALITÀ E NON L'ACCONDISCENDENZA. [...]DEVI FAR VEDERE CHE TU SEI COMPETENTE. ACQUISIRE LA FIDUCIA DEL CLIENTE E MANTENERLA NEGLI ANNI. E ESSERE CONCORRENZIALI CHIARAMENTE. AL SECONDO POSTO COSA CI PUÒ ESSERE? IL RAPPORTO CON I FORNITORI”.

Non rara, poi, è – per gli imprenditori di prima generazione – l'emergere di una consapevolezza della responsabilità sociale del proprio lavoro. L'imprenditore di società di prima generazione si vede spesso anche come costruttore sociale di benessere e agisce di conseguenza:

“HO SEMPRE AVUTO COME OBIETTIVO QUELLO DI AIUTARE LE PERSONE A STARE MEGLIO, CIOÈ FARE DEI PROGETTI CHE POTESSERO INCREMENTARE IL BENESSERE DELLE PERSONE”.

Che cosa fa e come agisce l'imprenditore di società?

In genere, gli imprenditori di società ammettono di essersi formati interamente sul campo, procedendo per errori e progressive conquiste. Anche chi appartiene alla seconda generazione sottolinea il ruolo incisivo degli anni di apprendimento e gavetta. Il loro *know – how* è solo in parte frutto della preparazione universitaria, là dove è presente. Piuttosto si configura come una dote di sapere pratico in accumulo costante:

“POSSO DIRE DI ESSERE UN ESPERTO. QUELLI CHE UNA VOLTA CHIAMAVANO *IL MAESTRO*. QUELLO CHE SA FARE UN PO' TUTTO, ECCO POSSO DIRE DI ESSERE ARRIVATO A UN BUON PUNTO. NON SEI MAI ARRIVATO PERCHÉ C'È SEMPRE QUALCUNO CHE HA DA INSEGNARTI. PERÒ SONO ARRIVATO A BUON PUNTO DOVE POSSO PERMETTERMI DI INSEGNARE QUALCOSA A QUALCUNO”.

Grazie a questo, in generale, l'imprenditore di società percepisce la necessità di adattarsi al mutamento e al costante divenire del mercato. Si descrive come soggetto fluido, in continuo apprendimento:

“È FONDAMENTALE TENERSI SEMPRE AGGIORNATI SULLO SVILUPPO DEL MERCATO, SU QUELLO CHE OFFRE, PER POTERLO ANCHE COMUNICARE NEL MIGLIORE DEI MODI, TENENDO CONTO CHE UN QUALSIASI PRODOTTO E SERVIZIO È SOGGETTO AD OBSOLESCENZA. [...] BISOGNA SEMPRE GUARDARE AVANTI, GUARDARSI INTORNO E SAPERSI ADATTARE RAPIDAMENTE AI CAMBIAMENTI DELL'AMBIENTE CIRCOSTANTE”.

L'adattamento conduce – soprattutto se in presenza di ridotte dimensioni – alla ricerca e al mantenimento di proprie nicchie di clienti e di prodotti/servizi specializzati, spesso ad alto valore aggiunto grazie all'utilizzo di nuove tecnologie al fine di proporre formati di servizi innovativi e venire incontro ai bisogni del cliente:

“FACCIAMO LAVORARE LE AZIENDE CON STRUMENTI REALIZZATI DA NOI, DA ME DA MIO FRATELLO [...] IL CONCETTO È UTILIZZARE LA TECNOLOGIA COME SE SI TRATTASSE DI AZIENDE DI SOFTWARE, PERÒ PER

FARE QUELLO CHE FANNO CONSULENTI DI ALTA DIREZIONE NELLE AZIENDE DI CONSULENZA, QUINDI DARE DEI SERVIZI DI SUPPORTO ALLE PICCOLISSIME E PICCOLE IMPRESE”.

“LE PRINCIPALI DIFFICOLTÀ CHE IN QUESTI MESI HO DOVUTO AFFRONTARE NELLA MIA SFIDA PERSONALE SONO STATE FAR PERCEPIRE AL MERCATO DEI POTENZIALI CLIENTI I VANTAGGI DELLE NUOVE TECNOLOGIE PER FARE COMUNICAZIONE, SOPRATTUTTO L’UTILIZZO DELLA RETE CHE COMUNQUE, SEPPUR NON È PIÙ UN OGGETTO MISTERIOSO, CREA ANCORA DIFFIDENZA IN CHI È ABITUATO A LAVORARE CON ALTRI STRUMENTI E SU MEZZI TRADIZIONALI”.

Il piccolo-medio imprenditore ha una coscienza chiara della realtà del mercato e di quali siano i suoi *competitors* su scala più alta. Sa cosa la propria azienda può permettersi e quali sono i punti di forza rispetto a realtà più grandi e potenzialmente in grado di assorbirlo. Vi è così una lettura in senso positivo delle proprie caratteristiche aziendali cui si riconosce la maggiore flessibilità interna e la capacità di adattamento. A ciò si unisce l’elevato valore che tutti gli imprenditori di società attribuiscono alla dimensione della creatività e dell’innovazione come motori del proprio agire. Il piccolo-medio imprenditore vede nell’esercizio della creatività un elemento per poter essere continuamente competitivo anche nel confronto con realtà d’impresa dotate di più risorse e capitale. Così, oltre che creatore, l’imprenditore di società si descrive sovente anche nei termini di inventore:

“MI PIACE STUPIRE LE PERSONE CON SCELTE INNOVATIVE, SOLUZIONI CHE RIESCO A TROVARE A PROBLEMI CHE SEMBRAVANO INSORMONTABILI”.

“NOI PARTIAMO DAL CONCETTO DI ESSERE INNOVATIVI E TECNOLOGICI, QUINDI CON L’INNOVAZIONE E LA TECNOLOGIA SIAMO CERTI DI POTER RISOLVERE ALMENO QUEL BISOGNO”.

Da una maggiore propensione alla creatività e in virtù della sua apertura al nuovo e all’innovativo, l’imprenditore di società fa in genere un utilizzo diffuso e sistematico del web sia per la costruzione e gestione del proprio sito sia per conoscere il mercato, sia – per le aziende che ne sentono il bisogno – per stabilire reti di contatti con i propri clienti. È questa una differenza con gli imprenditori individuali che si erano invece dimostrati poco interessati in merito:

“LA PUBBLICITÀ NON È SOLO IL PASSAPAROLA. ADESSO IO MI SONO ACCORTO CHE INTERNET È UN POZZO DI PUBBLICITÀ. PUÒ VERAMENTE PORTARTI TANTO TANTO LAVORO. [...] PERÒ QUESTO COMPORTA UN INVESTIMENTO E QUANDO LAVORI IN QUESTO MODO E CON POCHI SOLDI, INVESTIRE NELLA PUBBLICITÀ E FAR CRESCERE LA DITTA È DIFFICILE”.

In generale, gli imprenditori di società sono consapevoli che fare impresa oggi significa confrontarsi con uno scenario differente dal passato, in cui le nuove tecnologie di comunicazione non possono essere semplicemente ignorate o considerate secondarie. Per questo motivo, è emersa un'attenzione trasversale ai diversi settori per la cura di questi aspetti. L'imprenditore di società tende quindi ad avere una buona competenza nelle nuove tecnologie e le interpreta come potenziali strumenti di supporto.

Il rapporto con i finanziamenti

In genere, l'imprenditore di società preferisce non utilizzare finanziamenti bancari per scelta. Il rapporto con le banche – così come era stato per gli imprenditori individuali – è un momento critico affrontato e valutato diversamente dai vari imprenditori. Si va da una situazione ottimale – decisamente più rara – in cui nel corso degli anni si sono selezionati gli istituti di credito fino ad avere dei rapporti di buona convivenza, a condizioni più frequenti in cui prevalgono lo scetticismo e la diffidenza. Le banche vengono percepite più come soggetti inaffidabili che seguono logiche di profitto personale che come partner dell'imprenditore, soprattutto se medio-piccolo. Dalle descrizioni degli imprenditori, è chiara una contrapposizione tra due modi di intendere le finalità e il valore del capitale. Le banche vengono infatti riconosciute come soggetti che esercitano un'economia finanziaria, astratta e speculativa, che in quanto tale non può avere quella intrinseca vocazione a lavorare e costruire sul concreto tipica degli imprenditori di società. Ai loro occhi, le banche rappresentano un potere impersonale e astratto che è mosso da obiettivi incentrati sul proprio esclusivo sviluppo e che in questo ha finito con il seguire comportamenti dannosi e lesivi per l'economia di tutti. Molto forte, infatti, è l'attribuzione alle banche di comportamenti scorretti, speculativi e azzardati, che in ultima analisi hanno determinato la loro stessa crisi. Dalle descrizioni degli imprenditori, emerge forte la contrapposizione tra loro che svolgono un'attività basata sul rischio, ma regolandolo con un principio di responsabilità e di pragmatico buon senso, e chi invece come le banche vive sull'azzardo:

“LE BANCHE IN QUESTO MOMENTO NON AIUTANO I PROPRI CLIENTI, CERCANO DI PORTARE A CASA UN RISULTATO ECONOMICO, DI BILANCIO, PER FAR CONTENTI GLI AZIONISTI A SEGUITO DI SCELLERATE ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE HANNO FATTO PRESTANDO SOLDI A 4-5-10 IMPRENDITORI”.

“SA PERCHÉ LE BANCHE FANNO COSÌ? PERCHÉ HANNO DATO CASE, PRESTITI, NEGOZI, ATTIVITÀ, SOLDI A TUTTI INDISTINTAMENTE. PERCHÉ FINO A TRE QUATTRO ANNI FA BASTAVA UNA BUSTA PAGA FALSA... ANDAVI IN BANCA E TI DAVANO I SOLDI... SI RICORDA LA PUBBLICITÀ DELLA BANCA INTESA DI QUALCHE ANNO FA CHE DICEVA “PORTA LA PORTA E IO TI DO IL NOVANTACINQUE PER CENTO...” E IL CINQUE PER CENTO ERA LA PORTA...? HANNO FATTO I GRADASSI, NO? E OGGI SONO PIENI DI CASE, MA SENZA UNA LIRA, E NOI COSA DOBBIAMO FARE?”

Là dove l'imprenditore si percepisce come un attore creativo e dinamico, flessibile e disposto a risolvere i diversi problemi in maniera pragmatica e facendo ricorso a reti di relazione basate su rapporti di fiducia, le banche vengono per contro descritte secondo attribuzioni opposte. Sono così percepite come soggetti rigidi nella loro burocrazia, incapaci di venire incontro ai bisogni di un giovane imprenditore se non solo dopo garanzie; sono viste come intrinsecamente inclini a diffondere informazioni non chiare a proprio beneficio (ad esempio, sui tassi di interesse e sulle condizioni dei prestiti), inflessibili nella riscossione del loro credito. Da qui, l'emergere di un atteggiamento spesso declinato in termini di insofferenza e ostilità:

“LE BANCHE... SONO LORO IL VERO PROBLEMA... AL TELEGIORNALE SONO SEMPRE LÌ A DIRE “LE BANCHE DEVONO DARE PIÙ CREDITO”, “DEVONO AIUTARE L'IMPRESA”, MA NON È COSÌ. LE BANCHE SE VAI SOTTO DI CENTO EURO, IL GIORNO DOPO TI CHIAMANO... SONO LE PRIME DA FUCILARE”.

Là dove l'imprenditore medio-piccolo ha una considerazione del proprio agire come regolato da principi di correttezza e lealtà – *in primis* nei confronti di clienti e fornitori – le banche dimostrano invece una fredda logica meccanicistica. Ad esempio, molti imprenditori di seconda generazione hanno lamentato come, nel passaggio di gestione, istituti di credito che fino a prima avevano determinati rapporti impongano in maniera immotivata al nuovo imprenditore condizioni svantaggiose (ad esempio, una riduzione del fido).

Sulle altre forme di finanziamento – ad esempio tramite associazioni di categoria o enti istituzionali – la tendenza generale è di non farvi ricorso. Uno dei motivi è la ricorrente percezione della mole burocratica associata che non solo è di difficile decifrazione, ma troppo esigente in termini di tempo da dedicarvi per seguirne lo svolgimento. Imperfezioni informative, quindi, insieme a oscurità e lungaggini burocratiche rendono l'accesso ai finanziamenti problematico, se non addirittura impossibile, per la maggior parte degli imprenditori di società:

“NOI NON SO PERCHÉ, SE SBAGLIAMO O LA COSA È COMPLICATA NON ABBIAMO UTILIZZATO NULLA, NON CI SIAMO INFORMATI MA NEANCHE I COMMERCIALISTI HANNO MAI PROPOSTO, C'È UN PO' DI NEBBIA, NON È CHIARO”.

“MI SPAVENTA TUTTA LA BUROCRAZIA CHE STA INTORNO ALLA RICHIESTA DI AIUTI DI QUALSIASI NATURA. HO CONOSCENTI CHE HANNO PERSO GIORNATE INTERE STANDO DIETRO A CARTE INCOMPRESIBILI SENZA POI RICAVARE UN RAGNO DAL BUCO. PREFERISCO FAR LEVA SULLE NOSTRE FORZE PERSONALI”.

“DEI FINANZIAMENTI NON LI HO NEANCHE CERCATI. IN REALTÀ FORSE CI SAREBBE STATA POSSIBILITÀ, PERÒ È SEMPRE COMPLICATO PERCHÉ COMUNQUE SONO COSE STRAORDINARIE CHE NON TI ASPETTI, NON CAPISCI NON HAI MODO DI GESTIRE”.

Da qui, il ricorso frequente e trasversale tra prima e seconda generazione a forme di autofinanziamento, una scelta che viene vissuta anche come espressione e conferma della propria autonomia e quindi come motivo di soddisfazione personale:

“IL VANTO, PIÙ DEL MIO SOCIO CHE MIO, È PROPRIO QUESTO. NEL SENSO CHE NOI, PIUTTOSTO NON CI STIPENDIAMO, PERÒ NON ABBIAMO MAI CHIESTO ALLA BANCA FIDI, PIUTTOSTO CHE PRESTITI O ALTRO. SIAMO SEMPRE RIUSCITI A FARNE A MENO, ANCHE MAGARI AL PELO, MAGARI RINUNCIANDO A QUALCOSA E UTILIZZANDO RISORSE PERSONALI”.

“NON HO AVUTO PROBLEMI DI FINANZIAMENTI PERCHÉ MI SONO AUTOFINANZIATA, NON HO DEBITI CON LE BANCHE”.

“UNA VOLTA CHE HAI CHIESTO UN FINANZIAMENTO HAI UN DEBITO [...] IO CREDO CHE UN DEBITO, PER QUANTO A BASSO TASSO DI INTERESSE, PER ESSERE PAGATO HAI BISOGNO DI UN CASH FLOW, COMUNQUE DI AVERE SICURAMENTE UN GIRO DI DENARO PER POTER STARE TRANQUILLO. [...] PREFERISCO MAGARI CRESCERE UN PO' PIÙ LENTAMENTE MA SENZA AVERE IL PENSIERO DI DOVER RESTITUIRE DEI SOLDI”.

Quali sono i vincoli ricorrenti che incontra e come li vive?

L'imprenditore di società percepisce le tasse come un fattore assai pesante che vede tuttavia come parte strutturale del sistema lavoro. Da qui un atteggiamento di realismo e concretezza (“LAVORIAMO PER PAGARE LE TASSE, PERÒ INSOMMA, SI SA, È INUTILE CHE POSSIAMO SPERARE CHE DALL'OGGI AL DOMANI CI TOLGANO QUALCHE MIGLIAIO DI EURO DI TASSE. SAPPIAMO CHE QUEL PROBLEMA C'È, È UNA VOCE DI COSTO”) anche se non si manca di far notare alcuni aspetti considerati assurdi e penalizzanti (“LA COSA PIÙ ASSURDA È L'ANTICIPO DELLE TASSE QUANDO NON SI INCASSA. SE CI FOSSE ALMENO QUEL FATTORE LÌ UNO LAVORA MEGLIO ALLA FINE BISOGNA LAVORARE CON I SOLDI DELLE BANCHE, PER FORZA, E LI FANNO PAGARE CARI”). Da qui anche una diffusa percezione di una forte discrasia tra i propri progetti di sviluppo e la mancanza di capitali da investire. È la difficoltà di accesso al credito, infatti, a rappresentare uno degli ostacoli più frequentemente risentiti. Da qui, una continua dialettica interna tra spinte creative e un contenimento delle spese (frequente è il ricorso all'espressione di non fare il passo più lungo della gamba). La percezione generale è di una sostanziale volontà di fare, contenuta e limitata da vincoli esterni che producono il risultato di una creazione imprenditoriale discontinua che finisce con l'alimentare l'incertezza e il senso del rischio nella propria esperienza d'impresa.

Frequenti sono poi le critiche agli aspetti burocratico-amministrativi per via della loro lungaggine spesso ritenuta ingiustificata. In particolare, questo è un elemento fortemente sentito in particolare dalla seconda generazione che contrappone il modo di fare impresa del passato – più rapido e informale – con quello attuale:

“MENTRE AI TEMPI DI MIO PADRE E DI MIO NONNO BASTAVA UNA STRETTA DI MANO, OGGI CI VOGLIONO LA CARTE BOLLATE. IL MODO DI LAVORARE È STATO COMPLICATO IN MANIERA ESPONENZIALE NEGLI ULTIMI ANNI. CAPISCO LE NORME PER LA SICUREZZA, PER ESEMPIO, MA LA COSA È ESAGERATA. L'ALTRO GIORNO PER UNA VENDITA DI 20 EURO HO DOVUTO RILASCIARE 29 PAGINE DI CERTIFICAZIONE. ASSURDO. PIÙ LA CARTA DEL MATERIALE CHE HO CONSEGNATO”.

Quali sono gli obiettivi che si pone?

In genere, gli imprenditori di società che sono agli inizi pongono come obiettivo immediato la sopravvivenza vedendola come traguardo minimo, condizione necessaria per poter poi ragionare concretamente in termini di prospettive di crescita sia dal punto di vista della produzione sia in merito al miglioramento delle reti di relazione con i clienti. Questi sono i punti, invece, su cui si concentrano tutti gli imprenditori di società più o meno arrivati, ossia ormai in possesso di una certa disponibilità di manovra nel proprio settore:

“SOLITAMENTE SI DICE CHE L'AZIENDA DEVE SEMPRE FARE DEI PASSI AVANTI- SIA A LIVELLO DI QUALITÀ E QUINDI DI SODDISFAZIONE E DI FIDELIZZAZIONE DEL CLIENTE CHE PER NOI È LA COSA PIÙ IMPORTANTE”.

“HO DA SUBITO CERCATO DI COSTRUIRE DELLE RETI CON DELLE PERSONE CHE, GIOVANI COME ME, AVEVANO TUTTO CIÒ CHE IO NON AVEVO, MAGARI LA PASSIONE PER UN PROGETTO, UN'IDEA, LA VOGLIA DI COSTRUIRE QUALCOSA, PERÒ GLI MANCAVA TUTTA LA PARTE DI CAPACITÀ DI METTERE INSIEME I PEZZI”.

Obiettivo ricorrente e prioritario è l'incremento della qualità del prodotto come fattore di successo e di fidelizzazione della clientela: (“PIÙ CHE UN INGRANDIMENTO DI DIMENSIONI IO VOGLIO UN MIGLIORAMENTO DI QUALITÀ”).

Non mancano tuttavia voci fuori dal coro dal tono decisamente più pessimista. Soprattutto per chi ha attività nel ramo commerciale, il continuo assorbimento di energie nella gestione amministrativa e nei rapporti spesso conflittuali con le banche, oltre che all'ingente pressione fiscale, contribuiscono a determinare una visione più problematica del futuro. Si tratta di realtà imprenditoriali, sia di prima sia di seconda generazione, prevalentemente di ridotte dimensioni d'impresa per le quali la posta in gioco quotidiana è la sola sopravvivenza. Non potendo contare sull'introduzione di fattori di innovazione ed essendo i margini di creatività ridotti – oltre che le iniziative di marketing in genere non applicabili per via dei costi – queste realtà possono contare solo sul rapporto con la clientela, elemento questo che ai loro occhi la crisi ha contribuito a minare.

Ne risultano così posizioni disfattiste – poco comuni, ma presenti – che descrivono l'attività imprenditoriale italiana come ormai fiaccata, una realtà da cui lo stesso imprenditore aspira allontanarsi:

“TO? FUTURO? L'UNICA ASPIRAZIONE CHE HO È ANDARMENE IN CAMPAGNA O IN MONTAGNA, DOVE SI VIVE CON POCO, DOVE NON CI SONO PRETESE, [...] DOVE CI SONO SICURAMENTE MOLTE PIÙ OPPORTUNITÀ PIÙ SANE PER I MIEI FIGLI... VIVERE CON POCO O NIENTE, NON MI IMPORTA. BASTA AVERE UNA CASA... MA NON STO SCHERZANDO.. IL MIO SOGNO È QUESTO, IL MIO SOGNO È QUESTO. NON LA VILLA IN MONTAGNA.. UNA CASETTINA IN MONTAGNA DOVE SI VIVE ANCORA CREDO IN UN MODO PIÙ NATURALE E PIÙ UMILE”.

Come vive e interpreta la realizzazione, l'avercela fatta?

In termini generali, l'imprenditore di società non vive la realizzazione come il raggiungimento di una condizione in assenza di rischio o di rischio contenuto. Piuttosto è una situazione di prudente soddisfazione tale per cui non può mai dire di essere al sicuro. L'imprenditore di società percepisce un senso di realizzazione quando osserva l'efficacia della sua “regia” sulla produzione aziendale (“È STATO APPENA HO COMINCIATO A VEDERE CHE LA CONDUZIONE GIRAVA BENE, HO DETTO QUA CE L'ABBIAMO FATTA”) oppure quando osserva il livello di salute della propria azienda, i bilanci che reggono e la produzione che continua nonostante le difficoltà e la crisi. Non solo, ma in virtù della forte propensione a creare reti di relazione, rapporti di fidelizzazione e di adesione al proprio business (“PER ME LA REALIZZAZIONE È ESSERE RIUSCITA A TRASFERIRE IL MIO KNOW HOW E LA MIA VISIONE A TUTTI QUELLI CHE LAVORANO CON ME, COSICCHÉ PRENDANO L'INIZIATIVA IN QUANTO SI SENTONO PARTE DI UN PROGETTO”), la realizzazione è vissuta come consapevolezza di aver soddisfatto i bisogni del proprio cliente in modo da costruire rapporti duraturi. A livello personale, molti imprenditori percepiscono la realizzazione personale in termini di auto-sostentamento della propria azienda. L'avercela fatta diventa così una condizione in cui l'azienda può reggersi da sé anche senza la presenza dell'imprenditore, senza la sua guida continua, avendo ormai raggiunto un suo equilibrio interno.

Dove percepisce e come valuta la crisi?

Come per gli imprenditori individuali, non mancano casi in cui la crisi viene del tutto disconosciuta e ridimensionata a mero fenomeno psicologico alimentato dai mass media. Per molti imprenditori di società – soprattutto nell'edilizia – la crisi non è affatto traducibile in una diminuzione del volume di lavoro, quanto piuttosto nell'insorgere di comportamenti opportunistici che hanno intaccato il rapporto imprenditore - cliente (“IL LAVORO NON MANCA. LA CRISI È FINITA, È PSICOLOGICA SECONDO ME. [...] LA GENTE NON PAGA CON LA SCUSA DELLA CRISI”).

Più in generale, l'impatto della crisi sulle attività degli imprenditori di società è stato percepito in maniera contenuta. In tal senso, una delle opinioni degli intervistati è che siano state proprio le ridotte dimensioni delle loro imprese a consentire di reagire meglio a una crisi che invece ha avuto risultati più marcati su realtà più grandi o inefficienti (“LA CRISI NEL MIO SETTORE SI SENTE POCO ED È SERVITA A MIGLIORARE L'EFFICIENZA. I PACHIDERMI SONO STATI TAGLIATI FUORI”).

La crisi ha manifestato i suoi effetti non tanto o direttamente sul volume di lavoro o sulle opportunità di business, quanto piuttosto in una sensibile contrazione della disponibilità delle banche a concedere finanziamenti:

“PER NOI LA CRISI È STATA ESSENZIALMENTE LEGATA ALLA CHIUSURA TOTALE DA PARTE DELLE BANCHE. IO HO VISTO LA CRISI COME IL FATTO CHE LE BANCHE HANNO SMESSO DI DARE CREDITO ALLA AZIENDE. [...] A LIVELLO DI LAVORO IN SÉ, QUINDI OPPORTUNITÀ DI BUSINESS, [...] NON ABBIAMO RISENTITO PIÙ DI TANTO, ANZI, FORSE ABBIAMO AVUTO PIÙ OCCASIONI DI BUSINESS DAL DUEMILA E NOVE CHE NEGLI ANNI PRECEDENTI”.

A questo si somma anche il diffuso riscontro di ritardi e di difficoltà nelle riscossioni dei pagamenti:

“NON È STATA TANTO UNA DIMINUZIONE DEL LAVORO CHE ABBIAMO SENTITO QUANTO UNA DIFFICOLTÀ NELLE ENTRATE. [...] PERCHÉ BASTA CHE CHI PAGAVA REGOLARMENTE NON PAGA REGOLARE, HA RITARDI DI QUALCHE MESE, INSOMMA SI VA IN APNEA, QUESTO È SUCCESSO NEL FATIDICO GENNAIO QUANDO DOPO IL NATALE [...] NON ENTRAVANO SOLDI [...]. IL DISCORSO FINANZIARIO È STATO QUINDI QUELLO PREVALENTE. [...] È UN BLOCCO DEL GIRO DEI SOLDI CHE BLOCCA IL LAVORO”.

Una delle opinioni più diffuse – già presente tra gli imprenditori individuali – è che la crisi attuale porterà a un drastico, ma necessario e naturale processo di pulizia del mercato andando a scremare imprese inefficienti e poco professionali:

“QUESTA CRISI HA FATTO UN PO' DI PULIZIA. [...] C'ERANO TANTE AZIENDE CHE SI ERANO UN PO' RILASSATE. VIVEVANO QUASI DI RENDITA. ERANO ABITUATE ALLO STARE BENE. A PAGARE I PROPRI MANAGER FIOR DI SOLDI SENZA MAGARI OTTENERE UN RENDIMENTO ADEGUATO. E TUTTA UNA SERIE DI BENEFIT CHE ADESSO NON SI POSSONO PIÙ CONCEDERE. QUINDI C'È STATA SELETTIVITÀ”

Come reagisce e risponde alla crisi?

L'atteggiamento generale è di realismo e prudente ottimismo (“PREOCCUPAZIONE CE N'È STATA PERÒ NON C'ERA SFIDUCIA, SAPEVAMO QUELLO CHE POTEVAMO DARE E NON CI SPAVENTAVA”). L'imprenditore di società, nel suo complesso, vive il fenomeno non su base emotiva, ma razionale. Per lui la crisi non è una parola o una suggestione, ma un elemento concreto su cui rispondere in maniera seria e altrettanto

concreta (“DI OCCHI APERTI CI SONO SEMPRE PER QUESTA FAMOSA CRISI, CHE NON È UN MOSTRO FANTASIOSO MA C’È EFFETTIVAMENTE”). Più che stare in attesa, cerca di cogliere i segnali del mercato (“ABBIAMO SEMPRE IL PERISCOPIO ALZATO, PERCHÉ CERCHIAMO DI CAPTARE QUALSIASI SEGNALE NEGATIVO O POSITIVO”) per attuare strategie di azione efficaci. Questa è probabilmente una delle differenze più significative rispetto agli imprenditori individuali, ossia il passaggio dalla mera constatazione della crisi all’attuazione di misure per limitarne gli effetti. Anzi, gli imprenditori di società fanno della necessità di agire concretamente in tal senso un loro tratto distintivo (“POI CI NASCONDIAMO SEMPRE CON QUESTA CRISI CHE CERTO C’È, PERÒ OVVIAMENTE SE UNO NON FA ANDARE UN PO’ LA TESTA E CERCA DI TROVARE UNA SOLUZIONE LE COSE NON CAMBIANO”). Da qui, gli imprenditori cercano con i mezzi di cui dispongono - e rispetto alla realtà del proprio settore - di attivare delle misure concrete. Queste, in generale, si esplicano in una ridefinizione dell’offerta in termini di spese di produzione e di costo finale per il cliente. Si preferisce in genere non procedere con licenziamenti, ma tagliando le voci di costo superflue o non investendo in altre percepite sì importanti, ma non essenziali come il marketing. L’obiettivo finale su cui concentrarsi, concordano gli imprenditori di società, è sempre il cliente. Le misure in tempo di crisi devono consentire di mantenere saldi i rapporti con la clientela a ogni costo (“IN QUESTO MOMENTO DI CRISI HO BLOCCATO LE NUOVE TRATTATIVE PER FOCALIZZARCI SUI CLIENTI ED AUMENTARE I SERVIZI SUI CLIENTI CHE GIÀ CI SONO”). Un’altra strategia è costituita dalla selezione di risorse umane di valore su cui investire e da cui trarre beneficio (“ABBIAMO CERCATO DI INVESTIRE SULLE RISORSE UMANE PIÙ CHE SU PUBBLICITÀ ED ABBIAMO INVESTITO BENE PERCHÉ ABBIAMO SUPERATO LA CRISI E SIAMO CRESCIUTI IN QUESTO SENSO”).

Come risultato generale, più che reagire in maniera disfattista o rinunciataria, gli imprenditori di società tendono a reinterpretare la crisi attuale come un’occasione di sviluppo:

“QUINDI VEDO NELLA CRISI COMUNQUE UNA OPPORTUNITÀ DI MIGLIORAMENTO. SEI COSTRETTO A PENSARE A DELLE SOLUZIONI, NON SEMPLICEMENTE A STAR DIETRO ALL’OPERATIVITÀ QUOTIDIANA. DEVI PENSARE ANCORA DI PIÙ, DEVI ESSERE PIÙ CREATIVO. MAGGIORE CREATIVITÀ PERCHÉ ALLA FINE BISOGNA STARE IN PIEDI, BISOGNA SOPRAVVIVERE IN QUALCHE MODO”.

Qual è il suo rapporto con il marketing?

Per gli imprenditori di società si rileva una maggiore propensione rispetto agli imprenditori individuali alla cura degli aspetti di marketing nelle sue diverse manifestazioni non solo di comunicazione e pubblicità. Si riscontra una preparazione più matura sulla materia e una maggiore integrazione delle politiche di marketing all’interno delle scelte strategiche dell’impresa. È da segnalare anche un diffuso e sistematico ricorso a pratiche di web-marketing.

Qual è il suo rapporto con la Camera di Commercio e le altre associazioni?

In più casi, gli imprenditori di società intervistati ammettono la loro non conoscenza in merito alla natura della Camera di Commercio e alle sue competenze:

“NON SONO MAI ENTRATO IN CAMERA DI COMMERCIO, NON SO NEANCHE DOVE SIA. SO CHE ESISTE UNA VISURA CAMERALE, ESISTE UNA CAMERA DI COMMERCIO, MA IO EFFETTIVAMENTE NON SO COSA PUÒ FAR LA CAMERA DI COMMERCIO PER ME. FORSE AVREBBE BISOGNO DI UN'AGENZIA DI PUBBLICITÀ PER COMUNICARE MEGLIO”.

“LA CAMERA DI COMMERCIO, NON SO I POTERI CHE HA, [...] PERÒ GLI AIUTI CHE DANNO CHE FONDAMENTALMENTE NON SONO CONCRETI, NON SONO CONCRETI... DOVREBBERO VIGLIARE DI PIÙ SULLE SITUAZIONI IN MODO CHE NON SI ARRIVI OGNI VOLTA A STRAPIOMBO O IN QUESTE SITUAZIONI CHE LE DICEVO CON TUTTA QUESTA CONCORRENZA CHE NON È NEPPURE SLEALE, È ILLEGALE”.

Anche chi ne è al corrente ritiene tuttavia che la Camera di Commercio abbia – almeno per alcuni – un'efficacia circoscritta o limitata all'esercizio di mere funzioni burocratiche:

“ABBIAMO FATTO L'ISCRIZIONE ALLA CAMERA DI COMMERCIO, MA DICIAMO CHE NON STIAMO USANDO MOLTO L'OPPORTUNITÀ CHE LORO DANNO. PER COME LE VEDO IO, SONO DELLE ISTITUZIONI CHE TI POSSONO APPOGGIARE IN ALCUNE FASI, COME ORGANIZZAZIONE DI FIERE, DI VIAGGI, RICERCA DI NUOVI CLIENTI, MA C'È SEMPRE UNA PARTE BUROCRATICA UN PO' PESANTE”.

“LA CAMERA DI COMMERCIO... LORO SONO LÌ A FIRMARE CARTE E BASTA”.

Tuttavia, è in generale il rapporto con le istituzioni a essere deficitario nella misura in cui queste vengono percepite come distanti e poco influenti:

“LE ISTITUZIONI IO LE PERCEPISCO COME MOLTO LONTANE; ANCHE REALTÀ COME GLI STESSI COMUNI CHE POTREBBERO ESSERE UN PO' PIÙ VICINI, ONESTAMENTE NON PERCEPISCO NEANCHE CHE CI SIANO”.

Là dove, poi, le associazioni di categoria potrebbero essere utili nella misura in cui rendono disponibili bandi e concorsi, anche in questo caso intervengono ostacoli di natura burocratica:

“CON CAMERA DI COMMERCIO [I NOSTRI RAPPORTI SONO] OBIETTIVAMENTE ZERO, SE NON PER ALCUNI BANDI A CUI ABBIAMO PARTECIPATO, ALCUNI ANCHE VINTI. PERÒ DEVO DIRE CHE LI ABBIAMO VINTI GRAZIE A UNA MIA CARISSIMA AMICA CHE HA UNA SOCIETÀ CHE SI OCCUPA DI SEGUIRE BANDI E CONCORSI. PER NOI L'HA FATTO A TITOLO PERSONALE, HA SEGUITO LEI TUTTA LA TRAFILA BUROCRATICA, ROBA DI MESI; DA SOLI SAREBBE STATO IMPOSSIBILE, PERCHÉ IN REALTÀ PICCOLE NON CI SONO RISORSE PER SEGUIRE COSE COSÌ COMPLICATE, E ANCHE DIFFICILI DA INDIVIDUARE”

Il risultato complessivo è che gli imprenditori di società vedono le associazioni di categoria come entità poco pratiche e operative.

Cosa propongono gli imprenditori di società alla Camera di Commercio?

a) Corsi di formazione per i neo imprenditori:

“LAVOREREI SOPRATTUTTO SULLA FORMAZIONE. MOLTO SPESSO I GIOVANI IMPRENDITORI, [...] HANNO APERTO UN'AZIENDA SENZA AVERE LA MINIMA IDEA DI COSA COMPORTASSE. AVERE UN'AZIENDA VUOL DIRE OLTRE CHE FARE IL LAVORO COME UNO LO DEVE FARE, AVERE A CHE FARE UNA MAREA DI NORME E NORMATIVE FISCALI E BUROCRATICHE, GESTIONE DEL MANAGEMENT CHE O HAI QUALCUNO IN FAMIGLIA CHE LE HA VISSUTE E TE LE RACCONTA, O HAI QUALCHE AMICO CHE HA UN'ESPERIENZA SIGNIFICATIVA E TE LA RACCONTA O SEI DA SOLO IN UN MARE DI GUAI”.

b) Maggiore implementazione delle risorse informatiche:

“PROVIAMO A ENTRARE UN PO' NELLA NUOVA ERA ANCHE CON I SERVIZI ON-LINE. SAREBBE BELLO FARE DEI PROGETTI INSIEME SU QUESTO. DIAMO DELLE MODALITÀ NUOVE ALLO SPORTELLO IMPRESA: PER ESEMPIO POTREBBE ESSERE UNA PIAZZA VIRTUALE. È CHIARO CHE L'UTENZA È TUTTA DIVERSA RISPETTO A QUELLA CHE VERREBBE ALLO SPORTELLO. CI POTREBBE ESSERE UNA PRESENTAZIONE ALLA SETTIMANA DI UN'AZIENDA E C'È UN PUBBLICO CHE PERÒ VIENE RACCOLTO SULLA BASE DELL'INTERESSE PER I CONTENUTI”.

c) Agevolazioni per il credito:

“POTREBBERO ABBINARE AGLI START UP DELLE AGEVOLAZIONI PER AVERE IL CREDITO. PERCHÉ NON SOSTENERE CON DELLE GARANZIE ALLA BANCA? MAGARI CON UNA DETERMINATA BANCA CON CUI CONCORDANO UN TASSO MIGLIORE”.

d) Informazioni di settore e aiuto nella gestione di aspetti amministrativo-burocratici:

[LA CAMERA DI COMMERCIO POTREBBE] “MAGARI INFORMARE LE PERSONE DELLE OPPORTUNITÀ LEGATE AI DIVERSI SETTORI DI MERCATO E AIUTARLE NEL DISBRIGO DELLE PRATICHE: QUESTO SÌ CHE POTREBBE ESSERE UTILE, SEMPLIFICARE LA VITA A CHI È ALLE PRESE CON CLAUSOLE INCOMPRESIBILI E SPESSO VESSATORIE”.

“LA CAMERA DI COMMERCIO POTREBBE AVERE UN RUOLO A LIVELLO INFORMATIVO. FORSE AVERE UNO STRUMENTO CHE TI METTA AL CORRENTE DELLE CONCRETE OPPORTUNITÀ CHE CI SONO A LIVELLO NORMATIVO E A LIVELLO DI FINANZIAMENTO POTREBBE ESSERE IMPORTANTE. AD ESEMPIO, AVERE UN BOLLETTINO, UNA NEWSLETTER CHE COMUNICHI A TUTTE LE IMPRESE CON LE NOSTRE CARATTERISTICHE LE OPPORTUNITÀ QUANDO SI PRESENTANO”.

e) Intermediazione con le banche:

[LA CAMERA DI COMMERCIO POTREBBE DARE] UN AIUTO CONCRETO NEI CONFRONTI DELLE STRUTTURE BANCARIE. CHE NON SIA LA SEMPLICE CONVENZIONE, [PIUTTOSTO] UN AIUTO CONCRETO SUL CREDITO DOVE DOVREBBERO ESSERE LORO GARANTI, INTERLOCUTORI DIRETTI”.

f) Promozione di iniziative di internazionalizzazione:

“UNA REALTÀ PICCOLA FA FATICA A PROMUOVERSI FUORI DAI PROPRI CONFINI, CHE SIANO LOCALI, REGIONALI, E NAZIONALI: È DIFFICILE, ONEROSO, COSTOSO. IL PROBLEMA È CHE MI SERVE UNA CONOSCENZA E UNA CONSAPEVOLEZZA SETTORIALI; [LE ASSOCIAZIONI] ORGANIZZANO SPESSO LE FIERE, È UN VANTAGGIO, MA DA SOLO NON ME NE FACCIAMO NIENTE. AL DI LÀ DEL COSTO, PRIMO PERCHÉ NON SO SE RIESCO ESSERE LÌ FISICAMENTE A PRESENZIARE E POI, SE ANCHE SONO LÌ, CHE APPEAL HO NEI CONFRONTI DI UN POTENZIALE CLIENTE STRANIERO? SULL’INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE PICCOLE IMPRESE VERSO UN MONDO ESTERO [LE ASSOCIAZIONI] POTREBBERO FARE QUALCOSA DI CONCRETO. QUINDI PER UNO SPECIFICO SETTORE POTREBBERO PREOCCUPARSI DI CONTATTARE I LORO POTENZIALI CLIENTI STRANIERI, ORGANIZZARE UNA GIORNATA DI LAVORO”.

g) Attivazione di bandi e finanziamenti:

[SAREBBE UTILE UN] “SUPPORTO FINANZIARIO. HO VISTO CHE CI SONO DEI BANDI, SPERO CHE NON CI SIA UN FATTORE POLITICO, LA SOLITA LOGICA DELLE RACCOMANDAZIONI DEL SISTEMA ITALIANO, E CHE SIA EFFETTIVAMENTE DISTRIBUITO”

Elementi di approfondimento

La visione differenziale della professione imprenditoriale

L'imprenditore di società si percepisce come un attore specifico nel panorama del lavoro e dell'economia in quanto dotato di competenze, valori e finalità che lo distinguono nettamente da altri soggetti visti in maniera differente e spesso negativa

In primo luogo, l'imprenditore di società avverte una forte demarcazione dai liberi professionisti. Chi ha avuto un passato in tal senso tende a sottolineare il salto di qualità, il carattere di evoluzione insito nel passaggio da una condizione all'altra:

“QUESTO SALTO DA LIBERO PROFESSIONISTA A IMPRENDITORE L'HO VOLUTO FARE PERCHÉ VOLEVO ESSERE CAPO DI ME STESSO E PERCHÉ PENSAVO COMUNQUE FOSSE L'EVOLUZIONE NATURALE DI UN LIBERO PROFESSIONISTA. HO PENSATO CHE FOSSE VENUTO IL MOMENTO DI FARE SUL SERIO, NON NEL SENSO CHE PRIMA NON AVESSE IMPORTANZA QUELLO CHE FACEVO, PERÒ CON IL TEMPO SENTIVO CHE MANCAVA QUALCOSA... ERA COME SE FACESSI UNA COSA A METÀ”.

In secondo luogo, l'imprenditore di società si percepisce come qualcosa di più che un affarista o un soggetto votato alla mera crescita economica. Vedendosi come costruttore e innovatore, dispensatore di benessere sociale e instauratore di reti di relazione vuole sottolineare la profonda differenza con i presunti "imprenditori" che orientano il loro fare in direzione del solo obiettivo economico. Questo deve essere comunque presente non come fine esclusivo, ma come mezzo per consentire all'impresa di continuare a crescere producendo valore:

“DA QUESTA REALTÀ DEVE OTTENERE UNA RENDITA PERCHÉ UNO NON LO FA PER SPIRITO UMANITARIO, PERÒ DEVE ESSERE NEI LIMITI DEL RAGIONEVOLE, NEI LIMITI CHE CONSENTANO DI PERMETTERE ALL'AZIENDA DI CONTINUARE A PRODURRE IN MODO EFFICIENTE”.

L'imprenditore di società parla di sé cercando di mostrare quali siano le reali qualità e capacità insite nella sua professione sfatando molti luoghi comuni che gravitano intorno al suo ambiente:

“SE PENSI CHE ESSERE IMPRENDITORE VUOL DIRE FARTI LA FABBRICETTA, GUADAGNARE € 30.000 AL MESE, COMPRARTI LA BMW E POI LA AUDI, A UN GIOVANE CHE CREDE QUESTO DIREI ALLORA DI NON COMINCIARE NEANCHE”.

“TANTE VOLTE UNO PENSA ALL'IMPRENDITORE COME ALLA PERSONA CHE GUADAGNA SOLDI, CHE FA GIRARE LE COSE. NON È COSÌ, ALMENO PER QUEL CHE MI RIGUARDA. PER ME È UNA GROSSA SCOMMESSA [...] AVEVO IN MENTE DI CREARE QUESTA AZIENDA E NEL GIRO DI DUE ANNI E MEZZO LE ASPETTATIVE [...] SONO STATE MANTENUTE”

L'imprenditore di società avverte profondamente l'importanza e la consistenza della propria professionalità, di un lavoro responsabile e di qualità. Da qui una forte critica nei confronti degli imprenditori improvvisati, dell'ultima ora, che si affidano più all'istinto e alle sensazioni che a una gestione razionale e programmatica della propria attività:

“CHE ARRIVINO DEGLI IMPRENDITORI CAPACI, PERCHÉ MI SEMBRA CHE LA REALTÀ DELLE COSE STIA DIMOSTRANDO CHE MOLTI ERANO PIÙ DEI LADRONI, VEDI FAMIGLIA TANZI”.

Critiche poi sono mosse dagli imprenditori di seconda generazione a propri simili, tenuti ben distinti in quanto privi di una reale competenza:

“NELL'IMPREDITORIA DI SECONDA GENERAZIONE, IO TROVO DEI PURI FANTOCCI CHE SONO LÌ PERCHÉ C'È ANCORA LA VECCHIA STRUTTURA E POI, QUANDO SALTA LA VECCHIA STRUTTURA, SALTA LA LORO

REALTÀ IMPRENDITORIALE E MAGARI LORO SONO ANCHE CONTENTI PERCHÉ COMUNQUE GLI È ANDATA BENE?.

L'imprenditore di società si percepisce poi come differente dallo stesso manager in virtù dello sguardo in prospettiva che è in grado di gettare sull'attività e sul mercato, e per via dell'intima vocazione creatrice che a quest'ultimo manca.

L'imprenditore di società si vede come attore di un processo di scambio equivalente in cui l'opportunità di margini di guadagno più alti deve essere ripagata attraverso la creazione non solo di prodotti e servizi di qualità, ma di lavoro *tout court* (“LA FIDUCIA CHE CHI LAVORA PER ME RIPONE IN ME E NELLA MIA AZIENDA IO LA DEVO RICAMBIARE GARANTENDO CHE CI SIA LAVORO, MUOVENDOMI NEL MODO MIGLIORE POSSIBILE [...]: C'È QUESTO *DO UT DES*”). Vi è così una differenza che separa il piccolo-medio imprenditore da realtà imprenditoriali più grandi viste come soggetti con comportamenti scorretti o non regolari:

“UN SACCO DI AZIENDE GROSSE [...] PUR AVENDO LIQUIDITÀ O ALTRO, HANNO COMINCIATO A DILAZIONARTI I PAGAMENTI, A SMETTERE DI PAGARTI, A DIRTI TI PAGHERÒ QUANDO POSSO E VIA DICENDO, MA A PRETENDERE COMUNQUE IL LAVORO, CON LA SCUSA DI NON PAGARE O DI RESCINDERE IL CONTRATTO”.

Rispetto a queste ultime, i piccoli imprenditori avvertono di essere impegnati in una lotta continua e impari che sottrae loro tempo e risorse altrimenti destinabili all'attività di business. Per molti di loro, la crisi è stata rappresentata proprio da questo scontro:

“SE IO PENSO A QUEST'ANNO PENSO A NOVE MESI DI FRUSTRAZIONE E DI SENSO DI INGIUSTIZIA... [...] DICONO CHE SONO GLI IMPRENDITORI A NON ESSERE ETICI, CHE HANNO IL PELO SULLO STOMACO... È VERO, L'IMPRENDITORE DEVE AVERE ANCHE UN MINIMO DI DISTACCO ANCHE DA QUELLO CHE FA ALTRIMENTI NON VIVE PIÙ, PERÒ NON È VERO CHE NON SONO ETICI, UN PICCOLO IMPRENDITORE UNA COSÌ NON L'AVREBBE MAI FATTA [DILAZIONARE O INTERROMPERE I PAGAMENTI, N.D.R.]. [...] LE VERE ORCHE IN QUESTA CRISI SONO STATE LE MULTINAZIONALI [CHE] HANNO DIMOSTRATO TOTALE IRRESPONSABILITÀ, E HANNO UCCISO I PICCOLI, GLI ALTRI IMPRENDITORI. HANNO UCCISO INTERI SETTORI”.

“IL GROSSO PROBLEMA ORMAI È CHE TUTTI PENSANO SOLO AI NUMERI, LE AZIENDE GROSSE PENSANO SOLO AI NUMERI E SE NON CI SONO FANNO DI TUTTO PER AVERLI E FARLI ANCHE CON METODI POCO ORTODOSI. QUESTA SECONDO ME È LA GROSSA PECCA DELL'IMPRENDITORIA. BISOGNA CERCARE DI AVERE UN RAPPORTO LEALE CON I TUOI INTERLOCUTORI”.

Da qui, una generale lamentela sulle lacune della realtà imprenditoriale italiana, scarsamente tutelata dalle istituzioni. A loro volta responsabili, però, sono la maggior parte degli imprenditori italiani che agli occhi della giovane imprenditoria sono spesso i primi a non volersi impegnarsi a realizzare dinamiche collaborative e di supporto:

“NON È POSSIBILE CHE IN UNA ECONOMIA COME QUELLA ITALIANA, FATTA DI PICCOLE E MEDIE IMPRESE, E DI MICRO IMPRESE, DOVE LA CONFARTIGIANATO HA PIÙ ISCRITTI DI QUANTO LA CONFINDUSTRIA NE AVRÀ MAI, NON CI SIA UNA TUTELA DA UN PUNTO DI VISTA LEGALE E FINANZIARIO. LA CONFARTIGIANATO STA PROVANDO ADESSO A FARE UN LAVORO SERIO DI ASSOCIAZIONE MA È UNA COSA MOLTO DIFFICILE, PERCHÉ LA TESTA DEGLI ITALIANI È UNA TESTA DI SINGOLI, NON DI CORPORAZIONI. GLI ARTIGIANI NON HANNO ABBASTANZA CULTURA DI IMPRESA PER CONVINCERSI E FARE GRUPPO, E NON GLIENE DANNO. QUELLO CHE LA CONFARTIGIANATO NON FA E DOVREBBE FARE DI PIÙ È CULTURA DI IMPRESA. TU SEI UN ARTIGIANO MA COMUNQUE GESTISCI UN'IMPRESA, CHE POI SIA UNA SOCIETÀ DI PERSONE DI VARIO GENERE È COMUNQUE UN'IMPRESA. AL DI LÀ DELLA PARTE AMMINISTRATIVA, CHE GESTISCI IN MODO DIVERSO A SECONDA DELLA RAGIONE SOCIALE, L'APPROCCIO, LA MODALITÀ È QUELLA DI IMPRENDITORE”.

È in generale il rapporto con le associazioni di categoria a essere asimmetrico nella misura in cui – similmente a quanto già riscontrato con gli imprenditori individuali – queste sono solo interlocutori astratti. Manca, dal punto di vista dell'imprenditore, un contributo concreto e operativo:

[IL MIO RAPPORTO CON LE ASSOCIAZIONI È STATO] “UNA DELUSIONE TERRIBILE. PRIMA ANCORA DI CAPIRE SE TI POTEVANO SUPPORTARE, LA PRIMA COSA CHE VOLEVANO È CHE TU PAGASSI LA QUOTA. IO LA QUOTA LA PAGO, MA TU FAMMI VEDERE CHE COSA MI PUOI DARE”.

“I RAPPORTI [CON LE ASSOCIAZIONI] SONO PARI A ZERO, NON ABBIAMO TEMPO PER POTERCI DEDICARE NÉ SIAMO STATI CONTATTATI. NOI ERAVAMO ASSOCIATI A FIMPREDIL MA ALLA FINE ERA UN COSTO ALTO ANNUO SENZA USUFRUIRE DEL BENCHÉ MINIMO SERVIZIO E ABBIAMO OPTATO PER TAGLIARE QUEL COSTO LÌ”.

“LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA HANNO PARLATO TANTO MA HANNO CONTATO NULLA. E NON POSSONO SUPPORTARCI PERCHÉ NON C'È UNA POTENZA A LIVELLO POLITICO”.

La visione organicistica dell'azienda

Una grande differenza con gli imprenditori individuali è l'emergere di un livello di complessità maggiore incarnato dall'azienda intesa come vero e proprio organismo che ha più valore delle singole risorse che lo compongono e che gli danno vita. L'azienda viene sovente descritta in termini personalistici, come entità o addirittura una persona di cui aver cura (“CI DEVE ESSERE UN SENSO DI RESPONSABILITÀ SIA NEI CONFRONTI DI SE STESSO, MA ANCHE DELL'AZIENDA, VEDENDOLA COME UNA PERSONA”). È un ambiente familiare, viene paragonata alla propria casa. Lavorarci non è percepito

come una discontinuità nel flusso della vita quotidiana, ma come una parte profondamente integrata e omogenea. L'azienda così intesa viene vissuta come un micro-mondo di riferimento, la cui fondazione viene spesso raccontata in termini mitici, con l'imprenditore – in genere di prima generazione - in veste di solitario creatore in un territorio spesso ostile. Le prime conquiste vengono connotate con un forte senso di realizzazione personale, si insiste sui piccoli traguardi raggiunti e non si nascondono gli entusiasmi di fronte a una situazione attuale che per alcuni fattori va persino al di là delle aspettative iniziali. Si insiste sulla capacità di sopportare e affrontare sacrifici. L'azienda è vissuta come una seconda famiglia in cui i soci sono i primi con cui relazionarsi e negoziare prospettive e linee d'azione. Quindi vi è la sfera dei dipendenti rispetto alla quale si cercano adesioni e coinvolgimento, si cerca la costruzione di un progetto comune. L'azienda è percepita come una famiglia o un figlio tanto che l'imprenditore si percepisce e si descrive spesso ricorrendo a termini, espressioni o similitudini che lo dipingono come una sorta di padre (“CERCA DI ESSERE UN PUNTO DI RIFERIMENTO, DI MEDIARE TRA I RAPPORTI, DI EDUCARE, DI DARE UNA LINEA GUIDA, DI ESSERE UN ESEMPIO, DEVI ESSERE IL PRIMO A DARE UN CAMBIAMENTO”) che rispetto alla sua “creatura” si prodiga facendo leva sullo spirito di sacrificio, elemento spesso indicato come requisito essenziale – insieme al coraggio - per *essere* un imprenditore. Da qui anche l'importanza attribuita all'obiettivo ricorrentemente indicato della crescita aziendale. L'impresa – come un figlio – deve essere oggetto di attenzioni e cure responsabili affinché cresca, metaforicamente, in salute. Non solo, ma deve anche circondarsi di “buone compagnie” - fornitori, clienti, dipendenti – che le consentano di prosperare.

Dell'azienda si riconosce la natura sistemica - è qualcosa di più della somma delle singole parti – e per questo motivo il singolo imprenditore di società è consapevole che non può semplicemente imporre la propria volontà individuale nonostante la forte passione, le idee e la creatività che lo animano (“IL PUNTO DEBOLE SONO IO. UN IMPRENDITORE PER QUANTO SIA BRAVO E CAPACE, HA UNA MANIA DI ONNIPOTENZA, RITIENE CHE QUELLA [L'AZIENDA, N.D.R.] È UNA SUA CREATURA È CHE TUTTO SIA UN'EMANAZIONE DEL PROPRIO PENSIERO, DELLA PROPRIA FILOSOFIA E QUINDI RITIENE ANCHE CHE SENZA DI LUI IL TUTTO NON AVREBBE SENSO O COMUNQUE CHE LE PERFORMANCE SAREBBERO DIFFERENTI”). Piuttosto, è l'azienda stessa che occupa il vertice e ha priorità e non i singoli individuali (“IL VERO IMPRENDITORE PENSA ALL'AZIENDA PRIMA CHE A SE STESSO. POI PENSANDO ALL'AZIENDA FA ANCHE IL PROPRIO INTERESSE, MA L'AZIENDA È PRIMA DI TUTTO”). Da qui l'importanza attribuita alla negoziazione di obiettivi e di prospettive con i propri soci. Non a caso, i momenti critici più ricorrentemente indicati come significativi e problematici nella loro risoluzione sono quelli in cui si presentano divergenze con i soci, o addirittura rotture e allontanamenti.

L'immagine che gli imprenditori di società restituiscono delle loro aziende quindi è fortemente connotata in senso emotivo: non viene considerata come un costrutto formale o burocratico o come un apparato produttivo, bensì come una vera e propria fonte di significato rispetto alla quale si instaura un legame molto forte che può arrivare persino ad avere priorità su altre forme di rapporto che l'imprenditore può intrattenere, ad esempio nei confronti dello Stato:

“SO DI AVER COSTRUITO, UNA CASE HISTORY, UN'AZIENDA, HO DELLE PERSONE CHE LAVORANO PER ME, A LORO VOLTA LORO PAGANO DEGLI AFFITTI, UN MUTUO, MANTENGONO LA LORO FAMIGLIA: QUESTO PER ME È GIÀ UN RISULTATO. [...] NON SONO PERÒ COSÌ IMPORTANTE PER IL PAESE, SONO IMPORTANTE PER LORO, E QUESTO GIÀ MI FA PIACERE”.

Se per gli imprenditori individuali il rapporto con lo Stato era un elemento secondario e inserito in un generale discorso sui rapporti problematici con le istituzioni – maggiormente densi di attesa e frustrazione per la prima generazione, più rassegnati nella seconda – nel caso di molti imprenditori di società emerge la coscienza di una relazione invertita nel suo verso. L'imprenditore cessa di chiedere qualcosa, ma non è nemmeno rassegnato; piuttosto si percepisce – almeno una parte dei soggetti intervistati – come attore protagonista del cambiamento, come colui che può aiutare la realtà italiana:

“TO NON SO COSA FARÀ LO STATO ITALIANO PER L'IMPREDITORIA GIOVANILE, MA PENSO CHE SIA PIÙ L'IMPREDITORIA GIOVANILE A FARE QUALCOSA PER LO STATO”.

La visione sistemica della piccola-media imprenditoria italiana

Così come la singola azienda è percepita come un organismo, l'imprenditore di società ha spesso una visione sistemica della realtà imprenditoriale italiana. A differenza degli imprenditori individuali per i quali si assiste sì a una prospettiva che tiene conto anche delle altre realtà del mercato, ma comunque in modo limitato, nel caso degli imprenditori di società si afferma un forte sguardo complessivo. Vi è, distribuita trasversalmente nei diversi settori di attività, la consapevolezza della necessità di un vero e proprio sistema imprenditoriale, una rete in cui si è tutti uniti e che dovrebbe integrarsi e supportarsi a vicenda creando valore aggiunto e auto-supportandosi. Gli imprenditori di società maturano tale consapevolezza a partire dall'osservazione della concreta realtà imprenditoriale italiana nelle sue mancanze e debolezze. Addensata intorno alle piccole e medie imprese, quella nazionale è una scena in cui prevalgono logiche particolaristiche e individualiste (“IN UN MERCATO COME QUELLO ITALIANO IL PIÙ

FORTE VINCE STRANGOLANDO IL PIÙ PICCOLO”) e dove troppo spesso il fare impresa si traduce in una lotta quotidiana per la sopravvivenza (“LA NOSTRA È UN'EVOLUZIONE DARWINIANA: CHI RESISTE... È UNA LOTTA INTERESSANTE NEL MOMENTO IN CUI LE ARMI SONO UGUALI, QUANDO CI SI COMBATTE CON ARMI PARI; QUANDO SONO IMPARI DIVENTA DIFFICILE COMBATTERE, PERÒ TENGO DURO”):

“TUTTI GLI IMPRENDITORI SONO TERRORIZZATI CHE L'ALTRO TI PORTI VIA IL BUSINESS, NON CAPISCONO CHE POTREMMO ASSOCIARCI E ARRIVARE ASSIEME DOVE ARRIVANO LE MULTINAZIONALI E FARE MEGLIO, PERCHÉ NON ABBIAMO LORO COSTI DI STRUTTURA, SIAMO PIÙ FLESSIBILI, MAGARI SIAMO PURE PIÙ BRAVI. MA NON C'È MODO DI FARLO CAPIRE. GLI ITALIANI SONO PERSONE CHE GUARDANO A SE STESSI, INFATTI NON HANNO SENSO DELLO STATO, NEL PROPRIO ORTO”.

Questa logica di network è un elemento che gli imprenditori di società auspicerebbero facilitato attraverso la mediazione delle associazioni di categoria. Il risultato è che vi è una percezione dell'imprenditoria italiana come frammentaria e disomogenea, generalmente lacerata al suo interno e con l'emergere sporadico di rari casi di eccellenza che da soli, tuttavia, non possono modificare in maniera determinante l'assetto del sistema.

La realtà imprenditoriale italiana

Tra gli imprenditori di società emerge forte una componente di autoriflessività applicata alla salute imprenditoriale italiana nel suo complesso. Tra gli imprenditori in cui è più forte una componente progettuale declinata in termini di missione, di sviluppo e diffusione del benessere sociale, si trovano più facilmente propositi costruttivi. L'Italia è vista, proprio a partire dalle sue contraddizioni e mancanze, come un territorio in cui vale la pena investire e insistere:

“IO HO SEMPRE AVUTO COME MISSIONE QUELLA DI RIMANERE IN ITALIA, ANCHE IN ANNI IN CUI TUTTI ANDAVANO ALL'ESTERO IO RITENEVO IMPORTANTE DARE UNA TESTIMONIANZA DI GIOVANI ITALIANI CHE S'INTERESSANO ALL'ITALIA. HO AVUTO SEMPRE QUESTA VOCAZIONE, MI SONO SEMPRE DETTO IO VOGLIO DARE UNA MANO QUA, QUINDI PER ME UNA SCELTA PROFESSIONALE IMPORTANTE, IN ANNI IN CUI I MIEI COETANEI FACEVANO ESPERIENZE ALL'ESTERO DA DIPENDENTI, ANCHE IN POSIZIONI INTERESSANTI”.

Per contro, in quelle realtà che vivono in maniera più forte il fardello delle tasse e della concorrenza – prevalentemente aziende a ridotta dimensione – emerge una posizione disfattista:

“SE DOVESSI CAMBIARE ATTIVITÀ NON SO QUANTE ENERGIE AVREI ANCORA, PROBABILMENTE CAMBIEREI PAESE, NON INVESTIREI LA MIA VITA E IL MIO TEMPO PER IL PAESE ITALIA. NON CI SONO PIÙ I

PRESUPPOSTI, QUESTO PAESE SECONDO ME VEDRÀ SEMPRE DI PIÙ UNA FUGA DI MOLTA GENTE CHE HA FATTO LA SCELTA DI NON ESSERE PIÙ SOTTO L'ASSEDIO DI UNO STATO CHE TI UCCIDE CON LE TASSE”.

Nel mezzo, una molteplicità di posizioni che nella diversità dei settori e delle dimensioni concordano nel rilevare molte atipicità del sistema Italia, dalla mancanza di aiuto dalle istituzioni, alle incongruenze legislative, fino a certi tratti stereotipici del comportamento italiano:

“L'ITALIA NON È UN PAESE CHE TI AIUTI, NON TI AIUTA PER NIENTE. [...] CI VORREBBE SICURAMENTE UN REGIME DI TASSAZIONE PIÙ AGEVOLATO CHE SI RIFA ANCHE A UN PROBLEMA DI EVASIONE FISCALE E QUA SI RIENTRA IN UN ALTRO DEI PROBLEMI ITALIANI CHE È LA SCARSA CONSIDERAZIONE PER L'ASPETTO LEGALE”.

“PERSONALMENTE REPUTO CHE IN ITALIA SIA ASSURDO CHE CHIUNQUE PUÒ RICHIEDERE UNA PARTITA IVA ANDARE AD UNA CAMERA DI COMMERCIO E A QUEL PUNTO DIVENTARE IMPRENDITORE EDILE, SENZA UNA MINIMA FORMAZIONE, SENZA UNA MINIMA GARANZIA, SENZA NULLA”.

“SECONDO ME IN ITALIA ABBIAMO FATTO TUTTI QUANTI TROPPO I SIGNORI”.

Dal punto di vista di quegli imprenditori di società che abbiamo definito “arrivati”, se l'impresa italiana si trova oggi a vivere un periodo di crisi e se il mondo del lavoro e quello dell'economia si interrogano sui propri meccanismi e i propri limiti è perché l'azienda italiana non è andata al passo con i tempi. In generale, l'impresa non si è integrata con il territorio e non si è evoluta. A fronte di uno scenario globalizzato, il piccolo imprenditore non è stato in grado di cambiare o non ha voluto supporto, e ha perseverato in un modo tradizionale di fare impresa. Per il giovane imprenditore di società che ha maturato una visione complessiva e attuale del fare impresa, i fattori determinanti e in grado di fare la differenza con il passato non possono più essere solo l'inventiva o la voglia – tipicamente italiana – di arrangiarsi da sé mescolando passione e fortuna, ma seri e consistenti investimenti in qualità, in risorse umane e in internazionalizzazione, elementi che tuttavia richiedono una copertura di capitali che solo pochissimi sono in grado di permettersi.

I giovani e il fare impresa oggi: la prospettiva degli imprenditori di società

Dalle considerazioni precedenti emerge come gli imprenditori di società si distinguano da quelli individuali per una più matura e pragmatica visione della realtà aziendale. Ai loro occhi, i requisiti per essere un giovane imprenditore non sono più determinati su una base puramente caratteriale – quindi passione, entusiasmo, coraggio e voglia di mettersi in gioco -, ma questi devono fare i conti con

elementi strutturali imprescindibili. In particolare, sono la disponibilità di capitale iniziale e una solida copertura finanziaria a essere indicati come requisiti che chi vuole aprire un'impresa oggi dovrebbe avere per poter lavorare in modo concreto:

“SECONDO ME UN GIOVANE DOVREBBE AVERE UNA GRANDE SOLIDITÀ FINANZIARIA ALLE SPALLE, O PROPRIA O DEI PROPRI PARTNER O DI QUALCHE BANCA, O DI QUALCHE SPONSOR O DI QUALCHE TUTOR. QUALSIASI SIA L'IDEA, A PRESCINDERE DA OVVIETÀ TIPO CREDERE NEL PROPRIO BUSINESS, CREDERE NELLE PROPRIE CAPACITÀ, CREDERE NELLA PROPRIA COSCIENZA IMPRENDITORIALE..., È FONDAMENTALE AVERE TANTI SOLDI DA INVESTIRE”.

“PERCHÈ DOPO QUESTI ANNI SONO CONVINTO CHE SIA DIFFICILISSIMO FARE IMPRESA SENZA UNA CAPACITÀ DI INVESTIMENTO MOLTO FORTE. CIOÈ, IDEE, BUONA VOLONTÀ, ENTUSIASMO NON BASTANO; PENSO CHE LA COMPONENTE DI SOLIDITÀ FINANZIARIA E DI INVESTIMENTO INIZIALI SIANO FONDAMENTALI, SIANO UN GROSSO VINCOLO O CHE ALMENO METTANO SERIAMENTE IN DISCUSSIONE LE PROSPETTIVE DI CRESCITA E DI SVILUPPO, SE NON LA STESSA SOPRAVVIVENZA DI UN'ATTIVITÀ. E QUESTO PENSO CHE VALGA PER QUALSIASI INIZIATIVA DI BUSINESS, DALLA PIÙ PICCOLA ALLA PIÙ GRANDE”.

“NON VEDO UN GROSSO AIUTO CONCRETO ALL'IMPRENDITORIA GIOVANILE, NON VEDO UNA GROSSISSIMA APERTURA DA PARTE DEGLI ISTITUTI DI CREDITO E DELLE BANCA VERSO L'IMPRENDITORIA GIOVANILE [...] PUOI ESSERE LA PERSONA PIÙ TALENTUOSA, PIÙ GRINTOSA, PIÙ INTELLIGENTE DEL MONDO, PIÙ VOLITIVA MA NON CE LA FAI, NON NE ESCI. QUESTO SECONDO ME PER L'IMPRENDITORIA ITALIANA È UN GROSSISSIMO PROBLEMA: IL FATTO CHE REALMENTE NON SIA POI COSÌ ACCESSIBILE, DEVO AVERE COMUNQUE UN CAPITALE INIZIALE”.

4.3. Il linguaggio degli imprenditori individuali

Aspetti epistemologici generali

L'analisi quantitativa applicata consentirà di rilevare le principali aree di significato all'interno del materiale testuale. Se partiamo dal ragionevole presupposto che i contenuti di enunciazione dei singoli intervistati siano l'espressione di una specifica volontà di significazione, possiamo considerare i segni visibili dei diversi testi non solo come espressioni accidentali o accessorie, bensì come la manifestazione di superficie di significati più profondi e generalizzabili. Così, a partire dalle occorrenze linguistico-lessicali del corpus testuale, si è passati a una ricostruzione degli schemi e delle logiche alla base. La validità di tale procedimento è poi rafforzata dalla specifica natura dei singoli processi enunciativi, articolati secondo i codici e i ritmi del registro orale, una modalità che, a differenza di enunciazioni scritte o mediate, consente in partenza una maggiore aderenza tra l'intenzione del soggetto parlante e la restituzione linguistica della stessa.

Il corpus in esame

Il corpus in analisi è attualmente composto da 31 interviste narrative ad altrettanti imprenditori individuali.

Sono stati stratificati per:

- ❖ Differenza fra professionisti e imprenditori.
- ❖ Generazione di appartenenza dell'imprenditore: prima generazione; seconda generazione.
- ❖ Genere dell'imprenditore: femmina, maschio.
- ❖ Formazione: inferiore se sotto la scuola superiore; superiore se diploma superiore; laurea; master.
- ❖ Dimensioni dell'impresa dal punto di vista dei collaboratori e dipendenti che vi lavorano:

NANO = 0; MICRO = 1-2; MINI = 3-15; MEDIE = 16-30; MACRO = 31.

- ❖ Tipologia di attività svolta:

B2B (BUSINESS TO BUSINESS); B2C (BUSINESS TO CONSUMER); B2C (INTERMEDIAZIONE BUSINESS TO CONSUMER); IB2B (INTERMEDIAZIONE BUSINESS TO BUSINESS).

Le occorrenze in generale: i lemmi più utilizzati nel linguaggio degli intervistati

Come primo risultato, indichiamo i primi 65 lemmi dell'intero corpus ordinati per occorrenza:

Lemma	Occorrenze	Lemma	Occorrenze	Lemma	Occorrenze
lavoro	289	pagare	108	comprare	62
lavorare	264	momento	107	lavori	61
attività	252	piacere	107	Milano	61
anni	241	cercare	106	sentire	61
vedere	192	crisi	105	casa	60
cliente	175	proprio	105	cominciare	60
mese	144	soldo	104	importante	58
mettere	142	iniziare	93	grande	57
azienda	140	nuovo	92	conoscere	56
pensare	136	piccolo	92	esperienza	55
prendere	136	euro	90	vendita	55
prima	136	settore	86	passare	54
persone	129	prodotto	82	livello	51
vendere	129	bisognare	80	banca	50
riuscire	125	parlare	80	società	49
imprenditore	123	mercato	79	chiamare	48
trovare	123	tempo	77	bisogno	44
gente	121	gestire	74	commerciale	42
negozio	119	diverso	71	posto	37
capire	117	persona	71	giro	33
aprire	114	chiedere	69	evento	32
anno	113	aiutare	63		

Si può notare la preminenza dei tre lemmi di testa da intendere come marcatori naturali dell'oggetto d'analisi (l'attività lavorativa nel suo essere) immediatamente seguiti da un elemento lessicale (“Anni”) che introduce la dimensione **temporale**. Questa, come si è visto dalle analisi qualitative, è presente come elemento discriminante per le tre categorie di soggetti intervistati – professionisti, imprenditori di prima e di seconda generazione – in merito al diverso valore assegnato da ciascuna agli anni di formazione e di esperienze precedenti e a quelli a venire in relazione alle prospettive di crescita o di mantenimento della propria condizione. Nel parlare di sé, i soggetti intervistati fanno del loro rapporto con il tempo nelle sue declinazioni – passato, presente e futuro – un elemento di riferimento continuo, un orizzonte entro il quale collocare la concreta esperienza lavorativa. A conferma di ciò, si notino alcuni dei predicati presenti nella prima colonna. La triade “*vedere-pensare-riuscire*” esprime l'articolazione di una dimensione attuale cogitativo-valutativa con una a carattere programmatico orientata al futuro e agli obiettivi.

Se poi passiamo a individuare i **50 lemmi più usati** all'interno della categoria degli **imprenditori** in senso stretto, osserviamo la seguente distribuzione:

Lemma	Occorrenze	Lemma	Occorrenze	Lemma	Occorrenze
attività	230	imprenditore	97	chiedere	69
Lavoro	208	azienda	94	aiutare	63
Anni	202	pagare	92	parlare	63
lavorare	199	aprire	92	comprare	62
Vedere	147	riuscire	91	sentire	61
cliente	136	Euro	90	cominciare	60
Mese	123	piacere	87	casa	60
mettere	116	proprio	87	bisognare	60
Anno	113	Soldo	84	importante	58
Prima	112	cercare	83	grande	57
pensare	108	Crisi	83	tempo	57
persone	108	momento	82	conoscere	56
prendere	103	nuovo	75	esperienza	55
trovare	101	gestire	74	banca	50
vendere	100	iniziare	73		
negozio	100	settore	71		
Gente	99	piccolo	71		
Capire	98	persona	71		

Si confrontino i dati precedenti con i 50 lemmi più usati dai **liberi professionisti**:

Lemma	Occorrenze	Lemma	Occorrenze	Lemma	Occorrenze
Lavoro	81	attività	22	negozio	19
lavorare	65	trovare	22	livello	18
prodotto	54	aprire	22	proprio	18
azienda	46	Crisi	22	vendita	17
vedere	45	piccolo	21	parlare	17
anni	39	Mese	21	commerciale	17
cliente	39	società	21	nuovo	17
mercato	34	lavori	21	evento	17
riuscire	34	persone	21	bisogno	16
prendere	33	Soldo	20	giro	16
vendere	29	tempo	20	posto	16
pensare	28	iniziare	20	pagare	16
mettere	26	piacere	20	chiamare	15
imprenditore	26	passare	20	settore	15
momento	25	bisognare	20		
prima	24	diverso	19		
cercare	23	capire	19		
gente	22	Milano	19		

A conferma di quanto già osservato nelle analisi qualitative, si può notare anche in questo caso la differente declinazione degli imprenditori e dei professionisti relativamente alla percezione del proprio fare. Orientati al cliente e alla gestione dell'attività i primi, maggiormente focalizzati sul proprio prodotto e il proprio mestiere come espressione di professionalità i secondi.

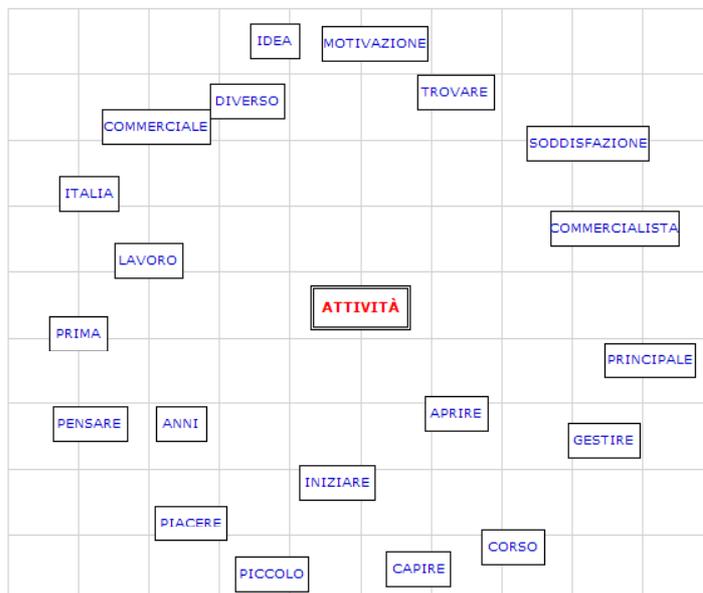
Associazioni tra parole per stratificazioni: imprenditori e liberi professionisti

Le correlazioni sono di tipo bivariato e mettono in rapporto un termine principale con un singolo termine aggregato. Il coefficiente di correlazione/associazione è basato sul calcolo del coseno tra ogni coppia di parole, definito come rapporto tra la quantità delle loro co-occorrenze e quella ottenuta moltiplicando le radici quadrate delle rispettive occorrenze. Il coefficiente può variare fra 0 (nessuna associazione) e 1 (massima associazione). Si noti che, a livello grafico, le distanze riportate nei grafici seguenti sono già espressione della correlazione tra il termine principale e i termini aggregati (minore la distanza, maggiore l'associazione).

❖ Il lemma più utilizzato dagli imprenditori individuali è “Attività”:

Associazioni al termine "Attività"	Valore	Associazioni al termine "Attività"	Valore
aprire	0.21	occupare	0.10
iniziare	0.16	creare	0.10
anni	0.14	campo	0.10
lavoro	0.14	persone	0.10
diverso	0.12	marketing	0.10
trovare	0.12	momento	0.09
commercialista	0.11	interno	0.09
gestire	0.11	facile	0.09
capire	0.11	lavorare	0.09
piacere	0.11	personale	0.09
prima	0.11	realità	0.09
commerciale	0.11	decidere	0.09
motivazione	0.10	riguardare	0.09
soddisfazione	0.10	vendere	0.09
principale	0.10	comprare	0.09
corso	0.10	prendere	0.09
piccolo	0.10	partire	0.09
pensare	0.10	riuscire	0.09
Italia	0.10	giusto	0.09
idea	0.10	società	0.09
nuovo	0.10	vedere	0.09
proprio	0.10	finanziamento	0.09
portare	0.10	persona	0.09
gestione	0.10	caso	0.09
fatto	0.10	vendita	0.09

Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

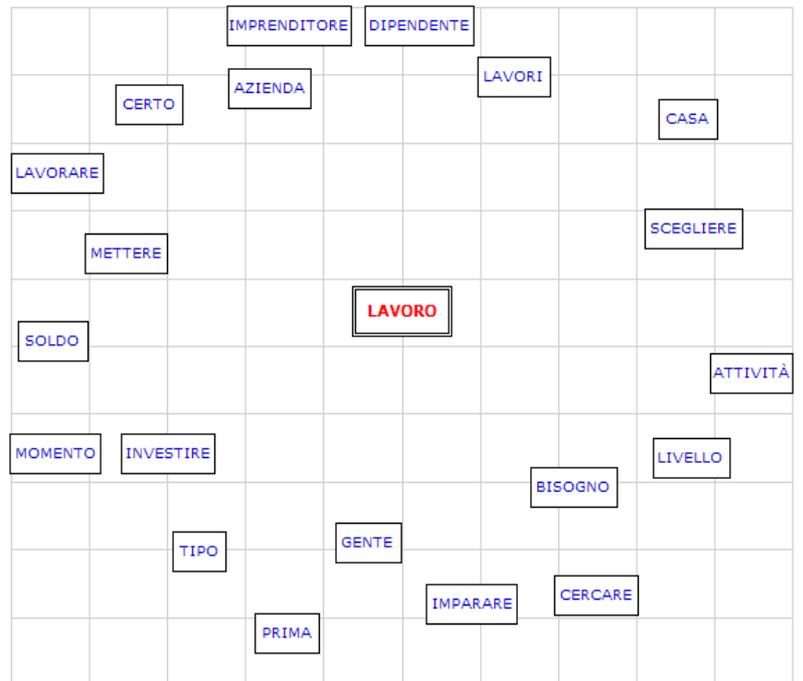


Al termine “attività” si associa in maniera forte l’idea dell’inizio – l’apertura – e la fase di gestione. Si osserva anche una dimensione di azione personale e di identificazione sul piano storico con la propria vita lavorativa. Emerge forte sin da subito una correlazione tra la scelta imprenditoriale e una dimensione motivazionale legata alla soddisfazione personale. Viene implicata l’idea di sviluppo, di imprenditorialità, di scelta. Nei contesti elementari in cui compare il lemma, emerge anche il bisogno di supporto esterno all’attività. Si noti, che l’elemento della “crisi” non è associato a tale termine in maniera significativa. In ciò troviamo una conferma statistica di quanto emerso nelle interviste e nelle analisi qualitative. La descrizione di sé e della propria attività in termini generali non risente delle influenze del periodo di crisi.

❖ Il lemma più utilizzato dai liberi professionisti è invece “**Lavoro**”:

Associazioni al termine "Lavoro"	Valore	Associazioni al termine "Lavoro"	Valore
bisogno	0.17	vedere	0.10
Gente	0.17	persone	0.10
investire	0.15	chiudere	0.10
mettere	0.15	gestire	0.10
azienda	0.15	trovare	0.09
Lavori	0.15	aprire	0.09
scegliere	0.14	crisi	0.09
Livello	0.13	cliente	0.09
imparare	0.13	chiamare	0.09
Tipo	0.13	settore	0.09
Soldo	0.12	giro	0.08
Certo	0.12	vendere	0.08
dipendente	0.12	evento	0.08
Casa	0.12	capire	0.08
attività	0.12	mercato	0.08
cercare	0.12	riuscire	0.08
Prima	0.11	tempo	0.07
momento	0.11	iniziare	0.07
lavorare	0.11	piacere	0.07
imprenditore	0.11	passare	0.07
Anni	0.11	anno	0.07
economico	0.11	rischio	0.07
dipendenti	0.11	fatto	0.07
diverso	0.10	tenere	0.07
Credo	0.10	libero	0.07
Uscire	0.10		

Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

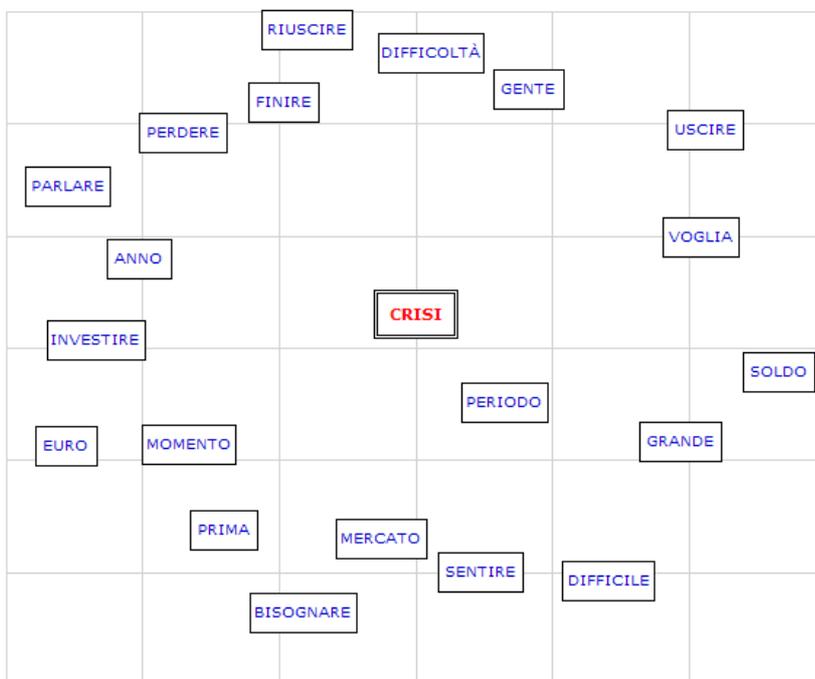


I

❖ Il termine “Crisi” viene studiato con la divisione fra imprenditori e liberi professionisti. Per quanto riguarda gli imprenditori:

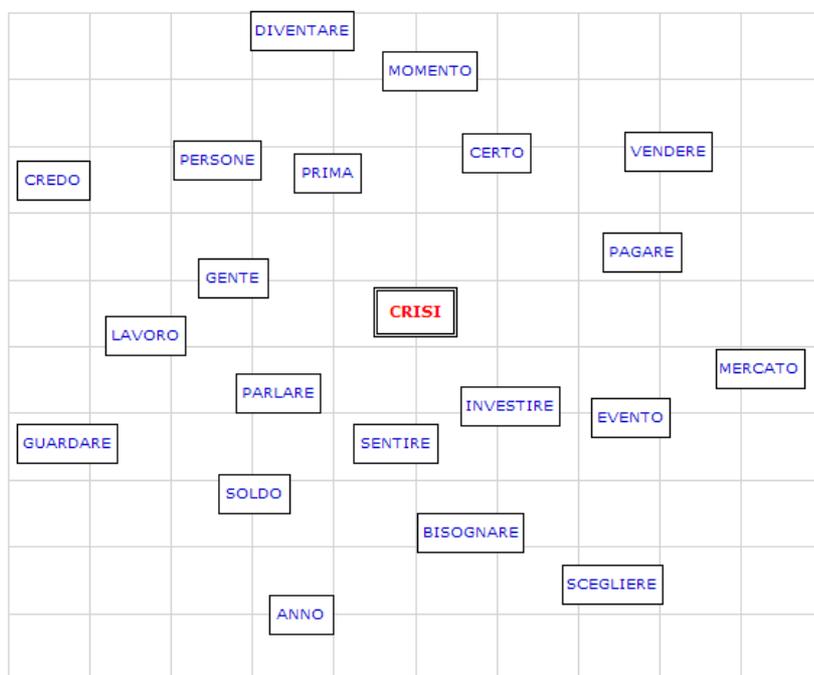
Associazioni al termine "Crisi"	Valore	Associazioni al termine "Crisi"	Valore
periodo	0.20	arrivare	0.06
mercato	0.10	tempo	0.06
momento	0.10	padre	0.06
anno	0.09	giovane	0.06
finire	0.09	finanziamento	0.05
gente	0.09	cambiamento	0.05
voglia	0.09	differenza	0.05
grande	0.09	settore	0.05
sentire	0.08	iniziare	0.05
prima	0.08	mettere	0.05
investire	0.08	legato	0.05
perdere	0.08	Italia	0.05
difficoltà	0.08	chiudere	0.05
soldo	0.07	lavorare	0.05
uscire	0.07	anni	0.05
difficile	0.07	economico	0.05
bisognare	0.07	lavoro	0.05
euro	0.07	vedere	0.05
parlare	0.07	capire	0.04
riuscire	0.07	fatturato	0.04
azienda	0.07	casa	0.04
imprenditore	0.07	persone	0.04
alto	0.07	spesa	0.04
nostro	0.07	paura	0.04
tenere	0.06	conto	0.04

Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00



❖ Per quanto riguarda il termine “Crisi” per i liberi professionisti:

Associazioni al termine "Crisi"	Valore	Associazioni al termine "Crisi"	Valore
investire	0.18	Importante	0.06
sentire	0.17	Amico	0.06
parlare	0.16	Casa	0.06
gente	0.14	Settore	0.06
prima	0.13	Lavorare	0.05
certo	0.12	Commerciale	0.05
pagare	0.11	Nuovo	0.05
evento	0.10	Vendita	0.05
soldo	0.10	Milano	0.05
bisognare	0.10	Capire	0.05
lavoro	0.09	Mese	0.05
persone	0.09	Aprire	0.05
momento	0.09	Trovare	0.05
vendere	0.08	Mettere	0.04
mercato	0.07	Pensare	0.04
scegliere	0.07	Prendere	0.04
anno	0.07	Riuscire	0.04
guardare	0.07	Cliente	0.03
diventare	0.06	anni	0.03
credo	0.06	vedere	0.03
finire	0.06	prodotto	0.03

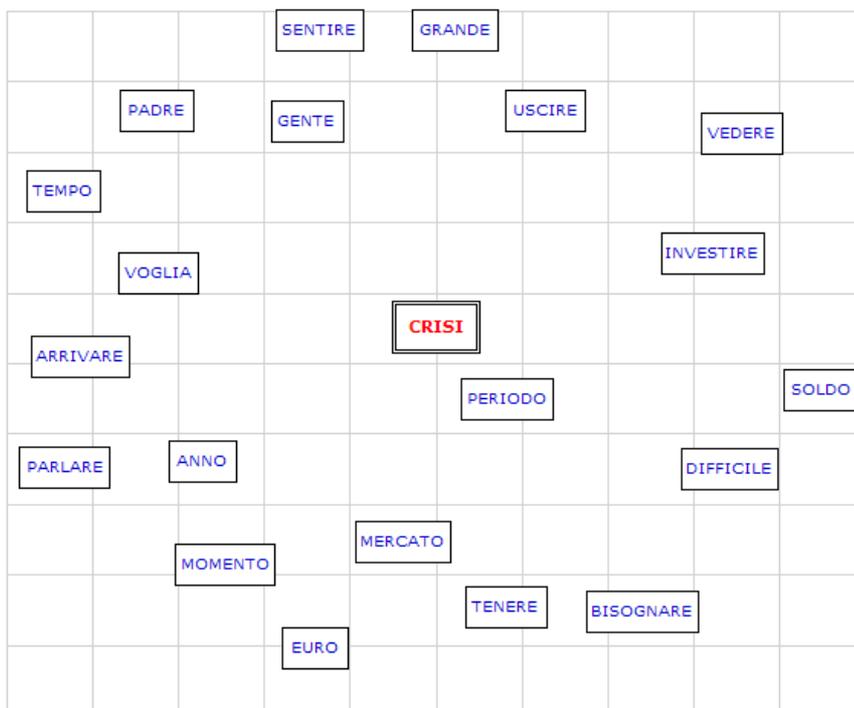


Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

L'analisi statistica conferma le considerazioni qualitative nel rilevare la percezione diffusa negli imprenditori che la crisi sia un fenomeno congiunturale, momentaneo e destinato a finire da sé. La generale assenza di verbi fattivi che esprimano l'assunzione di un certo corso di azioni è una conferma del diffuso atteggiamento di attesa e di rassegnazione emerso sia negli imprenditori sia nei professionisti. Per questi ultimi, la presenza del predicato “investire” come primo elemento, ma dotato di un coefficiente di correlazione piuttosto basso, dovrebbe lasciar intendere che il suo significato è determinato a partire dalla sua negazione, piuttosto che da una sua presenza positiva. In altri termini, per i professionisti la crisi è percepita come un momento in cui gli investimenti diventano più critici, se non del tutto impossibili. La crisi, quindi, in termini generali è qualcosa che “si sente” e di cui “si parla”, ma rispetto alla quale non sono generalmente intraprese delle azioni di risposta.

- ❖ Scendendo nello specifico, osserviamo le associazioni del termine “Crisi” rispetto all'appartenenza generazionale. Di seguito i risultati relativi alla **prima generazione**:

Associazioni al termine "Crisi"	Valore	Associazioni al termine "Crisi"	Valore
Periodo	0.25	differenza	0.06
mercato	0.10	legato	0.06
Anno	0.10	settore	0.06
Voglia	0.09	alto	0.06
Gente	0.09	difficoltà	0.06
Uscire	0.09	anni	0.06
investire	0.09	lavoro	0.05
difficile	0.08	passaggio	0.05
Tenere	0.08	iniziare	0.05
momento	0.08	riuscire	0.05
Arrivare	0.08	finire	0.05
Padre	0.07	capire	0.05
Grande	0.07	casa	0.05
Vedere	0.07	mettere	0.05
Soldo	0.07	paura	0.05
bisognare	0.07	conto	0.05
Euro	0.07	lavorare	0.05
Parlare	0.07	agenzia	0.04
Tempo	0.07	gestire	0.04
Sentire	0.07	credo	0.04
Azienda	0.07	chiamare	0.04
Pensare	0.07	chiudere	0.04
problema	0.06	portare	0.04
imprenditore	0.06	mese	0.04
Prima	0.06		

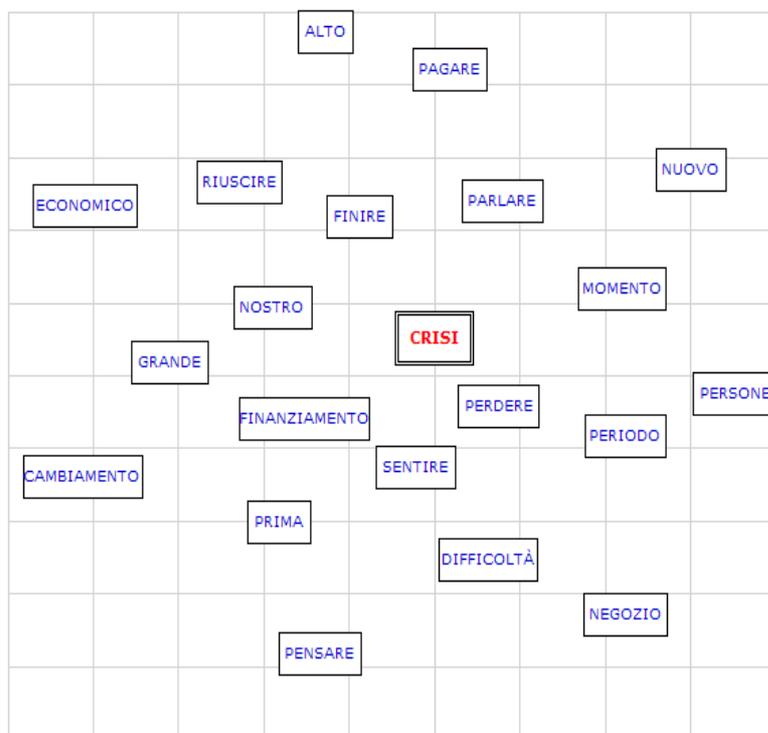


Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

❖ Quindi quelli per la **seconda generazione**:

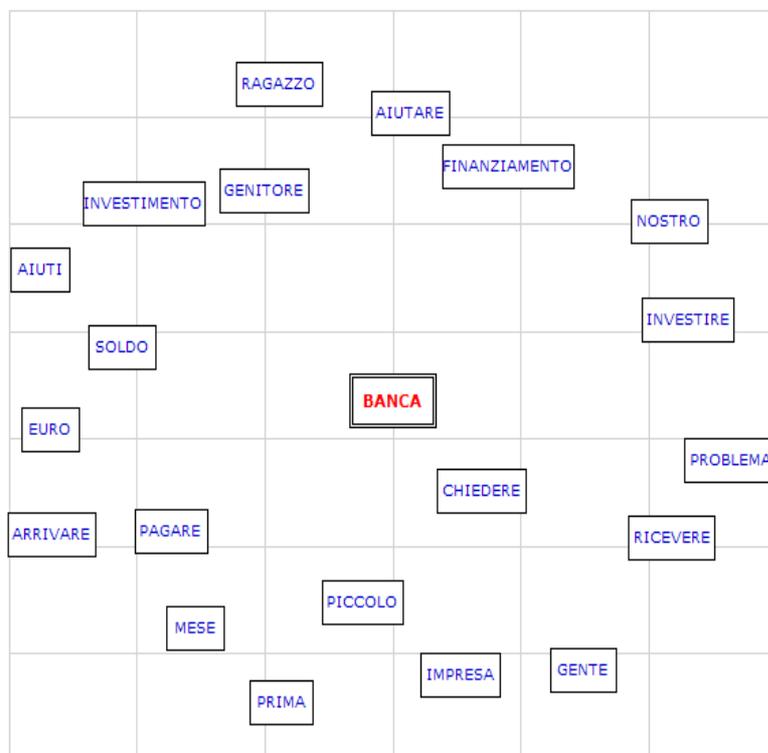
Associazioni al termine "Crisi"	Valore	Associazioni al termine "Crisi"	Valore
Perdere	0.23	realtà	0.05
Sentire	0.15	giovane	0.05
Finanziamento	0.14	provare	0.05
Nostro	0.13	zero	0.05
finire	0.13	cliente	0.05
parlare	0.12	fornitore	0.05
momento	0.11	problemi	0.05
periodo	0.10	bisognare	0.05
difficoltà	0.09	voglia	0.05
prima	0.09	soldo	0.05
grande	0.08	chiudere	0.05
riuscire	0.08	impresa	0.05
pagare	0.07	comprare	0.04
persone	0.07	certo	0.04
nuovo	0.07	trovare	0.04
negozio	0.06	persona	0.04
pensare	0.06	cercare	0.04
cambiamento	0.06	piccolo	0.04
economico	0.06	anno	0.04
alto	0.06	capire	0.04
punto	0.06	padre	0.03
euro	0.06	mettere	0.03
rispetto	0.06	azienda	0.03
passare	0.06	macchina	0.03
gente	0.05	lavorare	0.03

Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00



❖ Ecco invece come viene declinato il termine “Banca” per gli imprenditori individuali:

Associazioni al termine "Banca"	Valore	Associazioni al termine "Banca"	Valore
chiedere	0.21	volta	0.05
finanziamento	0.11	spesa	0.05
ricevere	0.11	permettere	0.05
piccolo	0.10	bisogno	0.05
soldo	0.09	società	0.05
genitore	0.09	caso	0.05
euro	0.09	conto	0.05
pagare	0.09	aspettare	0.05
impresa	0.08	personale	0.05
investimento	0.08	rendere	0.05
investire	0.08	anni	0.05
nostro	0.08	iniziare	0.05
aiutare	0.07	giovane	0.05
problemi	0.07	dipendenti	0.05
rischio	0.07	momento	0.05
prima	0.06	finire	0.04
attività	0.06	vendita	0.04
mese	0.06	agenzia	0.04
problema	0.06	tornare	0.04
arrivare	0.06	aprire	0.04
uscire	0.06	azienda	0.04
realità	0.06	giorno	0.04
economico	0.06	punto	0.04
imprenditore	0.06		



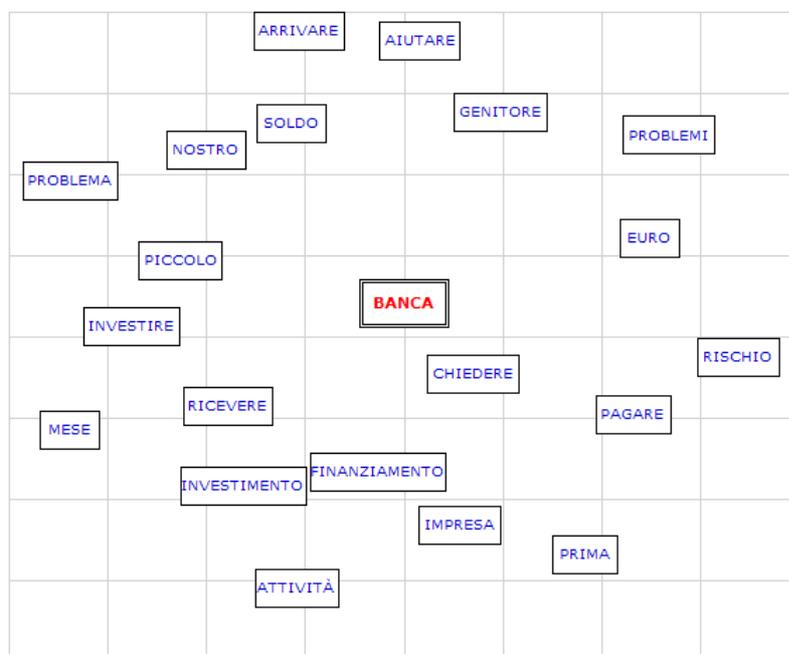
Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

La banca è percepita come un interlocutore obbligato rispetto al quale l'imprenditore è in posizione di subalternità. La banca è l'istituzione a cui bisogna chiedere e da cui non è affatto detto che si riceva anche. Per i liberi professionisti, invece, il termine banca non compare fra quelli per cui è possibile costruire una serie di associazioni dirette significative.

- ❖ Nello specifico delle distinzioni generazionali, il termine “Banca” è legato per la **prima generazione** a:

Associazioni al termine "Banca"	Valore	Associazioni al termine "Banca"	Valore
chiedere	0.21	attività	0.06
piccolo	0.12	economico	0.06
pagare	0.11	permettere	0.06
soldo	0.10	conto	0.06
genitore	0.10	anni	0.06
finanziamento	0.09	bisogno	0.06
investire	0.09	agenzia	0.06
ricevere	0.09	caso	0.06
impresa	0.09	rendere	0.06
mese	0.09	società	0.05
euro	0.08	tornare	0.05
investimento	0.08	vendita	0.05
aiutare	0.08	negozio	0.05
nostro	0.08	imprenditore	0.05
problema	0.08	iniziare	0.05
gente	0.08	problemi	0.05
prima	0.08	dipendenti	0.05
arrivare	0.07	azienda	0.05
aiuti	0.07	punto	0.05
ragazzo	0.07	giorno	0.05
rischio	0.07	momento	0.05
realtà	0.07	personale	0.05
volta	0.06	mettere	0.05
finire	0.06	lavorare	0.05
spesa	0.06		

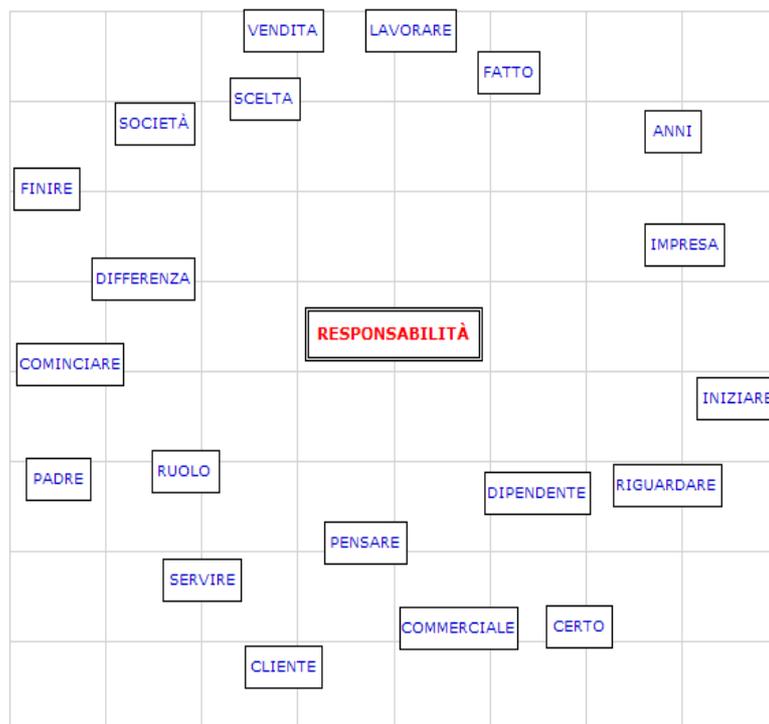
Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00



Si noti invece che anche per la seconda generazione il termine “Banca” non compare fra i termini per cui è possibile costruire associazioni statisticamente significative. Questo non è da intendere come elemento casuale, ma come significativo riscontro di un elemento già emerso nell'analisi qualitativa. Se per gli imprenditori di prima generazione il rapporto con le banche è imprescindibile e vissuto come vincolo cronico, per quelli di seconda si assiste invece a un rapporto più disincantato e maturo. Sulle banche si è ormai capito non essere possibile fare affidamento, o là dove vi è un rapporto esso è declinato con partner già selezionati nel tempo da cui si sa cosa ci si può aspettare.

❖ Il termine “**Responsabilità**” per gli **imprenditori individuali** mostra le seguenti associazioni:

Associazioni al termine "Responsabilità"	Valore	Associazioni al termine "Responsabilità"	Valore
pensare	0.11	gente	0.06
dipendente	0.11	vendere	0.06
ruolo	0.10	chiudere	0.06
differenza	0.10	prendere	0.06
scelta	0.09	bello	0.05
fatto	0.08	lavoro	0.05
impresa	0.08	esperienza	0.05
riguardare	0.08	tempo	0.05
commerciale	0.08	casa	0.05
servire	0.08	sentire	0.05
cominciare	0.08	parlare	0.05
società	0.07	aiutare	0.05
lavorare	0.07	guadagno	0.05
anni	0.07	campo	0.05
iniziare	0.07	rischio	0.05
Certo	0.07	particolare	0.04
cliente	0.07	cercare	0.04
padre	0.07	uscire	0.04
finire	0.06	rispetto	0.04
vendita	0.06	costi	0.04
genitore	0.06	tassa	0.04
vita	0.06	pagare	0.04
marketing	0.06	investimento	0.04
lavori	0.06	interno	0.04
capire	0.06	sola	0.04



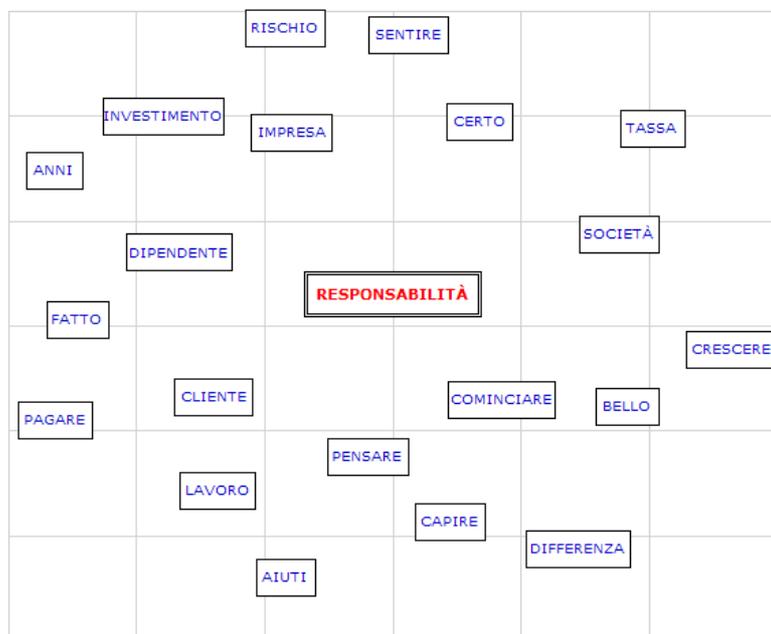
Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

Gli imprenditori individuali associano il concetto all'assunzione di uno specifico ruolo – e quindi di comportamenti e pratiche – come frutto di una scelta personale che li distingue nettamente dai **liberi professionisti** per i quali non è casuale **non trovare alcuna associazione statisticamente significativa** relativamente al concetto di “responsabilità”. Questo termine, per gli imprenditori, si inserisce già in partenza come implicante un contesto dialogico e di relazioni, come la presenza del termine “dipendenti” lascia intendere.

- ❖ Se esaminiamo le correlazioni del concetto all'interno della **prima generazione**, osserviamo quanto segue:

Associazioni al termine "Responsabilità"	Valore	Associazioni al termine "Responsabilità"	Valore
cominciare	0.13	giusto	0.05
pensare	0.11	volte	0.05
cliente	0.10	finire	0.05
dipendente	0.10	fornitore	0.05
impresa	0.09	riguardare	0.05
certo	0.09	funzionare	0.05
società	0.09	interno	0.05
bello	0.08	persone	0.05
capire	0.08	paura	0.05
lavoro	0.07	passare	0.05
fatto	0.07	compiti	0.05
investimento	0.07	mano	0.05
sentire	0.07	sola	0.05
tassa	0.06	vedere	0.05
crescere	0.06	raggiungere	0.04
differenza	0.06	chiudere	0.04
aiuti	0.06	vendita	0.04
pagare	0.06	lasciare	0.04
anni	0.06	imprenditore	0.04
rischio	0.06	problemi	0.04
cercare	0.06	rispetto	0.04
costi	0.06	diventare	0.04
particolare	0.05	cambiare	0.04
iniziare	0.05	Italia	0.04
servire	0.05	decidere	0.04

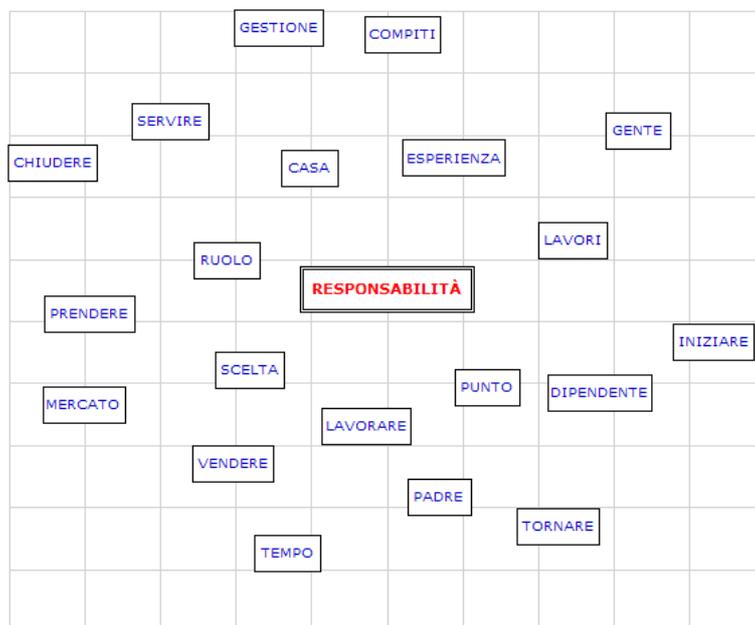
Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00



La responsabilità è vista non come elemento secondario o accessorio al fare impresa – qualcosa che può aggiungersi anche in seguito – bensì come vero e proprio elemento fondativo e originario senza il quale non si può iniziare un'attività. È una precisa presa di coscienza delle proprie capacità e dei rapporti con gli altri interlocutori con cui si ha a che fare.

❖ Di seguito la situazione per la **seconda generazione**:

Associazioni al termine "Responsabilità"	Valore	Associazioni al termine "Responsabilità"	Valore
punto	0.20	tornare	0.09
lavorare	0.19	chiudere	0.08
scelta	0.18	gestione	0.08
Ruolo	0.18	impresa	0.08
Casa	0.18	piacere	0.08
esperienza	0.17	primo	0.08
lavori	0.15	finire	0.08
dipendente	0.12	nostro	0.08
padre	0.12	aiutare	0.07
vendere	0.12	trovare	0.07
prendere	0.10	anni	0.07
servire	0.10	grande	0.07
compiti	0.10	parlare	0.07
gente	0.09	anno	0.06
tempo	0.09	gestire	0.06
iniziare	0.09	pensare	0.05
mercato	0.09	prima	0.05

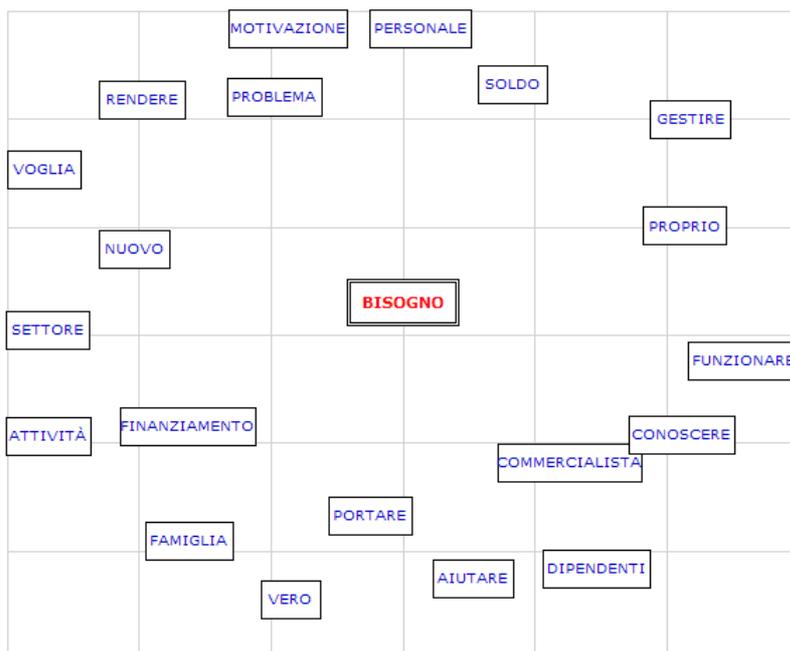


Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

Anche in questo caso, l'analisi statistica conferma le considerazioni qualitative nel mostrare la marcata rilevanza per la seconda generazione del rapporto giocato con la famiglia o la tradizione di partenza. Il concetto di responsabilità trae la sua definizione a partire dal terreno di esperienze maturate nell'abito familiare. La scelta imprenditoriale, quando viene intrapresa, marca un'investitura: si succede a chi ha fondato o iniziato l'attività e si instaura un rapporto di confronto declinato o su una direttrice di continuità o su una di cambiamento e di trasformazione rispetto al già esistente.

❖ Ecco la mappa delle associazioni del termine “Bisogno” per gli imprenditori individuali:

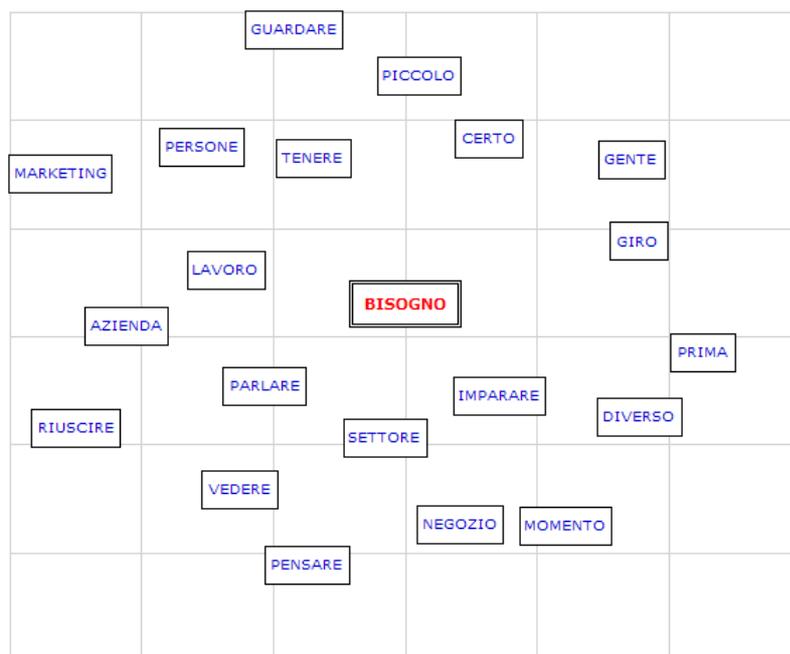
Associazioni al termine "Bisogno"	Valore	Associazioni al termine "Bisogno"	Valore
commercialista	0.10	anni	0.05
portare	0.09	bello	0.05
finanziamento	0.09	fatto	0.05
nuovo	0.09	gestione	0.05
problema	0.08	banca	0.05
soldo	0.08	professionista	0.05
proprio	0.08	cominciare	0.05
conoscere	0.08	evento	0.05
aiutare	0.07	nascere	0.05
famiglia	0.07	significare	0.05
settore	0.07	chiedere	0.05
rendere	0.07	persona	0.04
personale	0.07	legato	0.04
gestire	0.07	Camera di Commercio	0.04
funziante	0.06	momento	0.04
dipendenti	0.06	cercare	0.04
attività	0.06	euro	0.04
voglia	0.06	lavoro	0.04
motivazione	0.06	azienda	0.04
lavori	0.06	facile	0.04
guadagnare	0.06	gente	0.04
capire	0.06	zero	0.04
nostro	0.06	servire	0.04
difficoltà	0.06	volta	0.04
pensare	0.05		



Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

❖ Di seguito, il termine “**Bisogno**” per i liberi professionisti:

Associazioni al termine "Bisogno"	Valore	Associazioni al termine "Bisogno"	Valore
imparare	0.22	arrivare	0.07
settore	0.19	idea	0.07
parlare	0.18	tipo	0.07
lavoro	0.17	amico	0.07
tenere	0.15	sito	0.07
certo	0.14	corsi	0.07
giro	0.13	casa	0.07
diverso	0.11	chiamare	0.06
negozio	0.11	sentire	0.06
vedere	0.11	nuovo	0.06
azienda	0.11	commerciale	0.06
persone	0.11	proprio	0.06
piccolo	0.11	Milano	0.06
gente	0.11	iniziare	0.06
prima	0.10	mese	0.05
momento	0.10	trovare	0.05
pensare	0.09	aprire	0.05
riuscire	0.09	mettere	0.05
marketing	0.08	vendere	0.05
guardare	0.08	mercato	0.04
provare	0.08	anni	0.04
finire	0.08	lavorare	0.03
uscire	0.08		

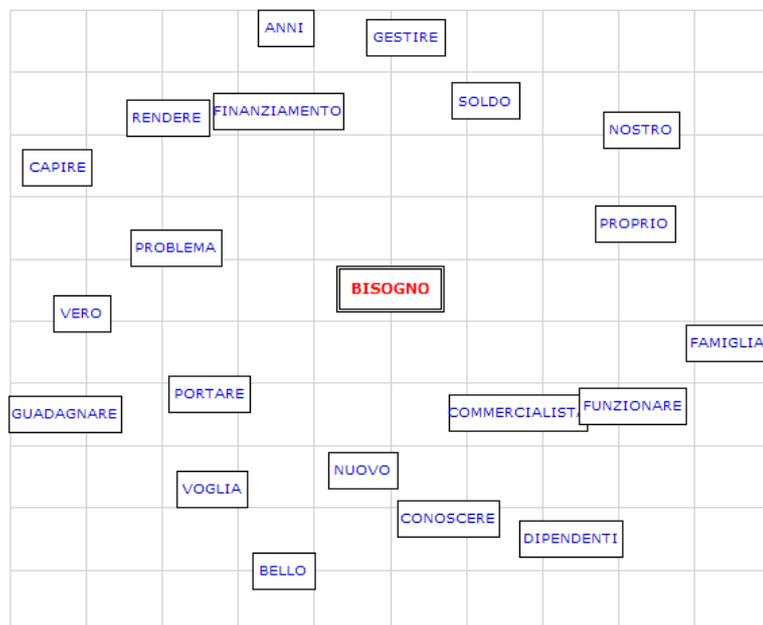


Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

Si noti come per i professionisti il bisogno è declinato come approfondimento e miglioramento della propria professionalità e come necessità di veder incrementato il proprio lavoro e il proprio giro d'affari.

❖ Osserviamo cosa accade, invece, per la **prima generazione**:

Associazioni al termine "Bisogno"	Valore	Associazioni al termine "Bisogno"	Valore
commercialista	0.13	professionista	0.06
nuovo	0.11	gente	0.06
portare	0.11	zero	0.05
problema	0.11	legato	0.05
finanziamento	0.10	nascere	0.05
soldo	0.10	evento	0.05
proprio	0.10	settore	0.05
funzionare	0.09	facile	0.05
conoscere	0.09	chiedere	0.05
voglia	0.08	provare	0.05
rendere	0.08	mese	0.05
vero	0.08	cercare	0.05
gestire	0.08	lavoro	0.05
nostro	0.08	passaggio	0.05
famiglia	0.07	motivazione	0.05
dipendenti	0.07	servire	0.05
bello	0.07	azienda	0.05
guadagnare	0.07	camera_di_commercio	0.05
capire	0.07	volta	0.05
anni	0.07	momento	0.05
personale	0.07	permettere	0.04
euro	0.06	mettere	0.04
gestione	0.06	dipendente	0.04
aiutare	0.06	conto	0.04
banca	0.06	amico	0.04



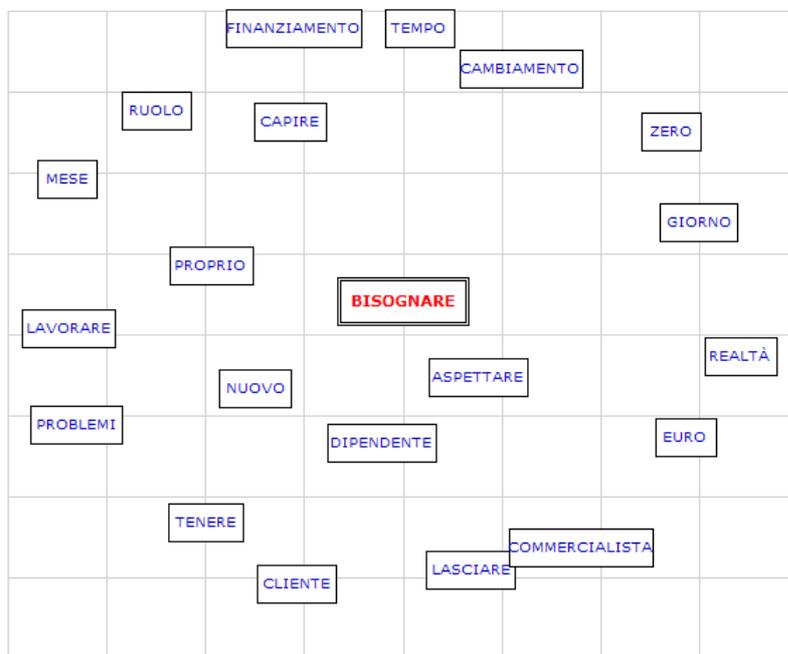
Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

Da subito, il termine rimanda a una situazione di mancanza vista come problematica o di impedimento. Nello specifico, troviamo la gestione e la risoluzione delle incombenze amministrative e il rapporto con i finanziamenti. Si vede nel commercialista un soggetto chiamato a risolvere un bisogno pratico e quotidiano che, se fosse interamente destinato nelle mani del singolo imprenditore individuale, finirebbe con l'incidere in maniera negativa sulla vita dell'attività. Infatti, le scarse dimensioni delle imprese individuali di prima generazione, oltre che a una formazione non elevata del singolo imprenditore, finirebbero con il limitare radicalmente le prospettive di sviluppo.

- ❖ Per la **seconda generazione**, il termine “**Bisogno**” rientra nel termine “**Bisognare**”, che ha però valenze interpretative non del tutto sovrapponibili.

Associazioni al termine "Bisognare"	Valore	Associazioni al termine "Bisognare"	Valore
aspettare	0.23	mese	0.07
dipendente	0.16	finanziamento	0.07
nuovo	0.15	perdere	0.07
proprio	0.13	certo	0.06
capire	0.10	comprare	0.06
cambiamento	0.08	lavori	0.06
giorno	0.08	settore	0.06
euro	0.08	riuscire	0.06
lasciare	0.08	sentire	0.06
tenere	0.08	anno	0.05
lavorare	0.08	arrivare	0.05
ruolo	0.08	pagare	0.05
tempo	0.08	crisi	0.05
zero	0.08	azienda	0.05
realtà	0.08	prendere	0.04
commercialista	0.08	prima	0.04
cliente	0.07	macchina	0.04
problemi	0.07	attività	0.03

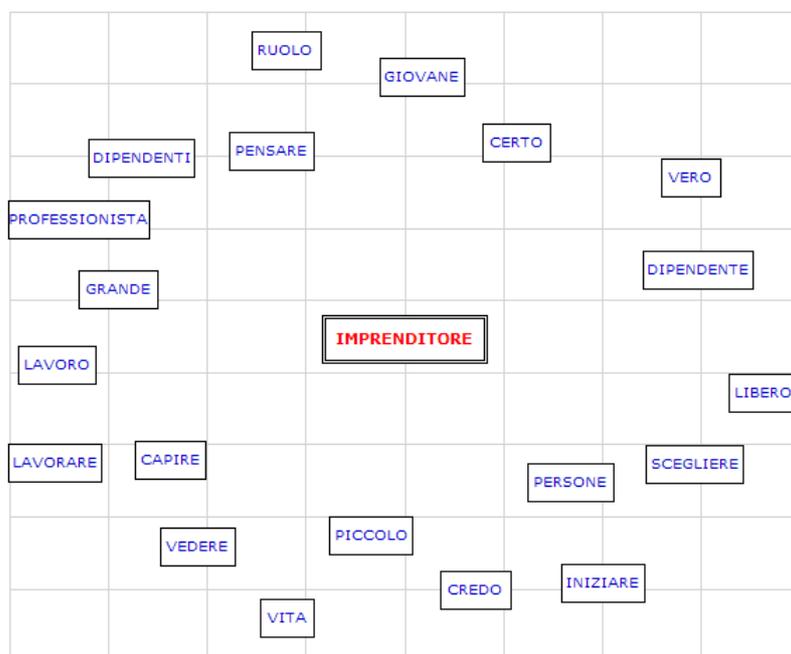
Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00



Si noti la presenza del termine “**Aspettare**” come prioritario. Questo elemento è da intendere come il risultato dell'atteggiamento più disincantato e pragmatico che gli imprenditori di seconda generazione hanno sviluppato nei confronti delle istituzioni arrivando così a un diverso modo di vivere le aspettative e le richieste. Diversamente dalla controparte di prima generazione, adesso semplicemente non si attende più un aiuto esterno, o quanto meno si fa affidamento sulle proprie forze e sull'esperienza maturata negli anni precedenti nell'ambiente familiare.

- ❖ Passando ad esaminare come viene declinata l'immagine di sé tra gli imprenditori, osserviamo la seguente mappa delle correlazioni per il termine **“Imprenditore”** su tutto il corpus:

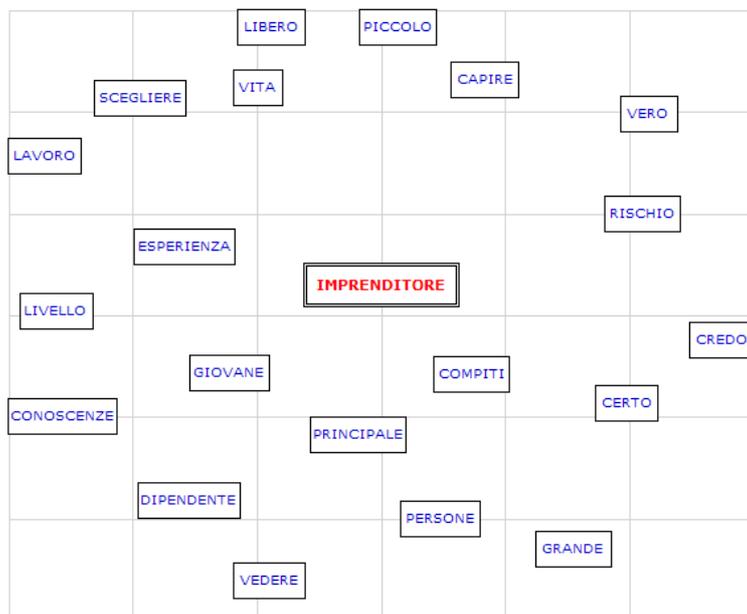
Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore	Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore
persone	0.13	Diverso	0.07
piccolo	0.12	nuovo	0.07
capire	0.11	fatto	0.07
grande	0.11	primo	0.07
pensare	0.11	esperienza	0.07
certo	0.11	attività	0.07
dipendente	0.10	crisi	0.07
scegliere	0.10	creare	0.07
credo	0.09	genitore	0.07
vedere	0.09	anni	0.06
lavoro	0.09	impresa	0.06
dipendenti	0.09	guadagnare	0.06
giovane	0.09	difficoltà	0.06
vero	0.09	mercato	0.06
libero	0.08	gestire	0.06
iniziare	0.08	conoscenze	0.06
vita	0.08	prima	0.06
lavorare	0.08	economico	0.06
professionista	0.08	prezzo	0.06
ruolo	0.08	cercare	0.06
riuscire	0.07	soldo	0.06
campo	0.07	banca	0.06
significare	0.07	periodo	0.05
rischio	0.07	piacere	0.05
differenza	0.07	euro	0.05



Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

❖ Ecco invece le associazioni del termine “**Imprenditore**” relativamente alla **prima generazione**:

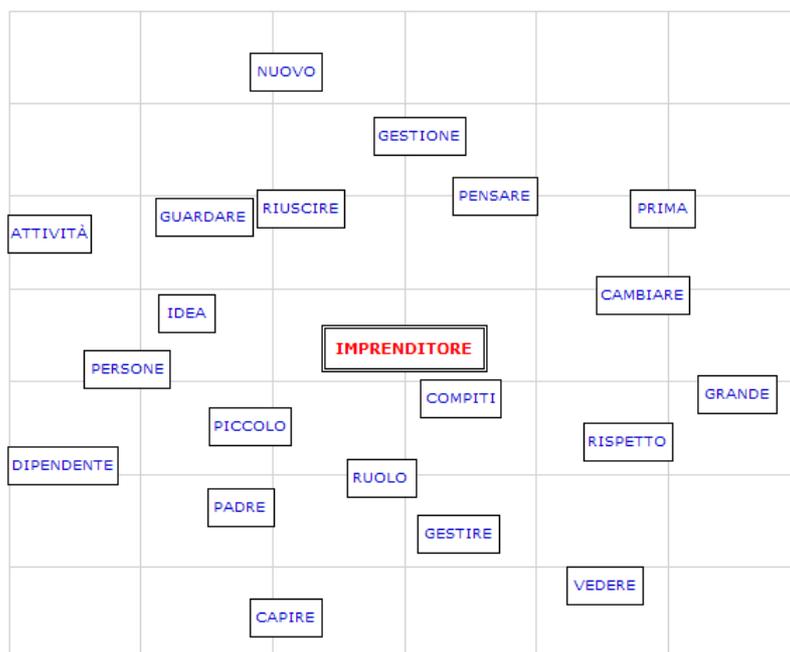
Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore	Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore
compiti	0.22	differenza	0.07
principale	0.17	ruolo	0.07
giovane	0.17	mercato	0.07
esperienza	0.15	nuovo	0.06
vita	0.11	attività	0.06
capire	0.11	creare	0.06
rischio	0.11	dipendenti	0.06
certo	0.11	crisi	0.06
persone	0.11	primo	0.06
dipendente	0.09	prezzo	0.06
livello	0.09	camera di commercio	0.06
scegliere	0.09	difficoltà	0.06
piccolo	0.09	guadagnare	0.06
vero	0.09	anni	0.06
credo	0.09	competenze	0.06
grande	0.08	periodo	0.06
vedere	0.08	gestire	0.06
conoscenze	0.08	personale	0.06
lavoro	0.08	esistere	0.06
libero	0.08	impresa	0.06
pensare	0.08	voglia	0.06
diventare	0.08	soldo	0.05
campo	0.08	piacere	0.05
professionista	0.08	euro	0.05
iniziare	0.07	fatto	0.05
lavorare	0.07	comprare	0.05



Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

❖ Infine, le associazioni per la **seconda generazione**:

Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore	Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore
compiti	0.32	lavorare	0.05
ruolo	0.16	aspettare	0.05
piccolo	0.15	giovane	0.05
idea	0.12	commercialista	0.05
riuscire	0.12	diverso	0.05
pensare	0.12	iniziare	0.05
cambiare	0.11	tornare	0.05
rispetto	0.11	provare	0.05
gestire	0.11	cliente	0.05
padre	0.10	funzionario	0.05
persone	0.10	agenzia	0.05
guardare	0.10	mano	0.05
gestione	0.09	investimento	0.05
prima	0.08	lavoro	0.05
grande	0.08	esperienza	0.05
vedere	0.07	impresa	0.04
capire	0.07	proprio	0.04
dipendente	0.07	primo	0.04
attività	0.07	certo	0.04
nuovo	0.07	cominciare	0.04
negozio	0.06	bello	0.04
prendere	0.06	aiutare	0.04
economico	0.06	anni	0.04
servire	0.06	settore	0.04
passare	0.05	persona	0.04



Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

Nella percezione dei professionisti, l'immagine dell'imprenditore appare poco precisa e declinata secondo un generico rapporto con clienti e dipendenti. Quelle che sono le aree della responsabilità, della scelta e dell'assunzione di compiti e doveri non appaiono - nel linguaggio dei professionisti - preminenti. Riemergono invece nella diversa percezione di sé che gli imprenditori di prima e di seconda hanno. Significativamente, per entrambi l'elemento con più alta correlazione è quello dei compiti. Come già indicato nell'analisi qualitativa, l'imprenditore individuale ha una percezione di sé come di un soggetto rispetto al quale è fondamentale una competenza eclettica per affrontare una molteplicità di problemi e di aspetti lavorativi. L'imprenditore di prima generazione si vede come colui

che deve saper guardare al mercato, coglierne i segnali e affrontare il rischio in un processo esperienziale continuo che dà forma alla propria vita ne è parte integrante. Per l'imprenditore di seconda generazione, tale componente è vissuta meno nel senso dell'avventura e della sfida con se stessi, bensì come l'assunzione di un ruolo preciso all'interno di un percorso imprenditoriale già iniziato e rispetto al quale occorre decidere quale posto e valore assegnare al cambiamento rispetto a quanto già esisteva.

4.4. Il linguaggio delle società

Il corpus in esame

Il corpus in analisi è attualmente composto da 40 interviste narrative ad altrettanti imprenditori di società. Questi ultimi sono stati stratificati per:

- ❖ Generazione di appartenenza dell'imprenditore: prima generazione; seconda generazione.
- ❖ Genere dell'Imprenditore: femmina, maschio.
- ❖ Formazione: inferiore se sotto la scuola superiore; superiore se diploma superiore; laurea; master.
- ❖ Dimensioni dell'impresa dal punto di vista dei collaboratori e dipendenti che vi lavorano:

NANO = 0; MICRO = 1-2; MINI = 3-15; MEDIE = OLTRE 16-30; MACRO = 31.

- ❖ Tipologia di attività svolta:

B2B = BUSINESS TO BUSINESS; B2C = BUSINESS TO CONSUMER; B2C = INTERMEDIAZIONE BUSINESS TO CONSUMER; IB2B = INTERMEDIAZIONE BUSINESS TO BUSINESS.

Le occorrenze in generale: i lemmi più utilizzati

Di seguito, sono mostrati i primi 65 lemmi per occorrenza.

Lemma	Occorrenze	Lemma	Occorrenze	Lemma	Occorrenze
azienda	440	Tempo	167	casa	115
lavoro	386	Momento	166	chiedere	111
cliente	379	Arrivare	163	vendere	108
lavorare	373	Settore	160	aprire	106
anni	278	Piccolo	158	fatto	106
vedere	274	Mercato	156	cambiare	105
persone	257	Anno	156	occupare	104
nostro	241	Nuovo	155	diverso	102
attività	240	Socio	154	tipo	101
società	233	Prodotto	152	esperienza	101
prima	226	Proprio	151	piacere	101
imprenditore	224	Gestire	149	creare	100
trovare	209	Mese	140	livello	99
banca	206	Realtà	131	grande	98
riuscire	203	Certo	126	parlare	98
prendere	191	Bisognare	124	personale	98
pagare	189	Idea	123	cominciare	96
cercare	181	Sentire	121	punto	96
mettere	175	Persona	120	dipendente	95
pensare	174	Iniziare	119	difficile	92
soldo	170	Problema	119	conoscere	91
crisi	167	Capire	117		

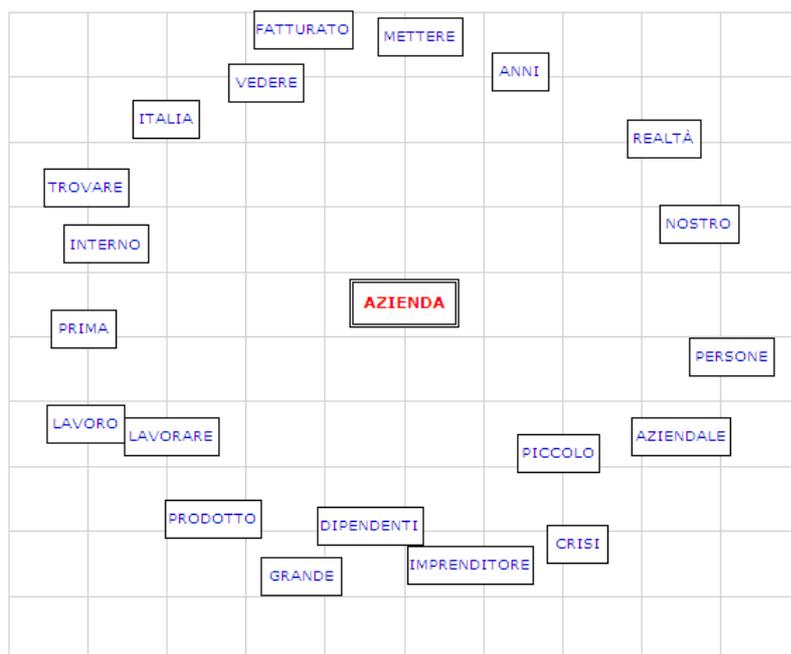
La lista delle occorrenze mostra un dato significativo già emerso in sede di analisi qualitativa: la centralità del concetto di “**Azienda**” come preminente rispetto agli altri, persino rispetto al termine “**Lavoro**” e “**Lavorare**”. Questo fatto è da mettere in relazione al peculiare modo di vivere l'impresa per gli imprenditori di società. Ancora una volta mettiamo in risalto il carattere organicistico dell'attività, il suo essere un micro-mondo di senso e di valore rispetto al quale il lavoro è declinato come volontario, appassionato e convinto investimento di energie e risorse. Il lavoro imprenditoriale così articolato ha come interlocutore di riferimento il cliente, una dimensione che significativamente viene posta tra i lemmi più frequentemente usati dagli imprenditori di società. L'azienda lavora per il cliente e ha senso solo all'interno di questo rapporto.

Associazioni tra parole per stratificazioni

Le correlazioni sono di tipo bivariato e mettono in rapporto un termine principale con un singolo termine aggregato. Il coefficiente di correlazione/associazione è basato sul calcolo del coseno tra ogni coppia di parole, definito come rapporto tra la quantità delle loro co-occorrenze e quella ottenuta moltiplicando le radici quadrate delle rispettive occorrenze. Il coefficiente può variare fra 0 (nessuna associazione) e 1 (massima associazione).

❖ Il lemma più utilizzato dagli imprenditori di società è “**Azienda**”

Associazioni al termine "Azienda"	Valore	Associazioni al termine "Azienda"	Valore
piccolo	0.15	Produrre	0.09
dipendenti	0.13	Diventare	0.09
lavorare	0.12	Soddisfazione	0.09
interno	0.11	dipendente	0.08
vedere	0.11	vita	0.08
anni	0.11	persona	0.08
nostro	0.11	arrivare	0.08
aziendale	0.11	gestire	0.08
imprenditore	0.11	qualità	0.08
prodotto	0.11	creare	0.08
prima	0.11	gestione	0.08
Italia	0.10	vendere	0.08
mettere	0.10	certo	0.08
realità	0.10	commerciale	0.08
persone	0.10	difficile	0.07
crisi	0.10	fatto	0.07
grande	0.10	decidere	0.07
lavoro	0.10	socio	0.07
trovare	0.10	prendere	0.07
fatturato	0.10	crescere	0.07
italiano	0.10	nascere	0.07
aprire	0.10	chiudere	0.07
cliente	0.09	mese	0.07
nuovo	0.09	produzione	0.07
importante	0.09	attività	0.07



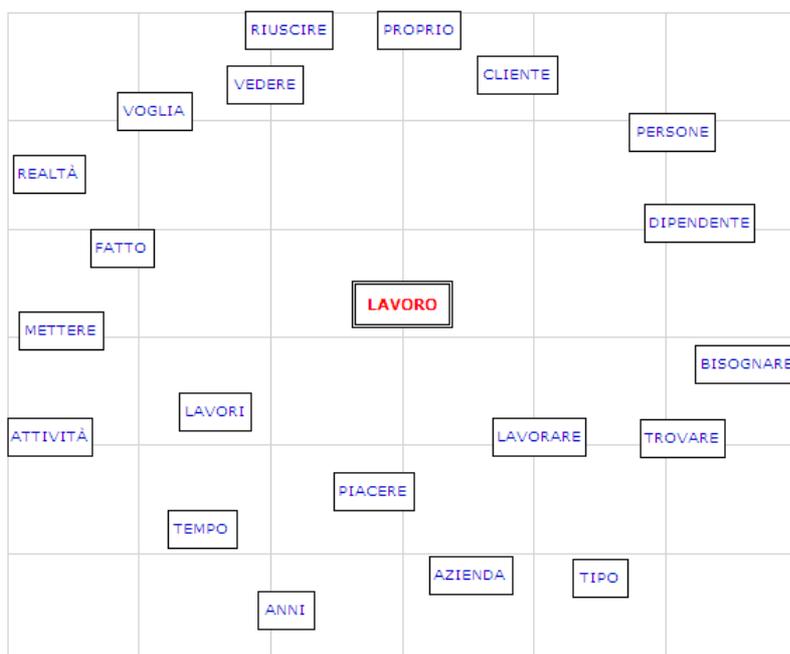
Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

Significativamente correlati al termine “**Azienda**” troviamo una costellazione di lemmi che non casualmente rappresentano l'esplicitazione delle sue caratteristiche interne e dei suoi elementi di riferimento. In primo luogo, si noti la preminente qualificazione che viene attribuita all'azienda, il suo

essere una realtà piccola che è sì consapevole dei propri limiti, ma anche delle potenzialità di flessibilità e adattamento che mancano a realtà più grandi. Si noti l'importanza attribuita al lemma “**Dipendenti**”. Anche in questo caso troviamo una conferma statistica di uno degli elementi più fortemente emersi nel corso dell'analisi qualitativa. Si tratta della diffusa percezione di uno dei compiti più importanti per un imprenditore: la gestione e la valorizzazione delle risorse umane interne all'azienda. La ricorrenza dell'aggettivo “**Nostro**” poi è da collegare alla natura sistemica della realtà d'impresa, come totalità costituita dall'integrazione costruttiva e positiva di più competenze e ruoli. Addirittura, questi due lemmi compaiono con più frequenza dello stesso termine per “**Imprenditore**” e anche questo elemento non è casuale. Si ricordi una delle considerazioni emerse nell'analisi qualitativa: l'imprenditore si percepisce come uno degli elementi dell'azienda, ma non ritiene di potersi attribuire diritti o posizioni privilegiate. Deve saper piuttosto mettere da parte il proprio individuale punto di vista per una visione corale dell'attività d'impresa. Si ricordino anche le considerazioni di molti imprenditori di società che associano la realizzazione personale con una condizione ideale di prosperità aziendale tale da non richiedere più la sua presenza come requisito necessario. Si noti poi la significativa associazione del termine “**Azienda**” con “**Anni**” che sottolinea la proiezione dell'agire imprenditoriale – così come già indicato per gli imprenditori individuali – su prospettive di crescita e sviluppo nel tempo. Si osservi anche la presenza di “**Crisi**” tra i lemmi associati ad “**Azienda**”. Se per gli imprenditori individuali non si registravano correlazioni significative tra il primo lemma del loro corpus linguistico – in quel caso “**Attività**” - per i motivi indicati nelle considerazioni qualitative - la crisi non era generalmente un argomento soggetto a frequenti o approfondite tematizzazioni – ora invece si inserisce una diversa attribuzione di valore. La crisi è un elemento al centro del linguaggio degli imprenditori di società sia che venga inteso come occasione di sviluppo per via delle stimolazioni alla creatività e come occasione di pulizia del mercato, sia che venga vissuto come momento di contrazione nel fatturato e di difficoltà strutturale. Gli imprenditori di società tendono a organizzare il loro discorso e a presentare se stessi e le caratteristiche delle proprie attività facendo generalmente della crisi un ricorrente elemento di discussione e di riflessione.

❖ Il secondo lemma più utilizzato in generale è **“Lavoro”**:

Associazioni al termine "Lavoro"	Valore	Associazioni al termine "Lavoro"	Valore
lavorare	0.16	portare	0.08
piacere	0.15	cercare	0.08
lavori	0.15	gestire	0.08
fatto	0.11	momento	0.08
vedere	0.11	crisi	0.08
cliente	0.11	nostro	0.08
dipendente	0.10	sentire	0.08
trovare	0.10	parlare	0.08
azienda	0.10	esperienza	0.08
tempo	0.10	casa	0.08
mettere	0.10	crescere	0.08
voglia	0.10	conoscere	0.07
proprio	0.10	iniziare	0.07
persone	0.10	crescita	0.07
bisognare	0.09	guadagnare	0.07
tipo	0.09	piccolo	0.07
anni	0.09	importante	0.07
attività	0.09	imprenditore	0.07
realtà	0.08	gente	0.07
riuscire	0.08	gestione	0.07
vita	0.08	punto	0.07
anno	0.08	decidere	0.07
prima	0.08	costruire	0.07
giorno	0.08	pagare	0.07
diverso	0.08	aspettare	0.07



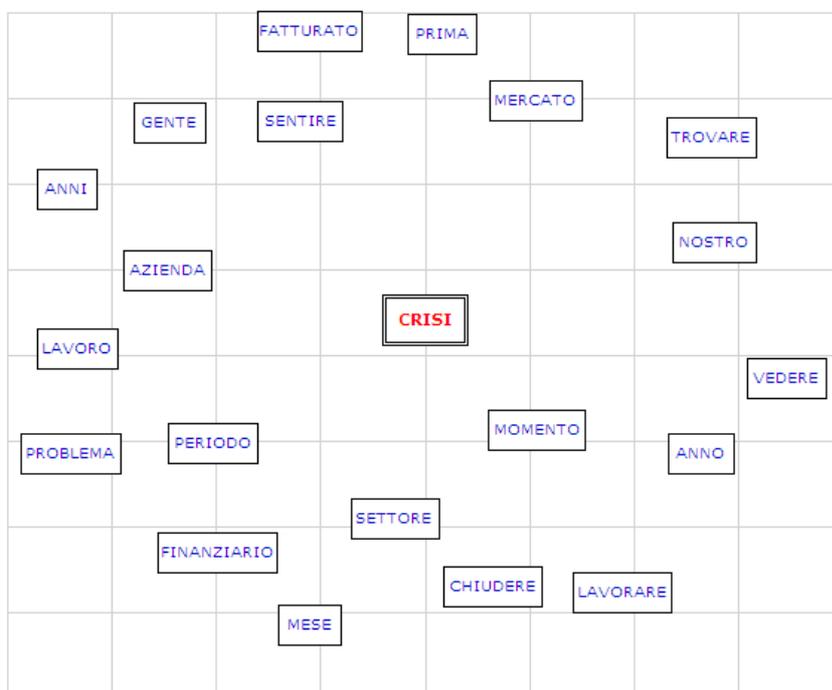
Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

Come ripresa e conferma delle considerazioni precedenti, non è casuale trovare una rete di associazioni del termine con alcuni elementi ricorrenti e significativi dell'analisi fin qui condotta. Al di là del lemma **“Lavorare”**, evidentemente collegato al sostantivo corrispondente come sua traduzione predicativa dal medesimo valore semantico, si noti la rilevante preminenza di un verbo come **“Piacere”** e di un sostantivo come **“Voglia”**. Questi esprimono la specifica qualità del vivere la quotidiana esperienza d'impresa, declinata in primo luogo nei termini di una continua realizzazione personale. Il lavoro imprenditoriale è descritto come fonte di gratificazione, non lo si potrebbe vivere altrimenti se si avvertisse come un peso o come il semplice esercizio routinario di una professione tra le altre. Si osservi ancora una volta la ricorrenza significativa di **“Dipendente”** e **“Cliente”** a testimoniare il peso giocato da questi fattori nel determinare gli interlocutori e i **“compagni di viaggio”** per

eccellenza dell'imprenditore. In tutto questo, si noti la presenza del lemma "Tempo". Se gli "Anni" rappresentano l'asse lungo il quale si dispongono gli obiettivi di crescita e le strategie di sviluppo dell'azienda in sé, il "Tempo" esprime invece la controparte quotidiana nella quale è il lavoro concreto a prendere forma. La parola "Tempo" esprime così una risorsa e un valore avvertibili concretamente. Il tempo è ciò che viene dedicato ai clienti, alla gestione delle risorse, alla cura del prodotto e del servizio. Detto altrimenti, il "Tempo" è ciò con cui, se impegnato, si possono stabilire relazioni di significato con le "Persone" e consentire all'impresa di crescere e di svilupparsi negli "Anni".

❖ Si osservi ora la mappa di associazioni per il termine "Crisi" su tutto il corpus testuale:

Associazioni al termine "Crisi"	Valore	Associazioni al termine "Crisi"	Valore
momento	0.16	realtà	0.06
settore	0.12	credo	0.06
periodo	0.11	spendere	0.06
azienda	0.10	locale	0.06
sentire	0.10	soldo	0.06
mercato	0.09	problemi	0.06
nostro	0.09	imprenditore	0.06
anno	0.09	pagare	0.06
chiudere	0.08	cliente	0.06
finanziario	0.08	piccolo	0.06
lavoro	0.08	certo	0.06
gente	0.08	rimanere	0.05
prima	0.08	arrivare	0.05
trovare	0.07	dipendenti	0.05
vedere	0.07	economico	0.05
lavorare	0.07	vendere	0.05
mese	0.07	lasciare	0.05
problema	0.07	perdere	0.05
anni	0.07	prendere	0.05
fatturato	0.07	rispetto	0.05
banca	0.06	nuovo	0.05
mettere	0.06	conto	0.05
cercare	0.06	unico	0.05
bisognare	0.06	riuscire	0.05
prezzo	0.06	chiamare	0.05

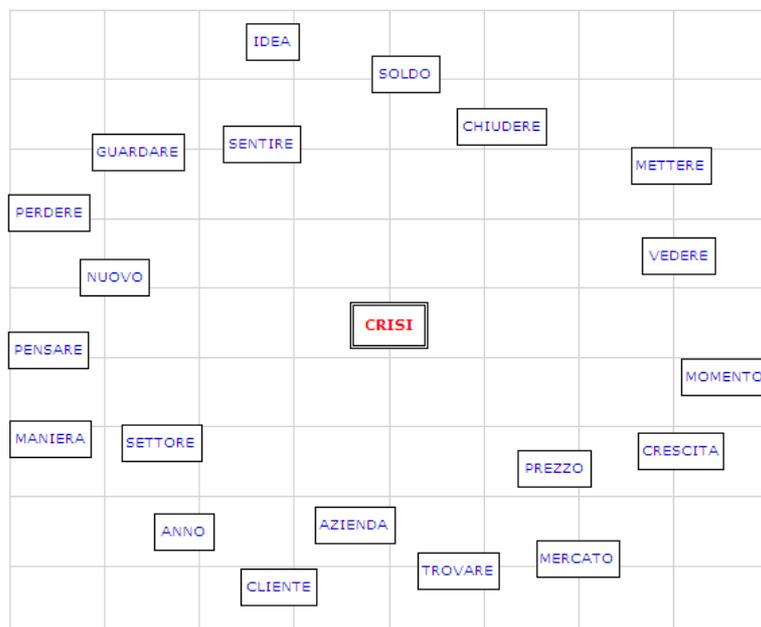


Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

I primi lemmi a comparire delineano come la crisi sia un fenomeno trasversale che gli imprenditori nei diversi settori percepiscono e valutano diversamente. È comunque percepita come essenzialmente

❖ Mentre per la **seconda generazione**, la situazione è la seguente:

Associazioni al termine "Crisi"	Valore	Associazioni al termine "Crisi"	Valore
prezzo	0.13	nostro	0.08
azienda	0.12	alto	0.07
settore	0.12	lavorare	0.07
Nuovo	0.12	anni	0.07
sentire	0.12	fatto	0.07
chiudere	0.11	amico	0.07
vedere	0.11	arrivare	0.07
crescita	0.10	lavoro	0.07
trovare	0.10	ruolo	0.07
Anno	0.10	vendita	0.07
pensare	0.10	certo	0.06
guardare	0.10	livello	0.06
Soldo	0.10	bisognare	0.06
momento	0.09	commerciale	0.06
mettere	0.09	bisogno	0.06
mercato	0.09	prendere	0.06
cliente	0.09	euro	0.06
maniera	0.09	chiamare	0.06
perdere	0.09	spesa	0.06
Idea	0.08	passare	0.06
grande	0.08	situazione	0.06
Uscire	0.08	mondo	0.06
Prima	0.08	realtà	0.06
periodo	0.08	giusto	0.06
gestione	0.08	iniziare	0.06

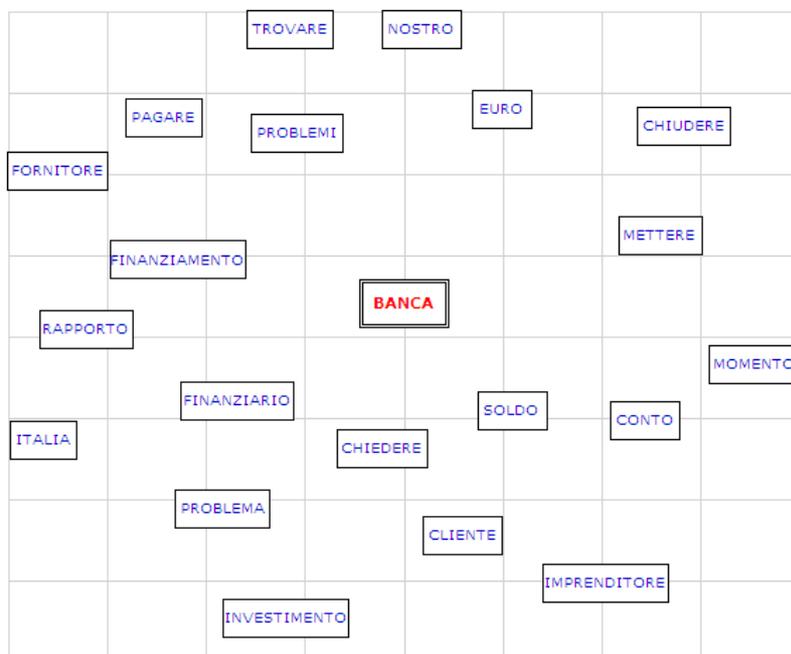


Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

Appare significativo trovare in cima alla lista delle correlazioni il lemma per “Pezzo” non presente in termini significativi per le controparti di prima generazione.

❖ Si osservino le associazioni relative al termine “Banca” per gli imprenditori nel loro complesso:

Associazioni al termine "Banca"	Valore	Associazioni al termine "Banca"	Valore
soldo	0.17	iniziare	0.06
chiedere	0.16	bisognare	0.06
finanziario	0.13	piccolo	0.06
finanziamento	0.12	lavoro	0.06
problemi	0.11	azienda	0.06
euro	0.10	vedere	0.06
mettere	0.10	mese	0.06
conto	0.10	attività	0.06
cliente	0.10	proprio	0.06
problema	0.09	grande	0.06
rapporto	0.09	tipo	0.06
pagare	0.08	prendere	0.06
nostro	0.08	critico	0.05
chiudere	0.08	prima	0.05
momento	0.07	difficile	0.05
imprenditore	0.07	italiano	0.05
investimento	0.07	costruire	0.05
Italia	0.07	risorse	0.05
fornitore	0.07	punto	0.05
trovare	0.07	cercare	0.05
rendere	0.07	anni	0.05
lavorare	0.06	entrare	0.05
crisi	0.06	casa	0.05
principale	0.06	aspettare	0.05
capire	0.06	prodotto	0.05
cominciare	0.06		

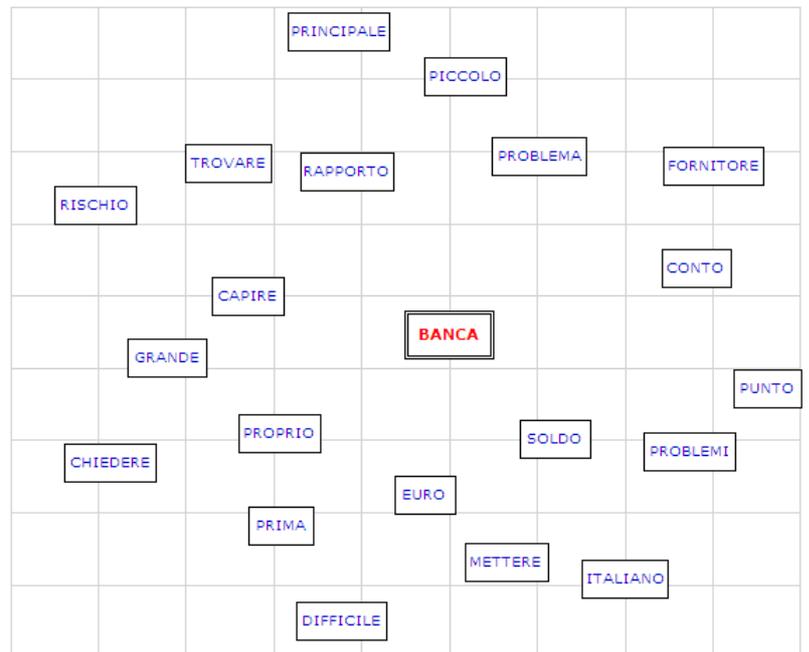


Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

❖ Mentre per la **seconda generazione** il termine “**Banca**” è legato a:

Associazioni al termine "Banca"	Valore	Associazioni al termine "Banca"	Valore
soldo	0.18	Entrare	0.07
Euro	0.15	Amico	0.07
proprio	0.14	arrivare	0.07
capire	0.14	Lavoro	0.07
rapporto	0.13	rendere	0.06
problema	0.12	vendita	0.06
conto	0.11	Vedere	0.06
problemi	0.11	prendere	0.06
mettere	0.11	Spesa	0.06
prima	0.10	chiamare	0.06
grande	0.10	associazione	0.06
trovare	0.10	piacere	0.05
piccolo	0.09	conoscere	0.05
fornitore	0.09	momento	0.05
punto	0.09	decidere	0.05
italiano	0.09	uscire	0.05
difficile	0.08	mese	0.05
chiedere	0.08	guardare	0.05
rischio	0.08	Italia	0.05
principale	0.08	occupare	0.05
nostro	0.07	anni	0.05
attività	0.07	tipo	0.04
iniziare	0.07	certo	0.04
utilizzare	0.07	livello	0.04
cercare	0.07	tempo	0.04
pagare	0.07		

Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

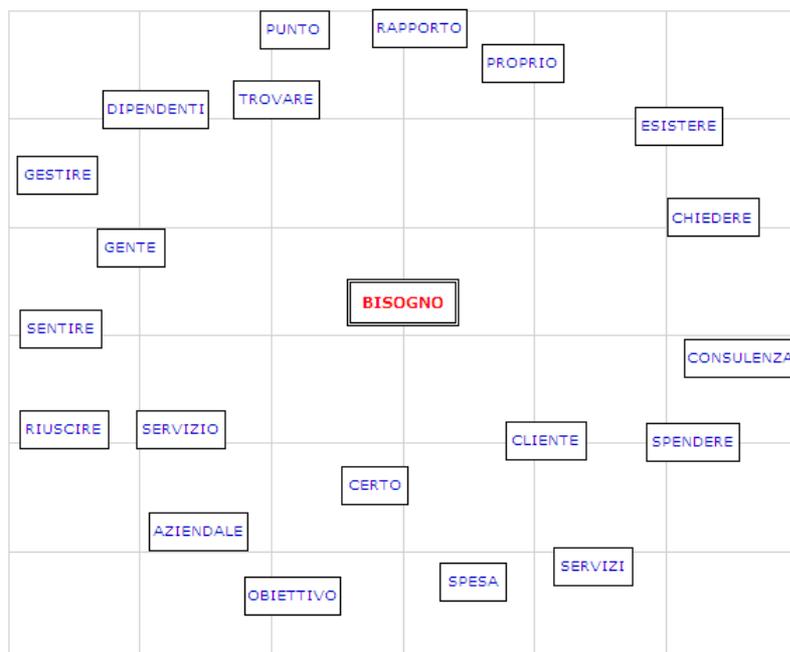


Similmente al caso degli imprenditori individuali, “Banca” aggrega intorno a sé la dimensione semantica del rapporto con i finanziamenti nella loro richiesta o meno. Si noti la presenza significativa del termine “**Problema/i**” che conferma anche statisticamente il dato qualitativo sulla percezione degli imprenditori del rapporto con le banche come critico.

❖ Il termine “Bisogno” per gli imprenditori di società è meno ricorrente che per gli individuali:

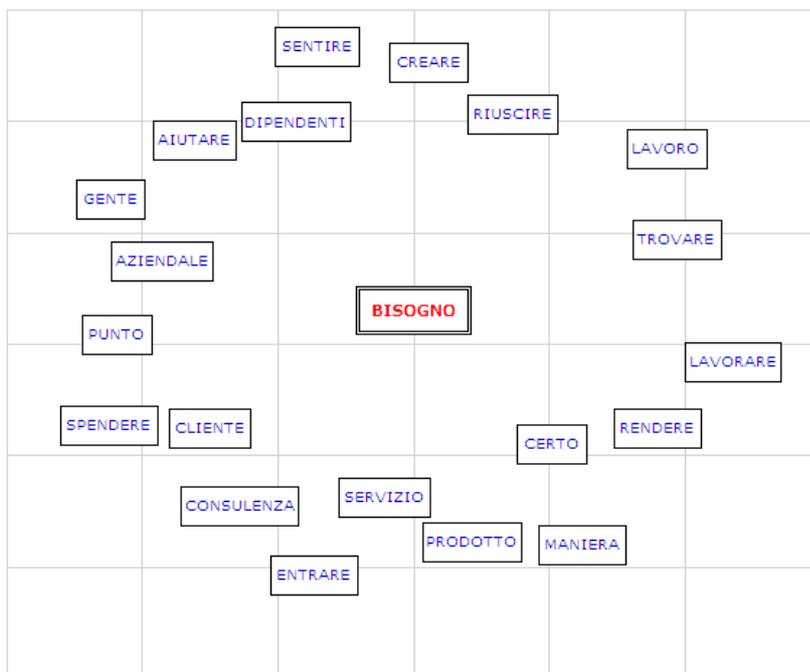
Associazioni al termine "Bisogno"	Valore	Associazioni al termine "Bisogno"	Valore
cliente	0.08	giovane	0.04
certo	0.08	storia	0.04
servizio	0.07	cercare	0.04
gente	0.06	capire	0.04
trovare	0.06	aiutare	0.04
proprio	0.06	iniziare	0.04
chiedere	0.05	iniziale	0.04
spendere	0.05	vedere	0.04
spesa	0.05	lavorare	0.04
aziendale	0.05	prendere	0.04
sentire	0.05	realità	0.04
dipendenti	0.05	entrare	0.04
rapporto	0.05	attività	0.04
esistere	0.05	nuovo	0.04
consulenza	0.05	comune	0.04
servizi	0.05	arrivare	0.04
obiettivo	0.05	nido	0.04
riuscire	0.05	crisi	0.04
gestire	0.05	soldo	0.04
punto	0.05	maniera	0.03
lavoro	0.05	Sviluppo	0.03
prodotto	0.05	volta	0.03
parlare	0.05	esperienza	0.03
rendere	0.05	vendita	0.03
creare	0.05	campo	0.03
prima	0.05		

Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00



❖ Di seguito, le associazioni al termine “**Bisogno**” per la **prima generazione**:

Associazioni al termine "Bisogno"	Valore	Associazioni al termine "Bisogno"	Valore
certo	0.08	prendere	0.04
servizio	0.07	comune	0.04
cliente	0.07	cercare	0.04
aziendale	0.06	servizi	0.04
dipendenti	0.06	soldo	0.04
riuscire	0.06	parlare	0.04
trovare	0.06	giovane	0.04
rendere	0.06	obiettivo	0.04
prodotto	0.06	capire	0.04
consulenza	0.06	campo	0.04
punto	0.05	volta	0.04
aiutare	0.05	nido	0.04
creare	0.05	iniziale	0.04
lavoro	0.05	azienda	0.04
lavorare	0.05	realtà	0.04
maniera	0.05	passare	0.04
entrare	0.05	persona	0.04
spendere	0.05	iniziare	0.04
gente	0.05	proprio	0.04
sentire	0.05	pagare	0.04
rapporto	0.05	arrivare	0.03
finanziamento	0.05	possibilità	0.03
esistere	0.05	pubblicità	0.03
prima	0.05	vedere	0.03
nuovo	0.04	investire	0.03



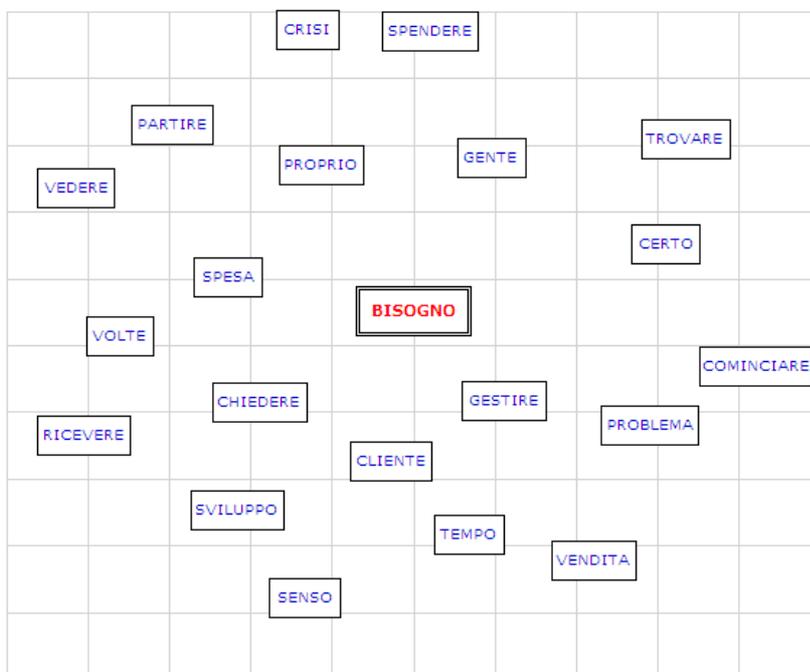
Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

Si osservi come la dimensione del bisogno sia declinata nei termini di una cura delle necessità del cliente e delle risorse umane interne all'azienda stessa. L'area dei bisogni e del loro soddisfacimento tramite l'offerta di prodotti e servizi è il cuore stesso della visione dell'attività imprenditoriale. Da qui la ricorrenza di “**Consulenza**” e soprattutto della sequenza predicativa “**Riuscire**” – “**Trovare**” - “**Rendere**” - “**Aiutare**” che declina lo spazio di attività che gli imprenditori associano in risposta al tema del bisogno. Ad esso legato è poi la sequenza “**Creare**” - “**Lavorare**” che per molti imprenditori è considerata essenziale e caratterizzante.

❖ Per la **seconda generazione**, il termine “**Bisogno**” presenta un numero di occorrenze piuttosto basso.

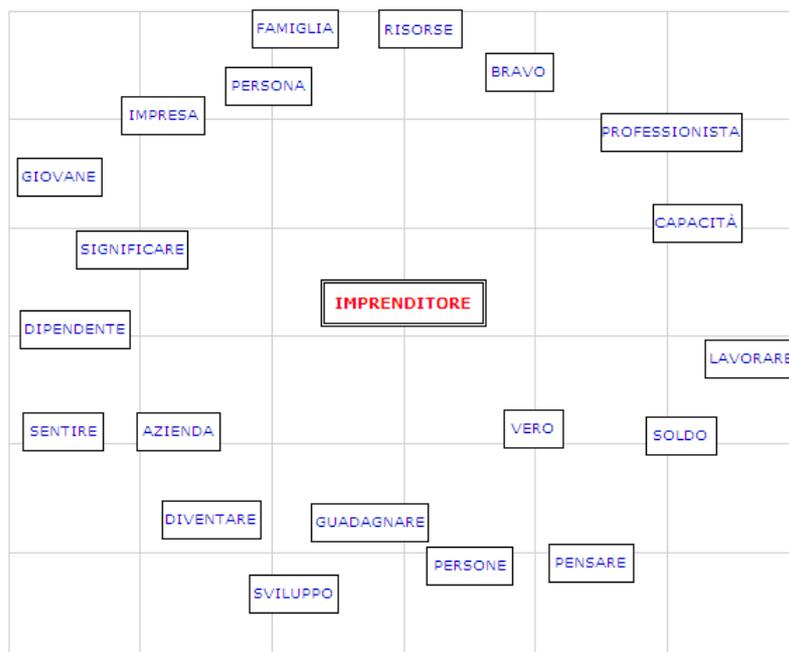
Associazioni al termine "Bisogno"	Valore	Associazioni al termine "Bisogno"	Valore
gestire	0.17	esperienza	0.06
cliente	0.13	interno	0.06
chiedere	0.13	servizi	0.06
spesa	0.12	esistere	0.06
proprio	0.11	giusto	0.06
gente	0.11	nascere	0.06
Certo	0.09	idea	0.05
problema	0.09	decidere	0.05
tempo	0.09	obiettivo	0.05
sviluppo	0.08	società	0.05
Volte	0.08	bello	0.05
partire	0.07	parlare	0.05
vendita	0.07	portare	0.05
cominciare	0.07	occupare	0.05
spendere	0.07	vendere	0.05
trovare	0.07	sentire	0.05
Senso	0.06	rapporto	0.04
ricevere	0.06	tassa	0.04
vedere	0.06	diverso	0.04
Crisi	0.06	capire	0.04
prendere	0.06	bisognare	0.04
storia	0.06	realtà	0.04
dipendente	0.06	cambiare	0.04
produrre	0.06	iniziare	0.04
perdere	0.06	cercare	0.04

Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00



❖ Ecco invece le associazioni al termine “**Imprenditore**” per gli imprenditori in generale:

Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore	Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore
Guadagnare	0.11	banca	0.07
Azienda	0.11	credo	0.07
Significare	0.10	lavoro	0.07
Persona	0.10	investire	0.07
Bravo	0.10	creare	0.07
Capacità	0.09	diverso	0.07
Soldo	0.09	mettere	0.07
Persone	0.09	ruolo	0.07
Diventare	0.09	fatto	0.06
Dipendente	0.09	amico	0.06
Impresa	0.09	piccolo	0.06
Risorse	0.09	arrivare	0.06
professionista	0.09	principale	0.06
Lavorare	0.08	collaboratore	0.06
Pensare	0.08	personale	0.06
Sviluppo	0.08	esperienza	0.06
Sentire	0.08	portare	0.06
Giovane	0.08	padre	0.06
famiglia	0.08	vita	0.06
gestire	0.08	crisi	0.06
proprio	0.08	chiudere	0.06
dipendenti	0.08	nascere	0.06
vedere	0.07	primo	0.06
perdere	0.07	anni	0.06
realtà	0.07		



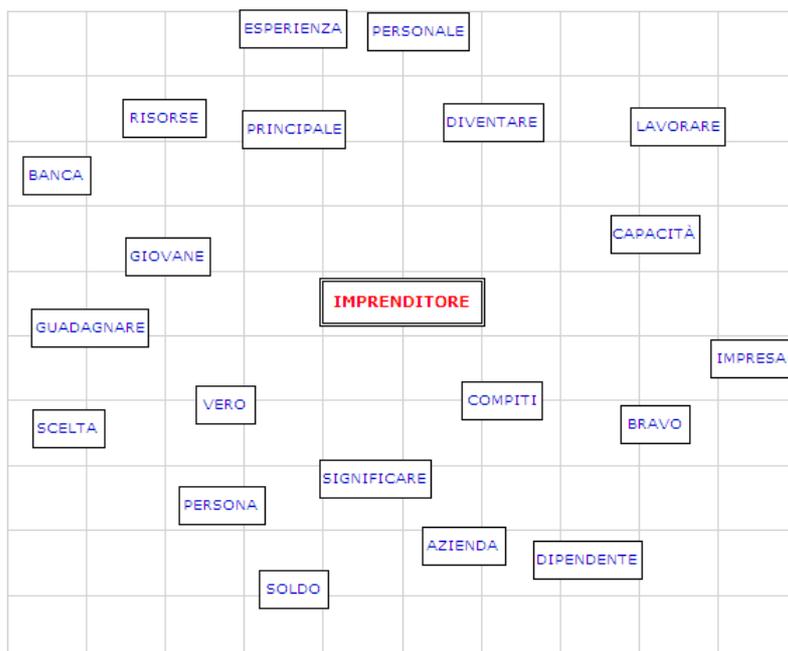
Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

I termini indicati in tabella possono essere interpretati come sintesi degli elementi più ricorrenti che entrano in gioco nella definizione che l'imprenditore fa della sua immagine. La presenza del verbo “**Guadagnare**” come primo lemma non deve lasciar intendere che l'imprenditore si veda come colui che è impegnato nella sola ricerca del profitto, anzi. È proprio il fatto che sia questo predicato a comparire per primo e non altri elementi lessicali semanticamente attinenti che può essere significativo. Non troviamo “ricchezza” o “denaro” o simili, bensì “guadagnare”. Il che può essere letto correttamente se osserviamo i successivi lemmi in tabella. Il secondo è “**Azienda**” il cui senso abbiamo già indicato. Questo è poi seguito dal predicato “**Significare**”. Questo termine deve essere osservato con cura. Esprime la riflessività del soggetto, il suo domandare circa il valore della propria professione.

E quali sono le risposte alla domanda “cosa è un imprenditore?” filtrata dagli occhi dell'imprenditore stesso? Le occorrenze statistiche confermano anche in questo caso le considerazioni qualitative. L'imprenditore è infatti colui che si prodiga per l'azienda e per il quale il guadagnare in sé è esplicitamente riconosciuto come una delle motivazioni secondarie. La sua alta correlazione con il lemma “**Imprenditore**” è quindi da intendere in un senso di opposizione tra i due termini. Ciò non deve leggersi come se l'imprenditore non considerasse il profitto o non si occupasse di una gestione oculata delle economie della propria impresa. Anzi, come lascia intendere la presenza del lemma generico “**Soldo**”, l'imprenditore è impegnato anche in questo, ma non ne fa il suo obiettivo e la sua motivazione principali. Se non è l'abilità di guadagnare ciò che caratterizza un imprenditore, l'analisi statistica indica chiaramente cosa pertenga invece al suo essere. La triade “**Bravo**”, “**Capacità**”, “**Diventare**” riassume la dimensione di continuo accrescimento esperienziale riconosciuta dagli intervistati come specifica dell'essere imprenditore: è lo spazio dell'acquisizione e del miglioramento del proprio *know-how* attraverso l'esperienza passata e quella sul campo. L'imprenditore è quindi colui che fa esperienze e ne impiega i frutti per la sua attività che a sua volta lo porta a confrontarsi con gli altri, qui espressi dalla ricorrenza dei lemmi generici “**Persona/e**”. Si notino poi i due termini “**Pensare**” e “**Sviluppo**” da leggersi come segni della capacità imprenditoriale di porsi progetti di crescita e prospettive di lungo periodo. Da questa tabella, quindi, esce un'immagine – evidentemente schematica, ma significativa – che conferma alcuni dei tratti principali dell'imprenditore di società indicati nell'analisi qualitativa: l'imprenditore di società si vede come un costruttore e un instauratore di reti di relazioni; si percepisce nei termini della sua capacità di apprendere e di sfruttare tale apprendimento per dare forma alle sue istanze di crescita, creatività e sviluppo.

❖ Il termine “Imprenditore” per la prima generazione:

Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore	Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore
Compiti	0.19	cambiare	0.06
significare	0.14	piccolo	0.06
giovane	0.12	credo	0.06
principale	0.12	persone	0.06
diventare	0.12	creare	0.06
capacità	0.11	realità	0.06
bravo	0.10	mettere	0.06
azienda	0.10	arrivare	0.06
persona	0.10	chiudere	0.06
guadagnare	0.09	vedere	0.06
risorse	0.09	anni	0.06
personale	0.09	fatto	0.06
lavorare	0.08	crisi	0.06
impresa	0.08	aiutare	0.06
dipendente	0.08	rischio	0.06
soldo	0.08	perdere	0.06
scelta	0.08	società	0.06
banca	0.08	investire	0.06
esperienza	0.08	idea	0.06
proprio	0.08	diverso	0.06
sentire	0.07	trovare	0.06
pensare	0.07	conto	0.06
gestire	0.07	famiglia	0.06
professionista	0.07	tenere	0.06
portare	0.07		

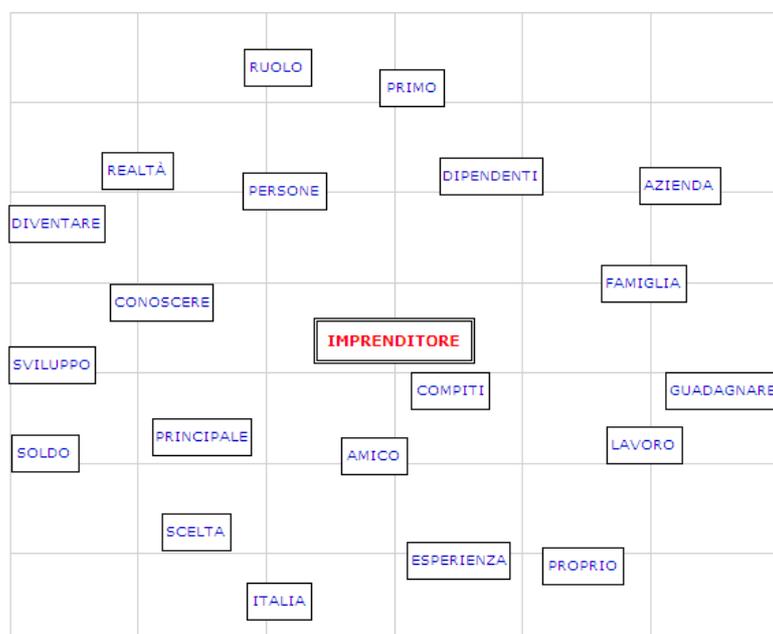


Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00

❖ Di seguito, le associazioni per la **seconda generazione**:

Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore	Associazioni al termine "Imprenditore"	Valore
Compiti	0.33	Camera di Commercio	0.06
amico	0.18	difficile	0.06
principale	0.12	crescere	0.06
conoscere	0.12	iniziare	0.06
persone	0.12	personale	0.05
dipendenti	0.11	riuscire	0.05
famiglia	0.11	guardare	0.05
lavoro	0.10	sentire	0.05
esperienza	0.09	aprire	0.05
scelta	0.09	lavorare	0.05
Sviluppo	0.08	diverso	0.05
realtà	0.08	certo	0.04
primo	0.08	pagare	0.04
proprio	0.08	gestire	0.04
azienda	0.08	bisognare	0.04
guadagnare	0.08	pensare	0.04
Italia	0.07	alto	0.04
soldo	0.07	mercato	0.04
diventare	0.07	formazione	0.04
ruolo	0.07	partire	0.04
giovane	0.07	legato	0.04
vita	0.07	spendere	0.03
livello	0.07	crescita	0.03
padre	0.06	cominciare	0.03
vedere	0.06	possibilità	0.03
maniera	0.06	credo	0.03
anni	0.06	trovare	0.03

Coefficiente di correlazione fra 0.00 e 1.00



Si noti come la ripartizione nelle due generazioni abbia fatto emergere – in maniera estremamente significativa soprattutto per la seconda generazione – la dimensione dei “**Compiti**”. Come indicato nell'analisi qualitativa, le due generazioni tendono a concepire diversamente la figura dell'imprenditore in merito alle attribuzioni di mansioni e compiti. C'è chi fa dell'imprenditore uno specialista nella cura di determinate funzioni – ad esempio la dimensione strategica -, chi invece – soprattutto nelle realtà a dimensioni più contenute – si occupa di coprire molteplici aree, dall'amministrativa, all'operativa.

4.5. Analisi dei cluster linguistici

Imprenditori individuali e società: l'analisi dei cluster linguistici

Per dare una visione di sintesi delle principali caratteristiche degli aspetti linguistici emersi dall'analisi testuale e narrativa e di come essi caratterizzino gli imprenditori, si è operata un'analisi dei cluster lessicali, che ha raggruppato i lemmi secondo un criterio di massima correlazione statistica, individuando contemporaneamente la relazione con i diversi tipi di imprenditore individuati (liberi professionisti, imprenditori di prima e seconda generazione).

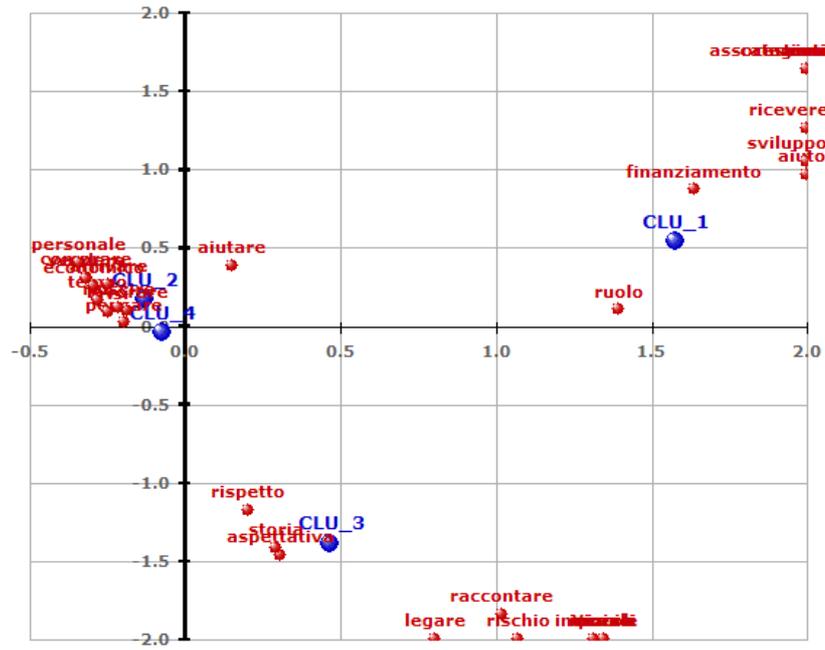
Attraverso l'interpretazione dei materiali linguistici aggregati nei diversi gruppi tipologici, l'analisi dei cluster ha evidenziato una possibile conferma statistica al modello narrativo proposto per la descrizione qualitativa.

I cluster dei lemmi per gli imprenditori individuali

Per l'analisi dei cluster sono state utilizzate 477 parole che il software ha individuato come parole chiave; attorno ad esse sono stati costruiti dei gruppi tipologici. Si può così osservare come, anche a livello tematico e concettuale, il linguaggio degli imprenditori individuali tenda a organizzarsi secondo una matrice narrativa dotata di un suo senso e di una sua logica interna.

Gli imprenditori si descrivono come soggetti narrativi, consapevoli protagonisti di una storia personale in divenire.

Se i liberi professionisti si dispongono generalmente su un regime di carattere **posizionale** volto al mantenimento della propria posizione e allo svolgimento del proprio mestiere senza ambizioni di cambiamento dei contenuti dell'attività, l'imprenditore (sia esso di prima come di seconda generazione) si colloca piuttosto all'interno di una dimensione **trasformativa** in cui il **desiderio** si pone come forza motrice e il **tempo** rappresenta l'orizzonte entro cui progettare le proprie iniziative.



Si può osservare subito come la prossimità spaziale dei gruppi 2 e 4 renda ipotizzabile una loro associazione *ex-post*. Emergono così tre cluster all'interno dei quali il materiale lessicale si aggrega secondo specifiche direttrici semantiche.

1) Cluster 1: lemmi caratterizzanti per valore associativo.

Lemma	Coeff. associazione	Lemma	Coeff. associazione
Aiuti	499.9	imprese	11.2
Categoria	457.8	carico	11.2
Associazione	457.8	dicembre	11.2
Ricevere	305.9	marketing	11.0
Esterni	248.5	venditore	9.1
Aiuto	220.0	operativo	7.5
finanziamento	154.3	stampa	7.5
Sviluppo	131.6	garanzia	7.3
Normativo	124.9	legge	7.3
Istituzione	84.4	domenica	6.3
associazioni	82.5	apertura	6.3
Ente	78.8	investire	6.3
ruolo	73.0	banca	6.0
rivestire	64.5	servire	5.7
sindacato	43.8	corsi	5.6
mercatino	19.6	gennaio	5.4
capitano	18.7	università	4.9

Il materiale lessicale aggregato del primo cluster comprende in sé la sfera degli agenti esterni all'imprenditore, quelli che nell'analisi qualitativa abbiamo chiamato "alleati" e "opponenti". Si tratta, ossia, di tutti gli interlocutori il cui intervento può avvantaggiare o meno l'attività di impresa. Questo cluster, quindi, rappresenta la dimensione contestuale del fare impresa, descrive alcuni personaggi della **scena** entro cui l'imprenditore si muove e i bisogni che questi potrebbero soddisfare o meno. Se ripensiamo ai parametri narrativi indicati per l'analisi qualitativa, questo cluster rappresenta ciò che si integra alla sfera dell'agentività individuale (*attore-azione-scopo*) rappresentando il terreno di opportunità e minacce che si possono incontrare nello svolgimento della propria storia imprenditoriale.

2a) Cluster 2: lemmi caratterizzanti per valore associativo.

Lemma	Coeff. associazione	Lemma	Coeff. associazione	Lemma	Coeff. associazione
scelta	56.7	potere	8.5	differenziare	5.5
personale	54.8	operator	8.5	tasca	5.5
vendere	45.0	cominciare	8.3	gran	5.5
avercela	30.7	offrire	8.2	fatturare	5.5
economico	29.7	libro	8.2	sfida	5.5
comprare	28.1	riconoscimento	7.9	ottimista	5.5
prezzo	27.8	basso	7.8	risparmiare	5.5
realizzazione	25.5	pubblicità	7.8	pubblicitario	4.9
euro	24.0	tornare	7.3	appuntamento	4.9
aiutare	21.7	immobile	7.1	provincia	4.9
gente	20.3	vetrina	7.1	pizza	4.9
soddisfazione	18.4	interessante	7.1	qualità	4.7
autonomia	17.0	volta	6.8	costare	4.6
arrivare	16.1	articolo	6.8	tassa	4.6
mese	14.1	avventura	6.8	macchina	4.5
lasciare	13.5	attualmente	6.8	inventare	4.5
passare	12.6	fattorino	6.8	testa	4.5
prodotto	12.5	cliente	6.6	contatto	4.4
aumentare	12.4	internet	6.2	riuscire	4.2
chiamare	12.4	portare	6.1	Spagna	3.9
motivazione	12.1	puntare	6.0	voce	3.9
pagare	11.8	pagano	6.0	Australia	3.9
sociale	11.4	alto	5.8	volantino	3.9
crisi	11.3	merce	5.8	a_mano	3.9
soldo	11.2	mandare	5.7	lusso	3.9
scrivere	10.4	Stato	5.6	in_mente	3.9
chiedere	9.2	servizio	5.6	importatore	3.9
sito	9.0	spendere	5.6	appartamento	3.9
nel_giro	8.7	servire	5.6	finanza	3.9
tour	8.5	problema	5.6	abbattere	3.9
ricominciare	8.5	estero	5.6	ritornare	3.9

2b) Cluster 4: lemmi caratterizzanti per valore associativo.

Lemma	Coeff. associazione	Lemma	Coeff. associazione	Lemma	Coeff. associazione
Attività	46.8	organizzazione	6.8	Chimico	4.4
Prima	27.5	legato	6.7	tutto_ciò	4.4
Gestire	25.5	amministrati	6.6	Amore	4.4
Trovare	23.3	ultimo	6.5	Sostanzialmente	4.4
Aprire	19.8	diventare	6.5	Quotidiano	4.4
importante	18.7	anno	6.4	Programmazione	4.4
Obiettivo	18.6	caso	6.3	Pro	4.4
esperienza	16.5	società	6.3	Porti	4.4
sapere	15.9	lavoro	6.1	Arricchire	4.4
dipendente	15.5	interno	6.1	Gestionale	4.4
cambiamento	15.3	compiti	6.0	Improvvisare	4.4
Gestione	14.4	aziendale	6.0	in_sé	4.4
proprio	13.6	mercato	5.9	Magazzino	4.4
momento	13.6	svolgere	5.8	Percepire	4.4
autonomo	13.3	Italia	5.8	Lavorativo	4.4
vita	13.2	giusto	5.5	Precedente	4.4
capire	13.0	progetto	5.4	Costruire	4.4
differenza	12.3	tecnica	5.4	Pagamento	4.4
libero	12.3	responsabili	5.4	Trattare	4.4
idea	12.0	multinazionale	5.3	Agente	4.4
imprenditore	11.9	informatica	5.3	Persona	4.4
aspettare	11.7	contesto	5.3	Futuro	4.3
anni	11.2	analisi	5.3	figura	4.3
difficoltà	11.1	risorse_umane	5.3	socio	4.3
occupare	10.1	domanda	5.3	numero	4.3
problemi	9.8	chiaro	5.2	bisognare	4.3
iniziare	9.6	saliente	5.2	piacere	4.1
cambiare	9.2	commerciale	5.1	specifico	4.0
questione	9.0	lavorare	5.1	scuola	4.0
struttura	9.0	Spazio	5.1	nascere	4.0
professionista	8.7	Persone	5.1		
Milano	8.4	Giorno	4.9		
capacità	8.2	Diverso	4.7		
critico	8.2	Gruppo	4.6		
famiglia	8.0	Imparare	4.6		
passaggio	7.3	Vivere	4.6		
difficile	7.3	Tagliare	4.4		
padre	7.0	Approfittare	4.4		

Questi due cluster tematizzano il momento di avvio della storia imprenditoriale individuale nella sua componente motivazionale e valoriale (dimensione dell'essere) e pratica (dimensione del fare). In maniera più specifica, questi due cluster esprimono in termini narrativi l'inizio di una nuova storia a

partire dalla conclusione di una precedente. Quella che si conclude è la storia preliminare che ha visto il futuro giovane imprenditore arrivare alla scelta imprenditoriale dopo un processo decisionale che ha fatto della ricerca di una realizzazione personale il suo motore. Aprire un'attività imprenditoriale è stato così come l'agognato oggetto del desiderio, la meta da raggiungere per dare valore alle proprie scelte e forma alla propria vita. Se questo aspetto è restituito nel cluster 2, il 4 racconta invece cosa accada a partire dal momento in cui si è raggiunto il proprio oggetto del desiderio e occorra ora mantenerlo e arricchirlo. L'attenzione si sposta sull'attività in quanto tale, sulla sua gestione, sugli obiettivi e le prospettive per il futuro; ma anche sui problemi, le difficoltà, le incertezze che si possono presentare e che chiameranno in causa alleati e oppositori così come abbiamo visto nel cluster precedente.

3) Cluster 3: lemmi caratterizzanti per valore associativo.

Lemmi	Coeff. associazione	Lemmi	Coeff. associazione
iniziale	484.534	gioco	10.27
impresa	460.99	racconti	10.27
vincoli	347.701	operai	10.27
rischio	265.814	ritenere	9.102
cronici	211.777	affidare	9.102
legare	97.435	dati	8.301
raccontare	73.107	credito	8.301
rispetto	63.178	attuale	7.244
occupato	41.685	differente	6.837
aspettativa	41.433	riconoscere	6.837
storia	30.986	buttare	6.499
valuta	17.237	fiscale	6.499
ripetere	17.237	percezione	5.71
istinto	17.237	portare_avanti	5.71
componente	17.237	apertura	5.71
nascere	13.819	gestione	4.997
inps	13.047	marchio	4.098
nazionale	13.047	valere	4.098
segnali	13.047	individuale	4.098
programmi	13.047	preoccupazione	4.098
gestire	11.062	attività	3.895

Quest'ultimo cluster tematizza in maniera più marcata quella che è la controparte narrativa del precedente. Troviamo l'elemento degli ostacoli e dei problemi che ogni storia si trova ad affrontare e che mettono in discussione i precedenti stati di fatto, dando vita a un processo di cambiamento che a partire da una condizione iniziale tende a un orizzonte in prospettiva.

1) Cluster 1: lemmi caratterizzanti per valore associativo.

Lemma	Coeff. associazione	Lemma	Coeff. associazione	Lemma	Coeff. associazione
scelta	453.8	significare	12.8	mondiale	6.9
mattina	116.4	responsabile	12.0	godere	6.9
imprenditoriale	98.5	imprenditore	11.3	reggere	6.9
provare	95.9	frequentare	10.3	guardare	6.5
tornare	84.7	spirito	10.3	in_un_modo	6.5
comportare	61.3	libero	10.2	ritornare	6.5
sera	58.1	motivazione	9.9	restare	6.5
nascere	52.8	assumere	9.8	caratteristica	6.5
ditta	44.0	vero	9.5	analisi	6.3
dipendente	43.0	capo	9.4	sacrificio	6.0
università	39.0	preferire	9.4	età	5.7
famiglia	35.4	vivere	9.2	dipendenti	5.6
paura	31.1	motivo	9.2	pensare	5.6
diventare	30.9	giornata	8.5	pena	5.2
autonomia	30.2	tranquillo	8.5	stupido	5.2
personale	27.2	mancare	8.2	voglia	4.9
casa	26.2	economico	8.2	Stati_Uniti	4.8
mestiere	24.4	lavoratore	8.1	svegliare	4.8
vita	23.3	rimanere	8.0	fallo	4.8
testa	23.0	senso	7.7	attento	4.8
cameriere	18.2	responsabilità	7.6	in_gioco	4.8
continuare	17.2	esperienza	7.2	banale	4.8
studiare	16.9	imparare	7.0	desiderio	4.8
livello	15.9	ambizione	7.0	mattino	4.8
decidere	15.8	cuore	6.9	NC&Impianti	4.8
figli	14.7	difficilmente	6.9	dirigente	4.8
famigliare	13.8	variabile	6.9	condurre	4.8
stipendio	13.7	da_casa	6.9	convinto	4.8
zio	13.5	fino_in_fondo	6.9	presto	4.8
sposare	13.5	appagare	6.9	furbo	4.8
lavoretto	13.5	elenco	6.9	stretta	4.8
serio	13.0	governo	6.9	sicuro	4.2

Appare chiaro come questo cluster aggrega il materiale lessicale che descrive e caratterizza il momento della scelta imprenditoriale nelle sue diverse sfumature motivazionali, dalla ricerca di autonomia alla voglia di realizzazione. Non a caso entrano in gioco quegli attori e contesti più prossimi all'imprenditore – famiglia, casa, università, un (possibile) lavoro da dipendente – rispetto ai quali occorre indicare la propria scelta di vita assumendo i rischi che questa comporta. Proprio il verbo “**Comportare**” fa di questo cluster la dimensione dove si tematizza il problema del significato della

scelta imprenditoriale, del suo peso e della sua consistenza all'interno dell'esistenza del futuro imprenditore. Troviamo così lemmi che sono associati alla nascita dell'impresa e alla sua gestione quotidiana (“**Mattino**” e “**Sera**”) intesa come coestensiva alla vita del soggetto, come sua espressione più genuina e immediata e non come semplice mestiere o dover fare che impiega delle ore sottraendole al resto della giornata.

2) Cluster 2: lemmi caratterizzanti per valore associativo

Lemma	Coeff. associazione	Lemma	Coeff. associazione	Lemma	Coeff. associazione
nostro	40.6	marketing	7.5	aumentare	5.0
cliente	38.4	partire	7.4	periodo	4.9
prodotto	18.2	qualità	7.3	locale	4.9
me	17.8	difficoltà	7.3	importante	4.8
occupare	16.0	tipo	7.1	giro	4.7
vendere	15.4	prezzo	6.9	materiale	4.7
rispetto	15.4	interno	6.9	raccontare	4.6
settore	14.1	vincoli	6.7	giorno	4.6
momento	13.6	spendere	6.5	negozio	4.5
azienda	12.9	competenze	6.5	storia	4.5
cercare	12.7	rendere	6.5	situazione	4.5
fornitore	11.2	pagare	6.4	conti	4.4
mercato	11.1	parlare	6.3	riguardare	4.3
grande	10.8	cominciare	6.3	servizio	4.3
riuscire	10.8	vendita	6.2	relazioni	4.2
bisognare	10.5	capire	6.1	territorio	4.2
creare	10.1	pubblicità	6.0	maniera	4.1
crisi	9.8	comunicazione	5.9	alto	4.1
gestire	9.1	nuovo	5.8	prima	4.1
costi	9.0	commerciale	5.6	realtà	4.0
iniziale	8.9	produzione	5.6	ordini	4.0
produrre	8.7	fiducia	5.5	macchinario	4.0
persone	8.6	soldo	5.5	creatività	4.0
finanziario	8.6	gestione	5.5	rete	4.0
comprare	8.5	software	5.4	richiesta	4.0
risorse	8.5	legato	5.3	consulenza	4.0
idea	8.3	fondamentale	5.2	crescita	4.0
conoscere	8.0	certo	5.1	passo	4.0
gente	7.6	costruire	5.1	servire	4.0
piccolo	7.6	lavori	5.1	migliorare	4.0

Se il primo cluster rappresentava la sfera delle motivazioni profonde e del senso associato al fare imprenditoriale, il secondo indica l'orizzonte rispetto al quale la scelta imprenditoriale può esplicitarsi e realizzarsi. È la dimensione dell'incontro con il cliente e con i suoi bisogni, ma non solo. Troviamo

inclusi anche i fornitori e le reti di relazione annesse. In più, come indica la tabella, è questo il cluster che tematizza l'attività d'impresa *tout court*, dalla gestione quotidiana, alla definizione di piani di sviluppo e di creazione, fino al rapporto con la crisi e le difficoltà del settore e del mercato. Se il primo cluster esprimeva la dimensione dell'essere, qui troviamo sintetizzata quella del fare.

3) Cluster 3: lemmi caratterizzanti per valore associativo

Lemmi	Coeff. associazione	Lemmi	Coeff. associazione
camera di commercio	520.9	accesso	11.1
imprenditoria	317.7	femminile	11.1
agevolazione	267.3	trenta	11.1
associazione	232.5	bisogno	10.3
aiuto	224.5	supporto	10.2
categoria	204.7	nome	10.2
ricevere	126.6	spesa	10.1
Aiuti	125.3	attività	9.1
finanziamento	121.6	aiutare	8.6
associazioni...	83.4	provincia	8.6
giovane	59.9	iva	8.5
chiedere	57.1	possibile	8.5
banca	41.9	aprire	7.3
lombardo	36.1	garantire	7.1
giovanile	36.1	stato	7.0
garanzia	27.9	profitto	6.9
falegname	27.7	generazione	6.9
Assolombarda	27.7	fidi	6.9
Italia	22.5	italiano	5.6
fattura	16.6	individuare	5.6
ente	16.6	statale	5.6
carenza	14.7	svolgere	5.6
normativo	14.7	credito	4.6
affidamento	14.7	coda	4.6
registro	14.7	evitare	4.6
Cofidi	14.7	subentrare	4.6
dato	14.7	limitare	4.6
però...	14.7	danno	4.6
imprendere	14.7	ruolo	4.6
iscrizione	11.1	fornire	4.6
accedere	11.1	Sviluppo	4.3
usufruire	11.1		

In conclusione, si noti come il terzo cluster aggrega il materiale lessicale relativo alla dimensione degli aiuti esterni intesi come possibili strumenti che consentono quel giusto rapporto tra le aspirazioni di significato del primo cluster e le concrete realizzazioni del secondo.

Osservando i valori statistici di associazione con i cluster¹¹ e la loro significatività statistica, si rileva infine che:

- ❖ gli imprenditori di **prima generazione** si associano al cluster 1 (valore di associazione = 0.04) e, molto più debolmente, al cluster 2;
- ❖ gli imprenditori di **seconda generazione** si associano al cluster 3 (valore di associazione = 0.12) e, in parte, al cluster 2.

4.6. Conclusioni

L'analisi qualitativa e del contenuto applicata al materiale testuale relativo agli imprenditori individuali e di società ha consentito di mettere in luce alcuni elementi significativi che sintetizziamo di seguito:

- ❖ Dal punto di vista delle motivazioni, la giovane imprenditoria appare animata da un forte desiderio di autorealizzazione personale a cui sono legati il desiderio di libertà, la possibilità di essere padroni delle proprie scelte e l'ambizione di poter dare forma alla propria creatività. Sono per lo più assenti le componenti del successo economico e del riconoscimento sociale.
- ❖ In secondo luogo, l'imprenditore si percepisce come un soggetto le cui azioni accettano in egual misura il rischio e il senso di responsabilità.
- ❖ Trasversalmente ai diversi settori, è comune la voglia di mettersi in gioco e di impegnarsi. Il giovane imprenditore possiede una forte volontà di fare e un saldo convincimento nelle ragioni della propria scelta.
- ❖ Per contro, a opporsi a questa dimensione vi è la percezione di numerosi e ricorrenti ostacoli, sia in fase di apertura sia cronici, e sintetizzabili in: un regime fiscale percepito troppo oppressivo e soffocante; una burocrazia lenta e sfibrante; una generale difficoltà a reperire informazioni e a gestire il rapporto con normative e leggi.

¹¹ Vd. nota precedente.

- ❖ A questo, si somma il generale rapporto critico con le banche che non sono percepite generalmente come facilitatori per chi apre un'impresa per via della richiesta di garanzie che spesso il giovane imprenditore non può ancora fornire.
- ❖ Lo stesso rapporto con le associazioni di categoria è deficitario. Queste non vengono generalmente prese in considerazione dai giovani imprenditori che non vi trovano un alleato veramente operativo in grado di erogare servizi di concreto aiuto o supporto.
- ❖ Prevale quindi una generale tendenza a ripiegarsi sulle proprie capacità, soprattutto in materia di autofinanziamento.
- ❖ Il risultato complessivo, tuttavia, è che le giovani piccole-medie imprese soffrono di una difficoltà radicale – se non di una vera e propria impossibilità – di accesso al credito con effetti sensibili che ricadono sulle prospettive di sviluppo di lungo periodo.
- ❖ In questo scenario, sono poi da segnalare criticità croniche della realtà imprenditoriale nazionale, come la difficoltà a generare dinamiche collaborative e logiche di rete tra gli imprenditori.
- ❖ Si lamenta quindi l'assenza di una consolidata e diffusa cultura d'impresa così come l'assenza di concrete ed efficaci politiche di intervento, in primo luogo economico.

5. Considerazioni conclusive

Nelle pagine che seguono riprendiamo alcuni “risultati” su cui riflettere.

Innanzitutto ricordiamo come, dopo un accurato “lavoro di pulizia” dei dati, il gruppo sociale (i “nuovi imprenditori”) da noi studiato sia composto da 31.383 imprenditori individuali e 22.091 imprenditori in società di persone e 18.986 imprenditori in società di capitale. Come si vede un numero cospicuo, anche tenendo conto dei dipendenti e delle altre aziende coinvolte.

La percentuale di “non più attivi” è attorno al 20% circa, maggiore per quanto riguarda gli imprenditori in società; probabilmente qui hanno reso più difficile proseguire obiettivi di maggior impegno.

La maggioranza degli imprenditori è decisamente maschile (le donne sono circa il 20%, salvo che nella società di persone in cui arrivano al 30%). L'età media è attorno ai 35 anni. Molto scarsi i “giovannissimi” imprenditori (18-25 anni), a significare probabilmente che si arriva a “voler essere imprenditore” dopo altre esperienze lavorative.

Gli imprenditori individuali si concentrano (oltre il 50%) nei settori delle costruzioni e del commercio (sia all'ingrosso che al dettaglio). Più difficile attribuire i settori prevalenti d'impiego sia per le società di persone (prevalgono comunque i settori dei servizi alle imprese e ancora commercio e costruzioni), sia per le società di capitale (ricerca e sviluppo, intermediazione), per un diffusa mancanza di indicazioni precise nei dati a nostra disposizione.

La dimensione (oltre al periodo di attività) è la variabile che sembra più delle altre determinare la figura e il vissuto dell'imprenditore.

In questa prospettiva, la “dimensione” sembra assorbire la variabile “genere”, nel senso che le donne sembrano più “determinate” da questa che non da specifiche motivazioni e attese legate al loro sesso e condizione sociale.

I dati tendono a dimostrare una certa “longevità” dell'attività. Dopo gli inizi, che sembrano portare alcune aziende ad una precoce “mortalità”, chi è in grado di continuare sembra destinato a “durare” per lungo tempo, anche se con possibili trasformazioni societarie.

Fin qui abbiamo parlato genericamente di “imprenditori”, partendo dal dato della loro iscrizione alla Camera di Commercio. Grosse differenziazioni sono però emerse nella nostra indagine. Su queste incentreremo questo discorso finale.

Prima di proseguire va però tenuto presente che, nel parlare di imprenditori e imprenditoria è necessario distinguere tra “motivazioni” (perché si sceglie tale attività) e “pratiche” (problemi legati all’effettivo svolgimento dell’attività).

Partiamo da una definizione di carattere più generale. Possiamo ritenere che è imprenditore colui che è capace di scegliere al meglio i necessari comportamenti competitivi all’interno di uno specifico mercato. Per questo deve avere forti motivazioni, di autorealizzazione e di indipendenza, oltre che di propensione all’innovazione, alla creatività e al rischio. Deve inoltre essere capace di porsi obiettivi (e tempi di realizzazione) definiti e possibili: in particolare di svolgere al meglio un compito di coordinamento all’interno della sua azienda e di relazione con l’esterno (in particolare con i clienti). Per questo deve essere attento ricettore ed elaboratore di informazioni che provengono dal contesto in cui opera oltre a saper definire l’allocazione delle risorse in un approccio (programmatorio) di medio-lungo periodo.

La nostra analisi percorrerà alcuni di questi aspetti specifici, facendo emergere le molte differenze e significati non immediatamente apparenti riscontrati nella fase “qualitativa”.

Vediamo di ricordare i principali punti emersi.

Per quanto riguarda l’analisi di quanto è emerso dalla nostra ricerca, è prioritaria la distinzione fra imprenditore e professionista. Non tutti i detentori di partita IVA e conduttori di un’attività possono essere immediatamente definiti imprenditori. Le due figure sono accomunate solo dallo svolgere un’attività in proprio”, ma sono diversamente caratterizzate per quanto attiene a motivazioni, obiettivi e percezione di sé. Queste tre variabili permettono di discriminare fra le due figure.

Il professionista ha forte competenze in specifiche materie o attività, è spesso laureato, in ogni caso è in grado di erogare prestazioni ad elevato tasso di professionalità. Egli si descrive e si rappresenta a partire da queste competenze, che a suo avviso lo distinguono. L’obiettivo evidente è quello di usare e sviluppare in chiave individuale queste competenze, ma senza ipotesi o prospettive di costruzione o espansione nel futuro. Il professionista infatti non si “vive e immagina” in termini di crescita o sviluppo, ma di gestione (svolgere la propria attività dosando gli sforzi e gli obiettivi in funzione di un certo livello di qualità della vita che si desidera raggiungere), indipendenza (desiderio di svolgere il proprio lavoro senza dover sottostare a regole e relazioni troppo vincolanti) e realizzazione (crescere professionalmente ed incrementare le proprie capacità lavorative).

L'indipendenza è il mezzo privilegiato per meglio sviluppare o utilizzare le proprie competenze. Il guadagno, quando è indicato come meta importante, diventa una modalità di riconoscimento delle capacità raggiunte, ed è considerato come mezzo per raggiungere un fine (qualità della vita), tanto che può venir ridimensionato quando inficia il raggiungimento dei fini prioritari. Maggior importanza hanno le dimensioni tecniche; quelli che sono individuati come i compiti dell'imprenditore (fare i conti, vendere, proporsi in termini lusinghieri ai clienti) sono considerati un peso necessario per poter svolgere la propria professione. Il modo di realizzarsi nella professione resta comunque il principale obiettivo della propria attività.

Le richieste di supporto (ad esempio alla Camera di Commercio) sono legate alla possibilità di liberarsi dai pesi che limitano lo svolgimento del lavoro, e quindi la semplificazione delle leggi, la delega a compiere compiti che associano all'essere imprenditori, ma che non sentono propri (contabilità, gestione del personale quando c'è, rapporti con le istituzioni) e, meno pressanti, un aiuto relativo a meglio comprendere le regole che consentono e agevolano l'accesso alla professione.

Il professionista non esclude la possibilità di diventare imprenditore, ma lo considera un passo difficile. Quasi il superamento di una soglia troppo complicata.

Ben diversa è la figura del "vero" imprenditore, come è emersa dal nostro lavoro.

L'imprenditore è un costruttore (lavora per costruire qualcosa che resti), dinamico (è in continuo cambiamento, desidera sempre fare cose nuove), si mette continuamente in gioco, rischia. Più che una competenza (che spesso comunque c'è) ciò che lo spinge è un "desiderio di fare": un'idea e una visione che vuole portare avanti e condividere con i dipendenti (egli desidera che condividano il progetto, non che si limitino ad eseguirlo) e con i clienti (che vuole comprendere e coinvolgere), fornitori, *stakeholders*. È una visione costruttiva che mira ad imprimere un cambiamento e cerca partecipazione.

A partire da ciò, è necessario distinguere fra imprenditori individuali ed imprenditori collettivi, ossia coloro che partecipano ad una società, sia essa di capitali o di persone. Gli imprenditori individuali sembrano avere modalità di scelta più istintive, immediate, in cui la (relativa) giovane età sembra giocare un forte ruolo. La progettualità, la valutazione dei rischi, la migliore comprensione di quanto si deve fare secondo obiettivi e strategie, arriva con il tempo.

Gli imprenditori di società sono invece maggiormente coinvolti negli adempimenti (legali e organizzativi) che ne derivano, dalla necessità di predisporre un'adeguata struttura, avere ottimali relazioni con i soci, ecc.

Tutto ciò contribuisce a fare degli imprenditori collettivi delle figure meno improvvisate, che si indirizzano verso l'attività in modo più ragionato, con competenze più sedimentate, e una più approfondita visione prospettica. Essi progettano, pianificano di più, si informano e valutano meglio il rischio.

Detto diversamente, aldilà delle motivazioni personali, hanno una maggiore capacità di confrontarsi con le "pratiche" (vincoli e difficoltà) della professione di imprenditore.

Una seconda differenziazione si riferisce più a quanto definiremo "generazione", per distinguere tra coloro che sono agli inizi della loro attività imprenditoriale (prima generazione) e coloro che hanno seguito le orme di altri (in genere parenti) che hanno dato inizio a quella attività (seconda generazione).

Gli imprenditori di prima generazione sono permeati da uno spirito di autorealizzazione, e descrivono la loro capacità di impegnarsi ("mettersi in gioco") come il tratto caratterizzante della loro attività che si fonda sulla loro capacità di "automotivazione". Malgrado le difficoltà (soprattutto tasse e burocrazia) la gran maggioranza rilegge la loro esperienza imprenditoriale in senso positivo, come qualcosa che li ha fatti crescere e migliorare, un gioco che è stato bello giocare, in cui tutto, a ben vedere, ha un senso e può essere affrontato con determinazione e successo.

La mancanza di una formazione iniziale si manifesta come una forte (e continua) necessità di capire e apprendere e con un atteggiamento positivo verso coloro che li possono o potrebbero supportare e/o hanno fornito loro strumenti di conoscenza.

Più in generale, si può dire che la declinazione dei compiti dell'imprenditore dipende dalla formazione dell'imprenditore e dalle dimensioni dell'impresa.

Ad esempio, una mancanza di formazione e le piccole dimensioni fanno sì che i compiti e i contenuti siano essenzialmente declinati in termini più semplici e operativi: amministrazione, contatto con la burocrazia, vendita, tenuta dei documenti e della contabilità.

L'aumento di dimensioni e la maggiore formazione rendono l'imprenditore più cosciente dei contenuti della sua funzione e lo portano a dover affrontare e gestire funzioni quali: coordinamento della struttura, trattamento delle informazioni, valutazione del rischio, accesso e coordinamento delle risorse, gestione del personale, valutazione dei costi e benefici. Questa declinazione dei contenuti dell'imprenditoria diventa importante perché influenza fortemente la capacità di sviluppo dell'impresa. Laddove la funzione dell'imprenditore è descritta in termini amministrativi e burocratici, l'impresa ha un respiro breve, ancorato all'oggi, non in grado di supportare l'evoluzione possibile.

Gli imprenditori di prima generazione chiedono supporto e conoscenze a proposito delle loro carenze, *in primis* dalla camera di Commercio. Di fronte alla reiterata mancanza di soddisfazione o di risposte nei confronti delle proprie richieste reagiscono con un incremento emozionale nella direzione che conduce ad una sorta di profonda insofferenza.

Un bisogno fortemente emotivo che si esprime in richieste confuse che si traducono in un “mancato dialogo” tra le due parti. Le Istituzioni (soprattutto quelle “lontane” come lo Stato, le Banche, ma anche le più vicine come la Camera di Commercio) sembrano parlare un linguaggio astruso, non sembrano voler recepire le reiterate istanze espresse con molta passione.

È un atteggiamento emotivo come appare dalla richiesta di informazioni-consulenze personalizzate e dirette e non affidate alla comunicazione on-line anche se tecnicamente ben realizzata e chiara.

In questa prospettiva (“vissuto” e richieste di aiuto), sembra emergere un’ulteriore distinzione tra imprenditori (sempre di “prima generazione”) all’inizio della loro attività e ancora incerti sulle “pratiche” (da quelle più semplici come la contabilità e gli adempimenti burocratici a quelli più complessi come quello, particolarmente sentito, del finanziamento delle Banche) e quelli più “maturi” che, pur alle prese con le stesse difficoltà, sembrano non solo più capaci (“attrezzati”) a risolverle tanto da dedicare molta attenzione a progettare il potenziamento (collaboratori, fatturato, modalità produttive, nuovi prodotti, ecc.) della loro attività.

Sono coloro che terminato il loro periodo di apprendistato come “giovani imprenditori” si avviano ad essere “veri” imprenditori.

Non essere capaci di effettuare questo passaggio può portare ad una sfiducia nelle proprie capacità e possibilità, alla rassegnazione e, in ultima istanza, alla rinuncia: da intendersi o come concreta cessazione dell’attività o come forte “ridimensionamento” dei propri obiettivi.

In particolare, la mancanza di “aiuto esterno”, capace di alleviare o risolvere le difficoltà, fa precipitare le imprese di piccole dimensioni e agli inizi in una spirale negativa da cui risulta sempre più difficile uscirne con le proprie forze e/o capacità.

Ben diversa è la figura dell’imprenditore di seconda generazione. Questi si caratterizzano per una certa sicurezza di “mestiere”, non sembrano manifestare forti titubanze, sembrano saper cosa fare e aspettarsi.

Mestiere e sicurezza sono dovuti all’“essere cresciuti” nell’azienda, di averne appreso naturalmente le “pratiche”. Vivono come una situazione normale il rischio implicito nella loro attività. Il rischio è

gestito e vissuto come gli altri aspetti di impresa (personale, fornitori, clienti), nella “normalità del fare”. La dimensione dell'avventura è sostituita da quella della responsabilità: non solo in termini di dover voler portare avanti l'attività ereditata, ma anche declinata anche verso i dipendenti (che spesso sono da molti anni nella stessa azienda), verso i fornitori (che si fidano di loro come si fidavano della generazione precedente), verso i clienti (che danno loro fiducia da anni).

Questa responsabilità è un peso che, come il rischio, viene accettato in modo naturale, con cui raffrontarsi giorno per giorno, perché non si può evadere o declinare.

Anche per questi imprenditori emerge la voglia di mettersi in gioco; in questo caso di fare meglio di quanto hanno ricevuto. Essi desiderano continuare ciò che ha fatto la generazione precedente, ma lo vogliono fare ancor meglio. Quando non si prova tale desiderio cominciano ad affiorare le prime difficoltà, in qualche caso la “messa in crisi” dell'attività.

Nella seconda generazione vi è un preciso vissuto o auto-definizione dei propri compiti: l'imprenditore reperisce e organizza le risorse, motiva e indirizza i dipendenti, fornisce gli indirizzi di fondo, sente il mercato e ne coglie i segnali, si informa, innova, valuta costi e benefici, ecc..

L'imprenditore di seconda generazione lavora per l'organizzazione, in una visione di lungo periodo, sbagliando, ma imparando dagli errori e andando comunque avanti.

Ovviamente quello qui tratteggiato è un “tipo ideale”: anche in questo caso ci sono differenze importanti. Non tutti i soggetti da noi intervistati si sentono “forti e maturi” e sicuri di poter affrontare le molte difficoltà che incontrano. Ma è indubbio che, nella maggioranza, si tratta di imprenditori maturi che crescono sia nei “loro” risultati (non solo economici), sia nel creare “ricchezza sociale” e comunque contribuendo ad una creatività diffusa che è alla base del successo di queste imprese.

Anche in rapporto con le istituzioni degli imprenditori è maturo, o forse sarebbe meglio dire disincantato: non c'è né speranza né delusione o frustrazioni. In qualcuno c'è il tentativo di personalizzare il rapporto con i dirigenti degli Enti con cui si viene in contatto. Il più delle volte, invece, c'è il tentativo di instaurare un rapporto impersonale e formale, in cui il proprio modo di relazione è adeguato e modulato sulla base dell'esperienza maturata nel corso degli anni precedenti.

Nella stessa prospettiva le banche sono selezionate, e rimangono solo quelle di cui c'è un reciproco rapporto di fiducia. Nello stesso tempo si cercano anche diverse di rapporto con fornitori e clienti. Questi ultimi si scelgono e “si curano” solo quelli buoni.

Alle associazioni di categoria si chiede solo quello che si sa esse possono dare, su cui ci sono poche aspettative. È un rapporto consapevole di chi conosce e sa cosa aspettarsi e chiedere.

La figura che emerge, in definitiva, è quella di un imprenditore consapevole, cosciente della funzione che deve svolgere, la cui capacità di essere protagonista del mercato sembra essere essenzialmente legata alle sue possibilità di relazione, di lettura dei suoi trend, di definizione delle soluzioni adatte ai bisogni della domanda.

Le richieste di aiuto sono definite in termini di “consulenza” e “promozione del settore”. Ad esempio, si chiedono strumenti informativi e di analisi dei mercati anche esteri, leggi più coerenti con la funzionalità dell’impresa, minori vincoli burocratici nella gestione del personale, e così via.

Due considerazioni finali.

La prima. Dalla ricerca qualitativa non sembra stranamente emergere come importante per quanto si riferisce all’attività imprenditoriale la differenza di genere.

La funzione dell’imprenditore, le motivazioni, la percezione di sé, gli obiettivi e le attese, la gestione della catena del valore, la relazione con il cliente, il rapporto con le istituzioni, i bisogni e i supporti, si caratterizzano in funzione della generazione (prima o seconda) e, per quanto attiene alla prima, sulla base della formazione e delle dimensioni dell’azienda, più che sul genere dell’imprenditore.

Senza negare le “complicazioni” dell’imprenditrice-donna, sembra possibile avanzare l’ipotesi che la distinzione uomo/donna possa essere letta, almeno negli aspetti indagati, come una conseguenza della differenza di formazione che, almeno fino ad un certo periodo anche recente e in certe classi sociali, è stata prerogativa più maschile che femminile.

Ovviamente la ricerca non indaga altri aspetti su cui impatta la differenza di ruolo uomo/donna, come ad esempio la gestione del tempo fra impresa e famiglia o le motivazioni specifiche iniziali.

La seconda. La crisi è percepita da tutti gli intervistati con grande lucidità, sicuramente non con quel timore che ci si poteva attendere. L’impatto sulla propria attività è letto in molte prospettive: scarso credito, diminuiscono le vendite, ecc. In certi casi si nega che la crisi possa colpire il proprio settore e/o la propria azienda.

Molti vedono la crisi come “creata” dai media che l’hanno esagerata, o dipendere essenzialmente dalle condizioni del mercato italiano che è vischioso e legato a favoritismi e relazioni, dove chiunque può fare qualsiasi cosa anche se non ne ha le capacità e dove il senso di imprenditorialità viene mortificato da ostacoli assurdi.

Non prevale comunque il senso di scoramento o la passività; vi è invece un approccio propositivo, l’idea che comunque si andrà avanti. Laddove vi è un’imprenditorialità “matura” (seconda generazione

o dimensione e formazione maggiori) emerge anche un'idea che la crisi possa anche agire come pulizia del mercato, e quindi come un modo per liberarsi delle negatività presenti nel settore.

In quasi tutti emerge invece un senso di attesa: aspettare per poi ripartire quando le cose ricominceranno a muoversi.

Infine. I maggiori ostacoli per lo sviluppo del settore sono insistentemente indicati in questo ordine: un regime fiscale troppo oneroso, una burocrazia lenta e assurda, una forte difficoltà a reperire quelle risorse che potrebbero permettere di gestire meglio il rapporto con le normative esistenti. Su tutti domina il problema del difficile rapporto con le Banche per quanto riguarda il credito, sia per quanto attiene alle modalità di "entità" che per le garanzie (e la burocrazia relativa) richieste.

Gli intervistati dichiarano inoltre che sia deficitaria una "cultura dell'imprenditoria" per quanto attiene a tecnologie produttive, problemi relativi alla distribuzione e alle esportazioni, le conoscenze legate al marketing e alla comunicazione, ecc.

Su questi punti sembra anche emergere una velata critica di "non intervento" da parte delle associazioni di categoria e della Camera di Commercio da cui si aspetterebbe un più concreto aiuto anche perché (così ritiene la maggioranza degli intervistati) assolutamente in grado di fornirlo. Richieste da valutare e su cui riflettere.

Bibliografia

Imprenditorialità e impresa: il ruolo dell'imprenditore: Workshop di Sinergie, Firenze, 19 e 20 gennaio 2006. Verona: CUEIM, 2006.

Le nuove attività imprenditoriali, ISTAT, 2005.

L' Imprenditore e la cultura imprenditoriale : fattori ostacolanti e stimolanti nella crescita delle piccole e medie imprese: ricerca qualitativa su un campione di imprenditori effettuata da una Comunità di ricerca del CIS - Centro studi d'impresa / coordinatore scientifico Fabio Corno.

Acs Z. J., Audresch D. B., Small Firms and Entrepreneurship, Cambridge: Cambridge University Press, 1993.

Alchian A., Uncertainty, evolution and economic theory, Journal of Political Economy, vol.58, n.3, 1950.

Alvarez S. A., Barney J. B., Entrepreneurial theory of the firm, Oxford : Blackwell, 2007.

Anderson E., Schmittlein D. C., Integrations of the sales force, in Rand Journal of economics, 15, 1984.

Antinolfi Ricciotti, Sul concetto di imprenditore nella teoria economica, Napoli : Università degli studi di Napoli Federico 2., 1993.

Arrow K., The limits of organizations, New York: Norton, 1974.

Audretsch D. B., La Società imprenditoriale, Milano: Marsilio, 2009.

Audretsch, D. B., Innovation and industry evolution, Cambridge: MIT Press, MA, 1995.

Ardichvili A., Cardozob R., Rayc S., A theory of entrepreneurial opportunity identification and development, in Journal of Business Venturing n 18, 2003.

Baker G. P., Gibbons R., Murphy K. J., Subjective performance measures in optimal incentive contracts, in Quarterly Journal of Economics, 117, 2001.

Barbieri L., La funzione d'imprenditorialità : dall'impostazione schumpeteriana alla grande impresa, Bari: Cacucci, 1983.

Barile S., a cura di, L'impresa come sistema : contributi sull'approccio sistemico vitale (ASV), Torino, Giappichelli, 2006.

Basile L.; Casavola P., The firm as an institution : recent evolution in the contractual perspective, Napoli : Università degli studi di Napoli Federico 2., 1992.

Bates T., Jackson III W. E., Johnson, Jr. J. H, a cura di, Advancing research on minority entrepreneurship, Los Angeles, Calif. : Sage Publications, 2007.

Battistelli A., a cura di, I giovani e la scelta imprenditoriale, Milano : Guerini studio, 2001.

Berta G., L'imprenditore : un enigma tra economia e storia, Padova : Marsilio, 2004.

Bird Schoonhoven C., Romanelli E., The entrepreneurship dynamic : origins of entrepreneurship and the evolution of industries, Stanford, Calif. : Stanford University Press, copyr. 2001.

Boari C., a cura di, L'impresa tra vent'anni : stakeholders, strategie e risorse per la creazione del valore, Roma : Carocci, 2003.

Broglia Guiggi A., Turco P., Premesse concettuali alla definizione delle condizioni di sviluppo sostenibile per le imprese, Roma, RIREA, 2005.

Bruni, A., Gherardi S., Poggio B., All'ombra della maschilità : storie di imprese e di genere, Milano : Guerini e associati, 2000.

Caloia A., a cura di Luca De Biase, L'imprenditore sociale, Casale Monferrato : Piemme, 1995.

Casson M., The Oxford handbook of entrepreneurship, Oxford: Oxford University Press, 2006.

Casson M., Enterprise and leadership : studies on firms, markets and networks, Cheltenham Northampton, Mass. : E. Elgar, copyr. 2000.

Casson M., The Entrepreneur : an economic theory, Oxford, M. Robertson, 1982.

Castells M., L'età dell'informazione, Milano: EGEA, 2004

Chandler A. D., La mano Visibile: la rivoluzione manageriale nell'economia americana, Milano: Franco Angeli, 1992 (ed. orig. 1977).

Coase R. H. Impresa, mercato e diritto, Il Mulino, Bologna, 2006 (ed. orig. 1937).

Coase R. H., The problem of social cost, in Journal of law and economics, 3, 1960

Cole A. H., Business enterprise in its social setting, Cambridge, Mass. : Harvard University Press, 1959.

Colombatto E., Dall'impresa dei neoclassici all'imprenditore di Kirzner, in Economia politica, fascicolo 2, volume 18, 2001

Corbetta G., Canato A., Dawson A., Global Entrepreneurship Monitor (GEM), Executive Report – Italy, 2007

Corbetta P., Gasperoni G., Pisati M., Statistica per la ricerca sociale, Bologna: Il Mulino, 2001

De Biase L. Economia della Felicità, Milano: Feltrinelli, 2007

Douglas M., Isherwood B., Il mondo delle cose. Oggetti, valori, consumi. Bologna, Il mulino, 2008 (ed orig 1984)

Drucker P., Il management, l'individuo, la società., Milano: F. angeli, 2002

Eckhardt J. T., Shan S. A. e, Opportunities and Entrepreneurship, Journal of Management, 2003

European Commission, Helping to create an entrepreneurial culture. A guide on good practices in promoting entrepreneurial attitudes and skills through education, 2004

European Commission, Libro verde. L'imprenditorialità in Europa, Bruxell, 2003.

Evans D., Jovanovic B., An Estimated Model of Entrepreneurial Choice Under Liquidity Constraints, *Journal of Political Economy*, 97, 1989.

Fairlie, R.W., Robb. A. M., Race and entrepreneurial success : Black-, Asian-, and white-owned businesses in the United States Cambridge, Mass. ; London : MIT Press, 2008.

Federici A. C., L'impresa come perturbazione ambientale : considerazioni sulle modalità evolutive della organizzazione delle imprese, Bologna : CLUEB, 1995.

Galbraith J. K., Il nuovo stato industriale, Torino: Einaudi, 1968.

Gallino L., La scomparsa dell'Italia industriale, Torino: Einaudi, 2003

Glancey K. S., McQuaid R. W., Entrepreneurial economics, Basingstoke London : Macmillan New York : St. Martin's Press, 2000.

Grant R. M., L'analisi strategica nella gestione aziendale, Bologna, Il Mulino, 1994

Grossman S. J., Hart O., Costs and benefits of Ownership: a theory of vertical and lateral integration, in *Journal of Political Economy*, n 94, 1986

Hardin J.W., Generalized linear models and extension, College Station, Stata Press, 2007, (2nd. Edition)

Hart O., More J., Property rights and the nature of firms, *Journal of Political Economy*, n 99, 1990

Holstrom B., The firm as a subeconomy, in *Journal of Law, economics and organizations*, 15, 1999

Holmstrom B, Milgrom P, Multitask principal-agent analysis, in *Journal of Law, economics and organizations*, 7, 1991

Invernizzi G., a cura di, Imprenditorialità interna per lo sviluppo delle imprese e del sistema economico, Milano, EGEA, copyr. 1993.

Jensen M. C., Meckling W. H., Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure, in *Journal of financial economics*, 3, 1976

Kao, R.W. Y., Kao, K. R., Kao, R. R., *Entrepreneurism : A Philosophy and a Sensible Alternative for the Market Economy*, London: Imperial College Press, 2002

Kirchhoff B. A., *Entrepreneurship and Dynamic Capitalism : The Economics of Business Firm. Formation and Growth*,

Kirzner I., *Concorrenza e Imprenditorialità*, Messina, Rubbettino, 1997 (ed orig 1973).

Knight, F. H., *Risk, Uncertainty, and Profit*, Boston, MA: Hart, Schaffner & Marx; Houghton Mifflin Co, 1921

Krippendorff K., *Content Analysis. An introduction to its Methodology* (2nd. Edition), Thousands Oaks: Sage, 2004

Lancia F., *Strumenti per l'analisi dei tesi. Introduzione all'uso di T-Lab*, Milano: Franco Angeli, 2004

Landström H., Frank H., Veciana J. M., *Entrepreneurship and small business research in Europe : an ECSB Survey*, Aldershot: Avebury, 1997

Langlois R. N; Yu T., Robertson P., a cura di, *Alternative theories of the firm*, Cheltenham Northampton, Mass. : Elgar, copyr. 2002.

Lanza A., *Beyond pioneers and followers : a typology of entrepreneurial behaviors for surviving in a hostile environment*, Milano : SDA Bocconi, Scuola di direzione aziendale dell'Università Bocconi, 2001.

Marchetti N., *L' intrapresa : un'avventura dei tempi moderni*, Milano: Nuovi autori, 2000.

Marradi A., *Linee guida per l'analisi bivariata dei dati nelle scienze sociali*, Milano: Franco Angeli, 1997

Mazzola P., *Produttività e crescita delle imprese : creare valore nel lungo periodo*. Milano : EGEA, 2002.

Milgrom P., Roberts J. D., *Economia, organizzazione e management*, Bologna, Il Mulino, 2005 (ed orig 1992)

Molteni M., *Per un'imprenditorialità socialmente orientata*, Milano : Vita e pensiero, 2005

Onida F., *Se il piccolo non cresce. Piccole e medie imprese italiane in affanno*, Bologna: Il Mulino, 2004

- Parente R., Creazione e sviluppo dell'impresa innovativa
- Penrose E. T., The theory of the growth of the firm Oxford, B. Blackwell, 1980.
- Phelps, E. S., Enterprise and inclusion in Italy, Boston: Kluwer Academic Publishers, 2002
- Pignolo P., Gestione e la ritenzione del rischio d'impresa, Milano: Franco Angeli, 2002
- Polonelli C.. Condizioni per lo sviluppo delle imprese Milano, Giuffrè, 1990.
- Porter M. E., Il vantaggio competitivo, Milano: Edizioni di Comunità, 1987 (ed orig 1985)
- Prandstraller G. P., L'imprenditore quaternario : avanguardie del capitalismo immateriale, Milano : F. Angeli, 2008.
- Preti P., Da un uomo solo al comando al gruppo dirigente : l'imprenditore, l'impresa, il cambiamento, Milano : EGEA, 2004 Edizione 4. ed
- Rajan R. G, Zingales L., Power in a theory of the firm, in Quarterly Journal of economics, 113, 1998
- Reynolds P., White S. B., a cura di, The Entrepreneurial Process: Economic Growth, Men, Women, and Minorities, Connecticut: Quorum Book, 1997.
- Reynolds P., Autonomous Firm Dynamics and Economic Growth in the United States, 1986–1990, in The Journal of the Regional Studies Association, Volume 28, Number 4, July 1994.
- Ricketts M., a cura di, The economics of modern business enterprise Cheltenham, UK ; Northampton, Mass. : E. Elgar, 2008.
- Ricketts M., The economics of business enterprise : an introduction to economic organisation and the theory of the firm, Cheltenham Northampton, Mass. : Elgar, copyr. 2002. 3. ed.
- Rullani E., Dematerializzazione, in Caselli L., a cura di, Le parole dell'impresa, Milano: Franco Angeli, 1995

Rullani E., Dal fordismo realizzato al postfordismo possibile: la difficile transizione, in Rullani e Romano, a cura di, Il postfordismo. Idee per il capitalismo prossimo venturo, Torino, ETAS, 1998

Rullani E., Economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti. Roma: Carocci, 2004a

Rullani E., la fabbrica dell'immateriale. Produrre valore con la conoscenza, Roma: Carocci, 2004a

Rullani E., Barbieri P., Paiola M., Sebastiani R., Intelligenza terziaria motore dell'economia. Alla ricerca dell'Italia che innova. Milano, Franco Angeli, 2005.

Salvato C., Le opportunità imprenditoriali : come nascono, come si individuano, come si concretizzano, Milano : Guerini studio, 2003

Santarelli E., a cura di, Entrepreneurship growth and innovation : the dynamics of firms and industries, New York : Springer Science, 2006.

Schumpeter J. A., Teoria dello sviluppo economico, Etas, 2002 (1912)

Schumpeter J. A., a cura di Alfredo Salsano, L' Imprenditore e la storia dell'impresa : scritti 1927-1949, Torino : Bollati Boringhieri, 1993.

Sciascia S., De Vita R., The development of entrepreneurship research, Castellanza : Libero Istituto universitario Carlo Cattaneo, 2004.

Schiavone F., Conoscenza, imprenditorialità, reti : valore e innovazione nei distretti tecnologici, Padova : CEDAM, 2008.

Schmitt B. H., Customer experience management. A revolutionary approach to connecting with your customer, Hoboken: Wiley, 2003

Segrestin D., Sociologia dell'impresa, Bari : Edizioni Dedalo, 1994.

Sexton D. L., Landström H., a cura di, The Blackwell handbook of entrepreneurship, Oxford Malden, Mass. : Blackwell Business, 2000

Shane S., a cura di, *The foundations of entrepreneurship*, Cheltenham Northampton, Mass. : Edward Elgar, copyr. 2002.

Shane, S., Venkatarama S., *The promise of entrepreneurship as a field of research*.
Academy of Management Review, n 25, 2000

Sicca L., *La gestione strategica dell'impresa*, Padova: CEDAM, 2001

Simon H., *Organizations and markets*, in *Journal Of Economic Perspectives*, 5, 1991

Simon H., *A formal theory of the employment relationship* in *Econometria*, 19, 1951

Smith A., *La ricchezza delle Nazioni*, Torino: UTET, 2006

Soda G., *Reti fra imprese*, Roma: Carocci, 1998

Soru A., Saccon N., *Imprenditrici della conoscenza - L'imprenditorialità femminile nel terziario avanzato alle imprese* Milano: Formaper, 2008

Soru A., *La demografia imprenditoriale in Lombardia indagine quantitativa*, Milano: Formaper, 2007a

Soru A., *L'imprenditorialità degli immigrati in Lombardia Indagine Quantitativa*, Milano: Formaper, 2007b

Soru A., *Giovani ad alta scolarizzazione e lavoro autonomo e imprenditoriale*, Milano: Formaper, 2001a

Soru A., *Lavoro e imprenditorialità giovanile in Italia e in Lombardia*, Milano: Formaper, 2001b

Thomas A., *Il legame biunivoco tra imprenditorialità e sviluppo economico: origini, evoluzioni e scelte di policy*, Napoli: Guida, 2009

Thornton, P.H., *The sociology of entrepreneurship*, in *Annual Review of Sociology*, 25, 1999

Vasapollo L. *Dall'entrepreneur all'imprenditore plurimo: sulla teoria economica della funzione imprenditoriale*, Padova : CEDAM, 1996.

Vitale, M., Sviluppo e spirito d'impresa, Roma : Il Veltro, 2001

Welsch, H. P., a cura di, Entrepreneurship : The Way Ahead

Zamagni S., Mecenatismo, filantropia d'impresa, imprenditorialità sociale : la prospettiva dell'economia civile,
Milano : Vita e pensiero, 2007

Zamagni S., a cura di, Imprese e mercati Torino : UTET, 1991.