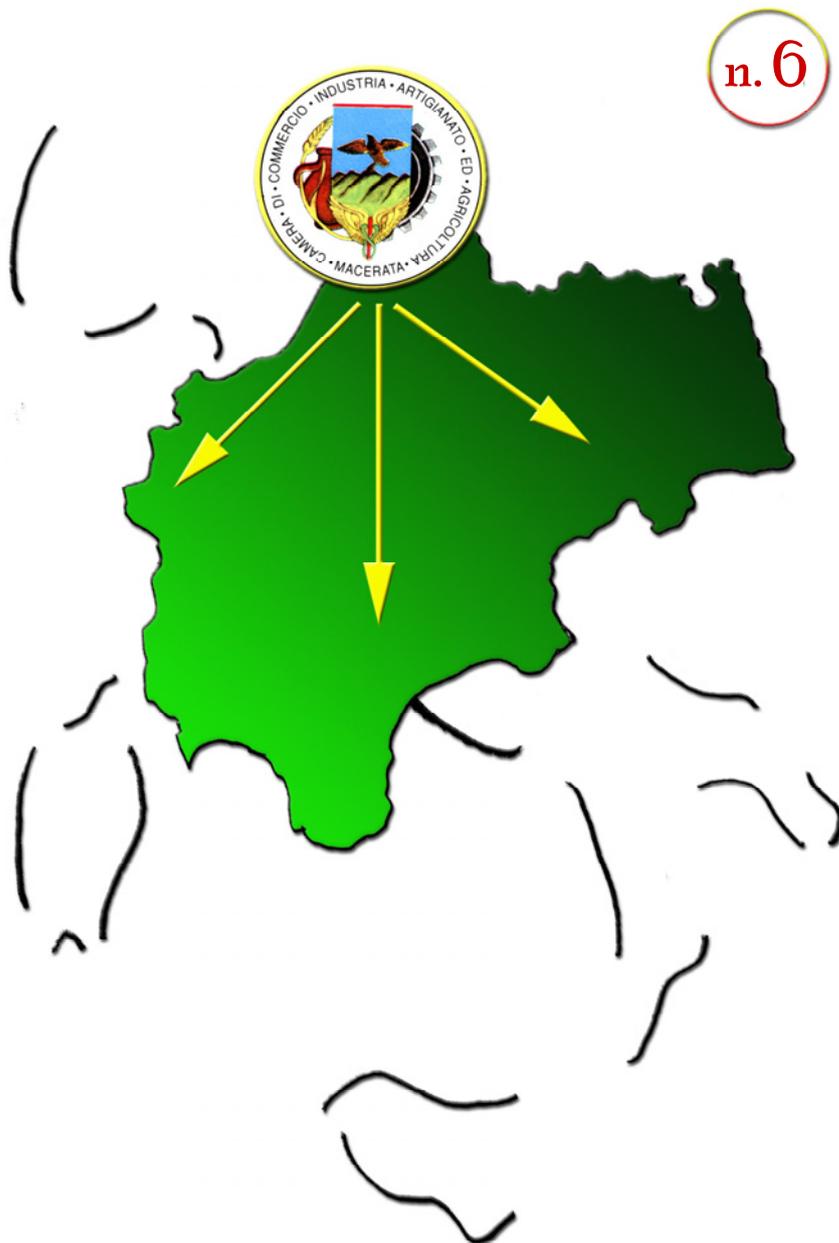


# I QUADERNI della



n. 6

**Camera di Commercio  
Industria Artigianato Agricoltura  
di Macerata**



**Camera di Commercio  
Industria Artigianato e Agricoltura  
di Macerata**



**Comitato per la promozione  
dell'imprenditoria femminile  
di Macerata**

# **Il contributo femminile all'imprenditoria**

le specificità locali,  
le motivazioni  
e le problematiche

---

**Marzo 2004**

**Coordinamento scientifico della ricerca, stesura del rapporto e indagine sociologica**

Prof.ssa Patrizia David / Università di Camerino

**Coordinamento statistico della ricerca e stesura del rapporto**

Dott.ssa Annalisa Franceschetti / Responsabile Studi Camera di Commercio di Macerata

**Elaborazioni statistiche**

Dott.ssa Alessia Gioia

**Coordinamento organizzativo della ricerca**

Dott.ssa Lorenza Natali / Capo Area Promozione ed Informazione economica Camera di Commercio di Macerata

## **Presentazione**

I Comitati per l'Imprenditoria femminile, costituiti fin dal 1999, in conformità delle disposizioni della L.215/92, presso le Camere di Commercio, Industria, Artigianato ed Agricoltura, può e deve svolgere un'importante azione di promozione e sviluppo delle attività d'impresa gestite da donne.

I Comitati per l'Imprenditoria Femminile si sono già conquistati, in questi pochi anni di attività, un ruolo fondamentale come tavolo d'incontro e di confronto, luogo elettivo dove le parti sociali dialogano e si confrontano per poi concertare e condividere strategie comuni d'intervento per sostenere la nascita di nuova imprenditoria, dando attuazione ad una strategia di tipo globale e valutando sotto ogni aspetto tutte le problematiche connesse al ruolo dell'imprenditoria femminile.

L'obiettivo perseguito dal Comitato per l'Imprenditoria Femminile della Provincia di Macerata, attraverso il percorso di ricerca iniziato lo scorso anno, in linea con le proprie funzioni, ha lo scopo di ricostruire, non solo, il quadro quantitativo più completo ed aggiornato della presenza dell'imprenditoria femminile nella provincia, ma anche e soprattutto di comprenderne le problematiche e le specificità culturali.

Il Comitato, attraverso questo contributo ottenuto elaborando opportunamente informazioni provenienti oltre che dalla stessa Camera di Commercio, dalle associazioni di categoria, dalla Provincia di Macerata, dalla Regione Marche, dall'Istat e dalle Aziende di credito, nonché da interviste ad hoc ad imprenditrici della provincia, ha voluto offrire uno strumento di conoscenza e punto di riferimento sull'imprenditoria femminile locale per quanti, pubblici e privati, saranno chiamati ad operare scelte fondamentali per la nostra società in termine di programmazione di interventi ed azioni di carattere economico e sociale.

***Giuliano Bianchi***

*Presidente della Camera di commercio,  
Industria, Artigianato, Agricoltura  
di Macerata*

***Giuliana Giacinti***

*Presidente del Comitato per l'imprenditoria  
femminile della Camera di Commercio  
di Macerata*

# Indice

Presentazione.....	1
Indice.....	2
Indice delle figure.....	3
Indice delle tabelle.....	3
Introduzione.....	4
PARTE PRIMA.....	5
La componente femminile nell'imprenditoria: alcuni confronti territoriali.....	5
Annalisa Franceschetti e Alessia Gioia.....	5
Risultati principali.....	6
Il quadro di riferimento.....	6
Principali risultati analisi sui comuni e gruppi di comuni della provincia.....	7
Principali risultati dell'analisi su tutte le province.....	7
Principali risultati analisi province "limitrofe".....	8
Capitolo 1. Posizionamento della provincia di Macerata.....	10
Aggiornamento al III trimestre 2003.....	10
Capitolo 2. Analisi territoriale.....	14
Analisi per comuni.....	14
L'analisi per gruppi di comuni.....	16
Metodologia.....	16
Le differenze tra i gruppi.....	18
Analisi delle differenze significative tra i gruppi.....	24
Conclusioni.....	26
Capitolo 3. Analisi dell'imprenditorialità femminile nelle province italiane.....	28
Scopi dell'analisi.....	28
Metodologia.....	28
Analisi economico-statistica del modello finale scelto.....	29
Alcuni confronti in dettaglio (province delle regioni simili).....	33
Il primo modello.....	34
Il secondo modello.....	36
Conclusioni.....	37
PARTE SECONDA.....	39
Storie di donne, di imprese e di imprenditrici.....	39
Ipotesi e metodologia della ricerca.....	40
Capitolo 4. Le donne.....	41
L'età.....	41
La famiglia di origine.....	42
La formazione.....	43
Le precedenti esperienze di lavoro.....	44
Capitolo 5. Le imprese.....	46
L'avvio.....	46
Le motivazioni.....	46
La propensione al rischio.....	47
La gestione dell'impresa.....	47
I dipendenti e i collaboratori.....	49
L'ambiente esterno all'azienda.....	50
Le relazioni di network.....	51
L'accesso al credito.....	51
Le associazioni di categoria.....	55
Capitolo 6. Le imprenditrici.....	57
La specificità dell'essere donna.....	57
I tempi dell'impresa, i tempi della vita.....	58
La famiglia attuale.....	58
La fatica e l'orgoglio della doppia presenza.....	59
Il futuro dell'impresa.....	60
Bibliografia di riferimento.....	63
Appendice.....	64
Le interviste.....	65
Edelweiss Andreozzi.....	65
Dania Battistelli.....	66

Grazia De Santis.....	72
Annalisa Del Monte.....	74
Giuliana Giacinti.....	77
Ivana Marchegiani.....	81
Manuela Melappioni.....	84
Adele Maria Pirro.....	88
Sabrina Storani.....	92
Gabriella Tasso.....	96
Manuela Vanella.....	99
Orietta Maria Varnelli.....	100
Variabili utilizzate.....	106

## Indice delle figure

Figura 1: Percentuali imprenditrici sul totale; paesi OECD; valori medi periodi '80-'89 e '90-'99.....	6
Figura 2: percentuale imprenditrici sul totale, III trime. 2002; province della regione Marche.....	10
Figura 3: percentuale imprenditrici sul totale, III trim. 2003; province della regione Marche.....	10
Figura 4: % imprenditrici per anno d'iscrizione, III trimestre 2003; province della regione Marche.....	11
Figura 5: % imprenditrici per classi di età, III trimestre 2003; province della regione Marche.....	11
Figura 6: Quota % della componente femm. sul totale degli imprenditori (M/F) per nazionalità, III trim. 2002 e 2003; provincia di Macerata.....	11
Figura 7: % imprenditrici per carica sociale, III trimestre 2002 e 2003; provincia di Macerata.....	12
Figura 8: % d'imprenditrici per settore economico, III trim. 2003; province della regione Marche.....	13
Figura 9: Distribuzione del numero di imprese per classi nei comuni; provincia di Macerata; III trimestre 2002.....	14
Figura 10: distribuzione del numero di imprenditrici al III trim. 2002; provincia di Macerata;.....	15
Figura 11: distribuzione del tasso di imprenditorialità femminile; comuni provincia di Macerata; III trim. 2002.....	16
Figura 12: Gruppi di comuni della provincia di Macerata.....	17
Figura 13: Distrib. del val. ass. e % delle imprenditrici per gruppi di comuni; provincia Macerata; III trim. 2002.....	19
Figura 14: % imprenditrici per anno di iscrizione; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata.....	19
Figura 15: % imprenditori per anno di iscrizione; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata.....	19
Figura 16: Imprenditori extra-comunitari per anno di iscrizione al R. I.; provincia di Macerata; III trim. 2003.....	20
Figura 17: % imprenditori extra-comunitari per sesso; III trim. 02; gruppi di comuni; prov. Macerata.....	21
Figura 18: Imprenditrici extra-comunitarie per nazionalità; III trim. 02; gruppi di comuni; prov. Macerata.....	21
Figura 19: Distribuzione delle imprenditrici extra-comunitarie per settore di attività; provincia di Macerata; III trimestre 2002.....	21
Figura 20: % imprenditrici per tipo di carica; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata.....	22
Figura 21: % imprenditrici per tipo di nat. giuridica; III trim. 02; gruppi di comuni; prov. di Macerata.....	22
Figura 22: % imprenditrici per settore; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata.....	22
Figura 23: % imprenditori per settore; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata.....	22
Figura 24: % imprenditrici nei settori manifatturieri; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata.....	23
Figura 25: Adattamento del modello ai dati reali: allontanamento dei dati stimati dai dati reali.....	30
Figura 26: Grafico a dispersione e adattamento lineare: asse X: % imprenditrici nel sett. terziario, asse Y: % imprenditrici sul totale.....	31
Figura 27: grafico a dispersione: valori reali e valori stimati.....	36

## Indice delle tabelle

Tabella 1: % imprenditrici per settore d'attività manifatturiere, III trim. 2003; province regione Marche.....	13
Tabella 2: Numero di imprenditrici sul totale nei settori dei servizi; provincia di Macerata; III trim. 2002.....	24
Tabella 3: Caratteristiche principali dei gruppi di comuni.....	27
Tabella 4: Prospetto dell'indagine sugli istituti di credito e le cooperative di garanzia della prov. di Macerata.....	53
Tabella 5: Prospetto dell'indagine sulle associazioni di categoria della provincia di Macerata.....	56
Tabella 6: Dettaglio variabili utilizzate nell'analisi.....	106

## Introduzione

A conclusione del lavoro di indagine sull'imprenditoria femminile nella provincia di Macerata realizzato lo scorso anno<sup>1</sup> è apparso evidente, anche dai numerosi riscontri di ricerca, la complessità del fenomeno, che ha bisogno, per la sua interpretazione, di un quadro concettuale ampio, che deve sì fare riferimento alle più significative categorie utilizzate nelle teorie sulla formazione di impresa, ma al contempo, non può prescindere dalle elaborazioni derivanti dal filone di studi sulla "doppia presenza". Le donne, infatti, sfruttando le loro specifiche risorse di "genere", starebbero costruendo una via femminile alla costituzione e gestione di impresa, fenomeno attorno al quale, negli ultimi anni, si è creata grande attenzione, specie dal punto di vista istituzionale.

La ricerca svolta l'anno scorso, sostenuta dal Comitato per la Promozione dell'imprenditorialità femminile e dalla Camera di Commercio della provincia di Macerata è essa stessa il risultato di questa attenzione ma anche della crescente consapevolezza della necessità di approfondire la conoscenza del fenomeno, per evidenziarne le specificità e i possibili punti di forza. L'indagine si è avvalsa di una fonte di dati originaria rappresentata dallo *Stockview* di Infocamere che raccoglie informazioni su tutti i soggetti economici tenuti, per legge, all'iscrizione presso il Registro delle Imprese conservato dalle Camere di Commercio. Le informazioni utilizzate ai fini della ricerca sono state quelle raccolte nella sezione "Persone" dello *Stockview*, che permette di evidenziare la variabile "maschio/ femmina" per ogni singola categoria rappresentata nel database. Le fonti di dati disponibili hanno permesso di valutare quantitativamente l'imprenditoria femminile locale, la sua diffusione sul territorio della provincia, la configurazione giuridica delle imprese femminili, la distribuzione di queste esperienze nei diversi settori economici, nonché le caratteristiche socio-anagrafiche delle imprenditrici stesse. Una mole di informazioni sicuramente molto significativa e che viene a colmare, sul piano locale, un pesante vuoto conoscitivo. A quel punto della ricerca, si è sentita la consapevolezza che si trattava di un primo passo in un percorso di conoscenza che doveva essere necessariamente più approfondito, per condurre alla esplicitazione di numerosi altri aspetti attinenti il fenomeno dell'imprenditoria femminile.

Attraverso questo nuovo contributo si è cercato di raggiungere una conoscenza più approfondita del fenomeno dell'imprenditoria femminile nella provincia di Macerata, attraverso nuovi percorsi di indagine, ciascuno con una propria specificità, anche metodologica, ma al contempo tra loro coerenti e coordinati, così da avere, alla conclusione del lavoro, un quadro più esaustivo, sia quantitativamente che qualitativamente, del fenomeno indagato.

I percorsi di indagine seguiti sono:

1. Un approfondimento statistico che si snoda su due diverse linee di lettura dei dati quantitativi a disposizione:
  - una rivolta all'interno della provincia, che va ad analizzare il legame tra le caratteristiche dell'imprenditoria femminile e le specificità geografiche, demografiche ed economiche dei comuni della provincia;
  - l'altra rivolta all'esterno, che va ad esaminare il fenomeno su tutte le province italiane per captarne le determinanti fondamentali attraverso un'analisi di regressione e per cercare di capire come si posiziona Macerata all'interno del contesto nazionale.
2. Un'analisi delle storie di vita e di lavoro di imprenditrici locali, attraverso cui si è cercato di ricostruire, tramite approfondite interviste a testimoni privilegiate, degli aspetti qualitativi della locale cultura imprenditoriale al femminile. Tale tecnica di indagine ha richiesto una preventiva preparazione da parte dell'intervistatore e, da parte dell'intervistata, in primis, una notevole disponibilità di tempo, ma soprattutto in termini dello sforzo mentale necessario a ricondurre entro categorie predeterminate esperienze di vita e business idea spesso nate da processi non formalizzati.
3. Infine, per completare il percorso, siamo andati a sentire come si stanno muovendo le principali istituzioni per meglio sostenere la parte femminile del mondo imprenditoriale. In particolare, sono state intervistate:
  - le locali associazioni di categoria in relazione alla partecipazione femminile alla vita associativa,
  - le banche e le cooperative di garanzia più presenti sul territorio in relazione ai problemi di accesso al credito da parte delle imprenditrici.

---

<sup>1</sup> "Tutti i numeri dell'imprenditoria femminile della provincia di Macerata", Rapporto di ricerca a cura del Comitato per la promozione dell'imprenditorialità femminile della Provincia di Macerata in collaborazione della Camera di Commercio della Provincia di Macerata, gennaio 2003.

**PARTE PRIMA**  
**La componente femminile**  
**nell'impresitoria: alcuni**  
**confronti territoriali**

di

**Annalisa Franceschetti e Alessia Gioia**

# Risultati principali

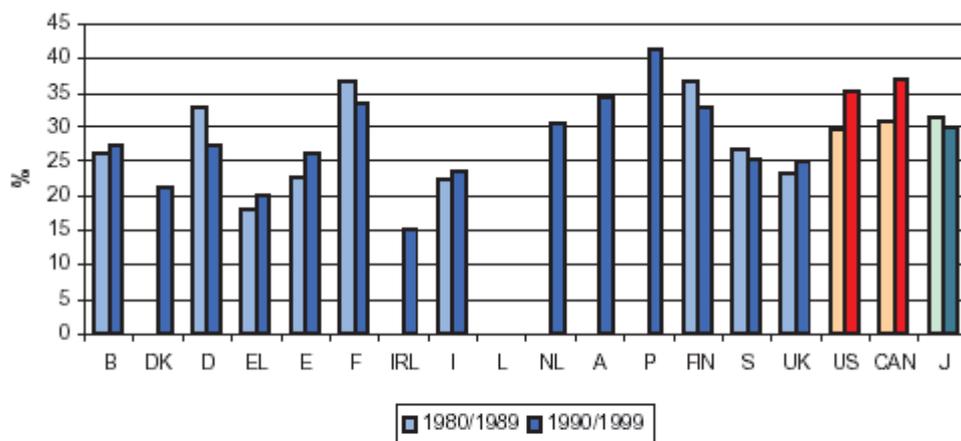
## Il quadro di riferimento

Il Rapporto “Tutti i numeri dell’imprenditoria femminile della provincia di Macerata” rappresenta uno dei primi e più completi studi sulle caratteristiche dell’imprenditoria femminile a livello locale. Per la prima volta, non solo vengono presentati dati reali ed aggiornati su tutto l’universo dell’imprenditoria femminile nella provincia, ma questi sono anche approfonditamente argomentati, inseriti nel contesto socio-economico ed analizzati per singola realtà comunale.

L’elemento più interessante che emerge da questo studio è sicuramente il forte rilievo del contributo femminile alla formazione della ricchezza e dello sviluppo della provincia, con percentuali di presenza femminile superiori al 50% nei comparti del terziario.

Nonostante si siano fatti grandi passi in avanti per permettere ad una donna di avere le stesse opportunità di un uomo, ancora oggi, per riuscire ad apportare il loro fondamentale contributo alla costruzione del benessere del paese, le donne devono destreggiarsi tra molti più problemi rispetto ad un uomo, rendendo la professione di imprenditore, già rischiosa ed impegnativa di per sé, ancora più complicata da gestire per una donna. Questa situazione, purtroppo, è comune alle donne di tutti i paesi del mondo, ma nel nostro paese assume una valenza particolare, dato che la percentuale di donne imprenditrici sul totale è tra le più basse dei paesi sviluppati (figura 1). In questi ultimi anni si è registrato un leggero recupero rispetto ai valori in figura 1, oggi siamo al 26,4%, ma la soglia del 30%, che ci avvicinerebbe agli altri paesi è ancora lontana.

Figura 1: Percentuali imprenditrici sul totale; paesi OECD; valori medi periodi '80-'89 e '90-'99



Source: G. Baygan (2000): Improving Knowledge about Women’s Entrepreneurship, Background Report, OECD (Data based on OECD (2000), Labour Force Statistics).

Definition: Women entrepreneurs as percent of all entrepreneurs (self-employed).

In questo contesto, la provincia di Macerata presenta una percentuale di imprenditrici leggermente superiore a quella nazionale, pari al 27,2% ma nel contempo una dinamicità più bassa di molte regioni del Centro-Sud, regioni in cui la crescita della componente femminile è stata molto più consistente di quella maschile.

Nella nostra provincia, la maggior parte delle imprenditrici ha iniziato la propria attività nel corso dell’ultimo decennio, così come nelle altre province marchigiane, ma nel nostro caso la percentuale è sensibilmente più alta. La classe di età più presente è quella dai 30 ai 49 anni, vi ritroviamo però una quota più rilevante, rispetto alle altre province della regione, di imprenditrici oltre 50 anni.

Oltre il 95% delle nostre imprenditrici è di nazionalità italiana con una quota di extracomunitarie pari a quella nazionale (2,5%), quota in costante e leggero aumento.

Le imprenditrici operano prevalentemente come titolari di imprese individuali, comportamento che ritroviamo con valori leggermente inferiori anche a livello regionale e nazionale. Interessante è la

distribuzione delle altre cariche, in particolare dei soci, che nel caso femminile è pari al 33% (al III trimestre 2002), quasi dieci punti in più della quota maschile. Confrontando i due anni presi in considerazione (2000 e 2002) vediamo che è aumentato il numero d'amministratrici e quello delle socie, mentre sono diminuite le imprenditrici titolari.

In generale, le imprenditrici operano primariamente nel comparto dei servizi, ma la quota di questo settore a Macerata (51,4%) è più bassa di quella nazionale di ben 14 punti, questo perché le imprenditrici agricole sono ancora più di un quarto del totale. Il terziario comunque sta recuperando lo svantaggio, con ben 368 imprenditrici in più dal 2000 al 2002. In questo comparto, le aree più tipicamente femminili sono il settore alberghiero e della ristorazione (42,5% del totale tra maschi e femmine) ed i servizi pubblici e personali, con una quota femminile superiore al 50%. Buona è anche la presenza femminile nelle attività manifatturiere (20% delle imprenditrici), in particolare nel tessile-abbigliamento dove le imprenditrici sono il 58% del totale e nel cuoio pelli e calzature in cui rappresentano il 31% del totale.

Restano tuttora a forte impronta maschile i settori delle costruzioni, della pesca e delle estrazioni di minerali.

### ***Principali risultati analisi sui comuni e gruppi di comuni della provincia***

Il risultato sicuramente più interessante di questa fase dell'analisi fa riferimento alla diversa influenza che le variabili geografiche, da un lato, e quelle socio-economiche, dall'altro, abbiano avuto sul fenomeno dell'imprenditoria femminile e delle sue specificità.

Innanzitutto, i fattori che incidono più fortemente ed in maniera diretta sul numero di imprese e di imprenditrici nei comuni della provincia sono la posizione geografica e la dimensione del comune. Le variabili geografiche influenzano la presenza delle imprese e delle imprenditrici sia in termini di distanza da mare (zona costiera, zona collinare centrale, zona interna montana), sia in termini di altezza sul livello del mare del comune di riferimento, infatti sia la distribuzione delle imprese che delle imprenditrici mostra una relazione inversamente proporzionale rispetto alla zona altimetrica: all'aumentare del livello altimetrico diminuiscono le imprese nel comune. Ancora più discriminante è il ruolo giocato dalla dimensione del comune in termini di popolazione residente, in questo caso la relazione della popolazione con il numero di imprese e di imprenditrici è pressoché perfettamente lineare e direttamente proporzionale (all'aumentare della popolazione aumentano parallelamente imprese ed imprenditrici). D'altro canto, per il tasso d'imprenditorialità femminile non sembra rintracciabile alcuna corrispondenza con la zona altimetrica e la dimensione del comune.

Nell'analisi per gruppi, sono stati riuniti i comuni in modo che i comuni all'interno del gruppo fossero il più possibile simili e che gli elementi appartenenti a gruppi differenti fossero il più possibile lontani tra loro<sup>2</sup>. Nel nostro caso i gruppi individuati non si differenziano in maniera rilevante rispetto al peso della componente femminile sull'imprenditoria, il campo di variazione del tasso di imprenditorialità femminile varia, infatti, da un minimo di 26,6% nei comuni svantaggiati ad un massimo di 27,7% nei comuni periferici, con un scarto di soli 1,5 punti percentuali. D'altro canto, attraverso una lettura più approfondita dei dati si rilevano interessanti specificità di ciascun gruppo, in particolare in relazione all'eterogeneità nel grado di sviluppo e alla differente struttura del sistema economico di ciascuna area.

### ***Principali risultati dell'analisi su tutte le province***

Dall'analisi della regressione lanciata su tutte le province italiane possiamo osservare che tra le variabili socio-economiche e demografiche utilizzate, quella che spiega meglio la variabilità del tasso d'imprenditorialità femminile è la percentuale d'imprenditrici sul totale nel settore terziario. Questo fatto è stato evidenziato in tutti i modelli di regressione che sono stati man mano costruiti prima di arrivare al modello finale.

Vediamo inoltre che lo sviluppo dell'imprenditoria femminile non è favorito nelle province situate in aree pianeggianti essendo stato stimato dal modello per la variabile che rappresenta la popolazione che vive in pianura un coefficiente negativo.

Il modello include anche la variabile relativa al tasso di crescita dell'imprenditoria femminile: notiamo che la relazione tra essa e la percentuale d'imprenditrici è inversa, ovvero le province che presentano una

---

<sup>2</sup> Si veda capitolo 2 paragrafo "Analisi per comuni" per le caratteristiche dei gruppi considerati.

cospicua presenza d'imprenditrici sono caratterizzate da un basso tasso di crescita del fenomeno studiato. Di conseguenza il fenomeno avrà una crescita più rilevante nelle province "povere" d'imprenditrici, dove si sta recuperando lo svantaggio rispetto alle zone più "ricche" di imprese al femminile.

Un'ulteriore predittore che viene utilizzato per spiegare il fenomeno è il tasso di crescita delle imprese maschili. In alcune province abbiamo un tasso di crescita dell'imprenditoria maschile modesto ed un'elevata concentrazione d'imprenditrici. A dare un contributo positivo alla crescita del fenomeno è anche la percentuale di titolari donne, coerente con il fatto che nella maggioranza dei casi le aziende al femminile sono imprese individuali. Nelle province di Avellino, Campobasso, Frosinone, Isernia e Benevento troviamo una concentrazione rilevante di titolari donne.

Un'altra variabile che può fornirci delle indicazioni sulla variabilità del fenomeno, secondo il modello, è la percentuale d'imprenditrici impiegate nel settore secondario che mostra un coefficiente positivo e quindi una relazione concorde con la quota di imprenditrici sul totale. Le province che evidenziano una presenza percentuale elevata d'imprenditrici nel settore secondario sono Rovigo, Modena, Varese e Prato.

L'ultima variabile esplicativa del modello è la quota della popolazione censita al 2001. Dal grafico di dispersione dove abbiamo riportato sull'asse delle x quest'ultima variabile e sull'asse delle y la variabile dipendente possiamo osservare che non sono le province che hanno una popolazione maggiore ad essere caratterizzate anche da una presenza elevata d'imprenditrici. Ad esempio le province di Roma e Milano sono molto popolate ma all'interno della popolazione s'individua una presenza percentuale d'imprenditrici femmine molto bassa.

Tutte le variabili inserite nel modello definitivo spiegano l'86% circa della variabilità del fenomeno.

### ***Principali risultati analisi province "limitrofe"***

Il modello sopra introdotto risulta molto interessante e soprattutto esplicativo nel fornirci un quadro unitario, di un fenomeno, quale quello della partecipazione femminile al mondo imprenditoriale, fortemente differenziato a seconda della posizione geografica e del livello di sviluppo economico della provincia.

Anche in questo caso, come nella maggior parte dei fenomeni economici italiani, tra le discriminanti fondamentali ritroviamo i differenziali tra le province del Nord, del Centro e del Sud, nonché le differenze di comportamento tra i grandi centri urbani e quelli medio-piccoli.

Quindi data la notevole variabilità geografica della quota di imprenditrici sul totale, per ridurre la complessità del fenomeno siamo andati a costruire un modello di regressione a partire dalle province che mostrano più delle altre similitudini con Macerata. Le affinità che abbiamo considerato si esplicitano in termini di vicinanza geografica e culturale, ma anche in termini di percorsi di sviluppo economico simili e ci hanno portato ad includere nel modello:

- le quattro province marchigiane (Pesaro e Urbino, Ancona, Macerata e Ascoli Piceno)
- le province delle regioni contigue a quelle marchigiane (Emilia Romagna, Umbria, Abruzzo)
- le province della Toscana e del Veneto, regioni che hanno raggiunto un elevato livello di sviluppo grazie all'organizzazione in distretti, proprio come la nostra.

Il modello costruito per descrivere il fenomeno imprenditoriale femminile nelle province delle regioni Marche, Toscana, Umbria, Emilia Romagna, Abruzzo e Veneto si differenzia da quello generale per l'insieme di variabili che vengono considerate maggiormente esplicative. Vengono di nuovo inserite nel modello le variabili relative alla percentuale delle imprenditrici nel terziario, alla quota della popolazione che vive in pianura e la percentuale delle imprenditrici che al 3° trimestre 2002 risultano impiegate nel settore secondario. In questo caso però a spiegare il fenomeno troviamo anche la densità abitativa per kmq, la percentuale delle imprese nel settore dell'industria al 3° trimestre 2002 e la percentuale d'imprese nel settore del commercio al 3° trimestre 2002.

Le variabili che comparivano anche nel modello di regressione costruito per le province italiane presentano coefficienti che sono simili a quelli in precedenza stimati sia per il valore che per il segno. Dall'equazione di regressione desumiamo che al crescere della densità abitativa per kmq cresce anche la percentuale d'imprenditrici di una quantità pari al coefficiente stimato dal modello per questa variabile. Possiamo osservare province con una medesima densità abitativa dove però il fenomeno imprenditoriale femminile si è sviluppato diversamente; ad esempio Verona ha 261 abitanti per kmq con una percentuale d'imprenditrici del 23,6% mentre Livorno ha una densità abitativa pari a 261,5 abitanti per kmq con una presenza percentuale d'imprenditrici pari a 30,9%.

La percentuale d'impreses nel settore dell'industria presenta un coefficiente negativo per cui l'espansione di questo settore non favorisce la crescita del fenomeno imprenditoriale femminile. A differenza di questo settore, invece, a contribuire alla percentuale d'imprenditrici troviamo il settore del commercio. Impreses nel settore del commercio sono nate in misura maggiore nelle province di Livorno, Massa Carrara e Pescara.

## Capitolo 1. Posizionamento della provincia di Macerata

### Aggiornamento al III trimestre 2003

Per quanto oggi giorno i cicli economici si susseguano in maniera sempre più veloce ed il miglioramento delle condizioni di vita di una popolazione si possano constatare in meno di un decennio, non riusciamo certo a valutare la tendenza evolutiva della componente femminile all'imprenditoria con un solo anno di osservazione.

Detto ciò può risultare comunque utile andare ad evidenziare le principali differenze riscontrate tra i dati del 3° trimestre 2002 e quelli del 3° trimestre 2003.

Dal confronto degli anni 2002 e 2003 vediamo che il numero delle imprenditrici è aumentato: si passa da 14471 per il 2002 a 14555 per il 2003 (+84). Osserviamo però che la percentuale d'imprenditrici sul totale rimane pressappoco invariata ovvero le imprenditrici costituiscono il 27,1%; la percentuale è inferiore dello 0,1% rispetto alla percentuale calcolata nell'anno precedente, informazione che al momento non può essere presa a testimonianza di una fase involutiva dopo anni di crescita della componente femminile proprio a causa del ristretto periodo di osservazione.

Un medesimo andamento percentuale si osserva quando facciamo riferimento alle imprenditrici presenti sul territorio marchigiano. Nell'anno di riferimento si rileva una leggerissima decrescita anche nelle percentuali d'imprenditrici presenti nelle province di Ancona e Pesaro Urbino. Osservando il fenomeno nei comuni della provincia di Macerata notiamo che il comune caratterizzato dalla più elevata presenza d'imprenditrici è ancora Macerata mentre il comune che al contrario presenta il minimo numero d'imprenditrici è quello di Monte Cavallo.

Figura 2: percentuale imprenditrici sul totale, III trime. 2002; province della regione Marche.

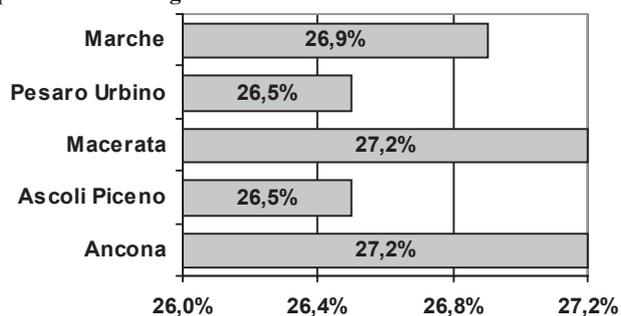
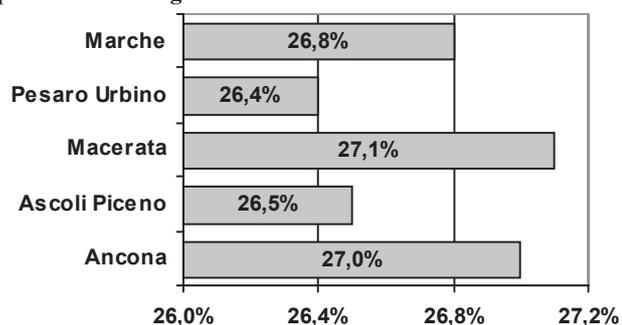


Figura 3: percentuale imprenditrici sul totale, III trim. 2003; province della regione Marche.

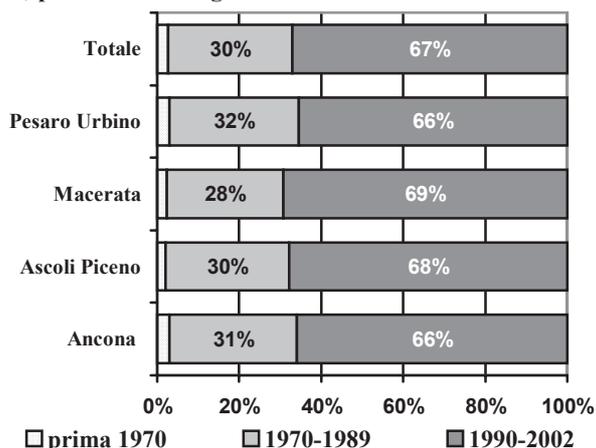


La quota di imprenditrici iscrittesi dopo il 1990 è relativamente più alta a Macerata che nelle altre province marchigiane di ben due punti percentuali, simmetricamente è di due punti più bassa la percentuale di iscritte tra il '70 e l'89, mentre la quota minoritaria, quella delle iscritte prima del 1970 è molto simile in tutte le province della regione.

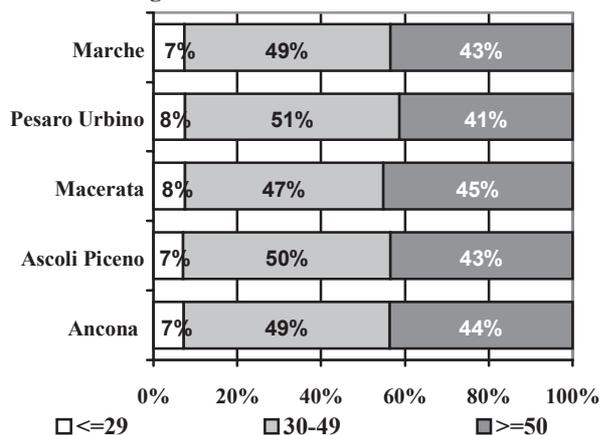
L'osservazione del periodo d'iscrizione alla Camera di Commercio non ci fornisce dati che si differenziano significativamente da quelli che erano stati evidenziati per il precedente anno, tranne per il fatto che, come potevamo aspettarci, è aumentata la quota di imprenditrici iscrittesi più recentemente.

In relazione al periodo 1970-1989, i primi quattro comuni che presentano la più alta percentuale d'imprenditrici iscritte sono Ussita, Castelsantangelo sul Nera, Bolognola e Pieve Torina. Riferendoci sempre al periodo 1970-1989 osserviamo che nei comuni di Acquacanina, Monte Cavallo e Fiordimonte non ci sono imprenditrici iscritte. Le imprenditrici che appartengono a questi tre comuni si sono iscritte interamente negli anni compresi tra il 1990 ed il 2003.

**Figura 4: % imprenditrici per anno d'iscrizione, III trimestre 2003; province della regione Marche.**



**Figura 5: % imprenditrici per classi di età, III trimestre 2003; province della regione Marche.**



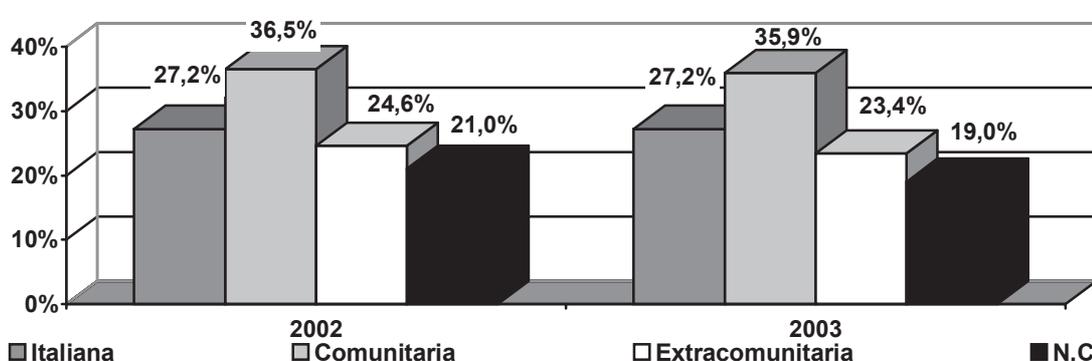
Nel 2003 le imprenditrici della provincia di Macerata risultano avere meno di 29 anni nel 7,5% dei casi, un'età compresa tra i 30 e i 49 per il 47,3% e più di 50 anni nel 45,2%. Questo andamento rispecchia quello relativo alla regione Marche dove le imprenditrici hanno prevalentemente un'età compresa tra i 30 e i 49 anni, ma con una quota più alta di imprenditrici oltre i 50 anni a Macerata. Le imprenditrici sono prevalentemente più giovani dei loro colleghi uomini, infatti, le imprenditrici al di sotto dei 50 anni sono il 57%, 3 punti percentuali in più rispetto agli uomini.

Tra tutti i comuni della provincia maceratese quelli che presentano una percentuale maggiore d'imprenditrici giovani, con valori superiori o uguali al 13%, sono Monte Cavallo, Muccia, Bolognola e Pieve Torina. Per quanto riguarda invece la classe di età 30-49 anni troviamo che i comuni di Sefro, Ussita, Castelraimondo, Gagliole, Serrapetrona e Camerino presentano una percentuale d'imprenditrici superiore al 55%. Infine le imprenditrici con età uguale o superiore a 50 anni sono in percentuale maggiormente concentrate nel comune di Bolognola con una percentuale pari all'83,3%.

Passando dal 2002 al 2003 non si evidenziano differenze importanti nella percentuale d'imprenditrici di nazionalità non italiana: si passa da un 4% per il 2002 ad un 4,2% per il 2003. Osserviamo che relativamente alla provincia di Macerata, la percentuale d'imprenditrici sul totale di nazionalità non italiana è diminuita nel 2003: si passa da un 36,5% ad un 35,9% per coloro che provengono da Paesi della Comunità Europea e da un 24,6% ad un 23,4% per coloro che provengono da Paesi al di fuori della Comunità.

Il punto sicuramente più interessante è che la quota di imprenditrici non italiane, ma di provenienza intra-comunitaria, è molto più alta di quella nazionale (36% di imprenditrici donne), e che la componente femminile extra-comunitaria, seppur leggermente più bassa di quella italiana, è molto rilevante.

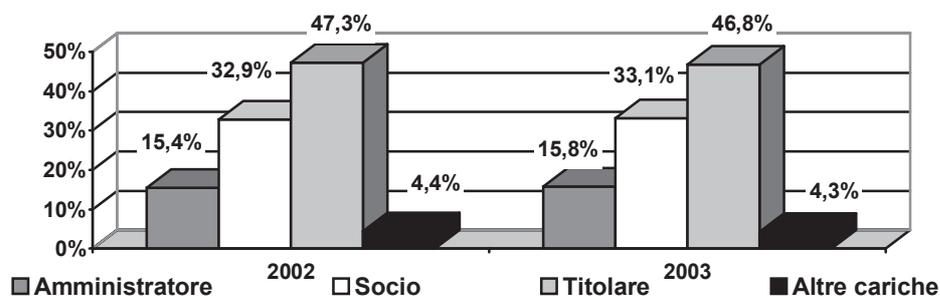
**Figura 6: Quota % della componente femm. sul totale degli imprenditori (M/F) per nazionalità, III trim. 2002 e 2003; provincia di Macerata.**



Tra le cariche ricoperte dalle imprenditrici della provincia di Macerata nel 2003 la carica di titolare è quella predominante come era stato osservato per l'anno precedente, ma in solo anno la quota detenuta da tale carica è leggermente diminuita da 47,3 a 46,8%. Nel 2003 possiamo notare un leggero aumento della

percentuale d'amministratrici e di socie ed una diminuzione della percentuale d'imprenditrici titolari. In relazione agli imprenditori maceratesi rileviamo invece un aumento della percentuale d'amministratori ed una diminuzione delle percentuali di soci e di titolari. Nel comune di Belforte del Chienti vediamo che la percentuale d'amministratrici è aumentata dal 10,4% al 12,3%. Aumenti modesti di questa percentuale si rilevano anche nei comuni di Caldarola, Camerino, Corridonia, Esanatoglia, Fiastra, Fiuminata, Macerata ed altri. Rimane sempre il comune di Macerata ad essere caratterizzato dalla percentuale maggiore d'imprenditrici che ricoprono la carica d'amministratore: le amministratrici nel 2002 erano il 21,3% mentre nel 2003 sono il 22,2%.

Figura 7: % imprenditrici per carica sociale, III trimestre 2002 e 2003; provincia di Macerata.



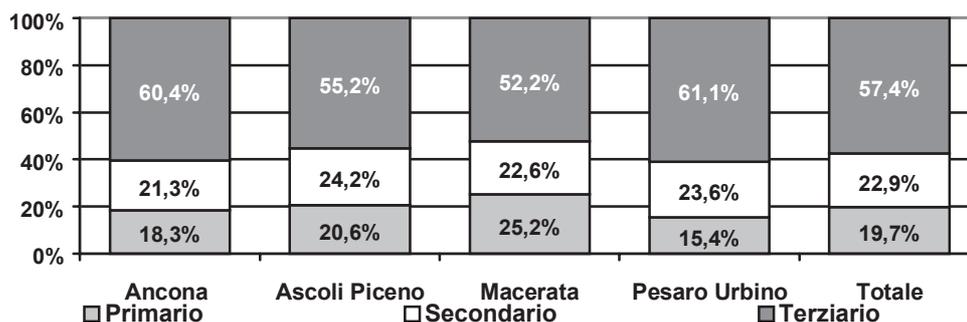
La struttura per natura giuridica delle imprese femminili è rimasta immutata rispetto al 2002 in tutta la regione. Nel 2003 nella provincia di Macerata la quota detenuta dalle società di capitale è aumentata dello 0,6 punti percentuali, parallelamente è diminuita la quota delle imprese individuali. Lo stesso comportamento hanno subito le società marchigiane.

Macerata continua a detenere il primato regionale nella percentuale di imprenditrici che operano nell'agricoltura, quota che coinvolge circa un quarto delle imprenditrici contro un 20% circa di quelle marchigiane. Sono i comuni di Pioraco, Caldarola, Porto Recanati, Monte San Martino e Recanati ad evidenziare una percentuale d'imprenditrici che operano nel settore agricolo superiore al 35%. Le imprenditrici nel settore agricolo sono però in valore assoluto più numerose nel comune di Macerata. Considerando che la quota di imprenditrici maceratesi nell'industria non si discosta molto da quella delle altre province marchigiane, è la quota nel terziario a differenziarle; essa è di ben 5 punti percentuali inferiore a quella media marchigiana. Osserviamo che un aumento si è verificato anche nella percentuale d'imprenditrici che operano nel terziario dell'intera regione.

Nell'anno 2003 sono diminuite le percentuali d'imprenditrici che operano nei settori primario e secondario mentre è aumentata la percentuale d'imprenditrici impiegate nel settore terziario: si passa da un 51,4% del 2002 a un 52,2% del 2003, nonostante ciò i valori restano ancora lontani da quelli medi regionali e ancora di più da quelli nazionali (65,7%).

Le imprenditrici che operano nel settore delle costruzioni al 3° trimestre 2003 nella provincia di Macerata rappresentano solo il 6,7% del totale degli imprenditori (donne e uomini) iscritti a questo settore con una decrescita rispetto all'anno precedente dello 0,1%. Tra tutti i comuni quello che evidenzia un maggiore numero d'imprese femminili in questo settore è il comune di Macerata. Nelle percentuali calcolate per le varie attività inglobate nel settore terziario non si denotano differenze rilevanti rispetto all'anno precedente.

Figura 8: % d'imprenditrici per settore economico, III trim. 2003; province della regione Marche.



Per quanto riguarda le attività che rientrano nel settore secondario le imprenditrici marchigiane sono più numerose nel settore “Pelli e calzature”. Analogamente accade quando osserviamo la sola realtà maceratese. Se osserviamo il valore assoluto delle imprenditrici impiegate in questo settore nella provincia considerata notiamo che in realtà il valore è diminuito rispetto l’anno precedente: nel 2002 erano 929, nel 2003 invece sono 901. Una diminuzione si riscontra anche a livello regionale.

Nel 2003 si rileva una decrescita della percentuale d'imprenditrici sul totale in tutti i settori d'attività manifatturiere tranne nel settore “Alimentare”. Operano in questo settore tutte le imprenditrici dei comuni di Castelsantangelo sul Nera, Sefro e Visso. Le imprenditrici che operano nel settore “Tessile e abbigliamento” sono maggiormente concentrate nel comune di Montefano con una percentuale pari a 67,2%.

Analogamente al 2002 in testa nel settore “Pelli e calzature” troviamo il comune di Monte San Giusto; vediamo però che rispetto l’anno precedente questo settore ha minor peso all’interno degli altri settori d’attività manifatturiere. Il comune di Civitanova Marche, analogamente al 2002, presenta per il 2003 il numero in valore assoluto maggiore d'imprenditrici iscritte al settore “Pelli e calzature”. In realtà si rileva una diminuzione del numero d'iscritte: si passa da 200 per il 2002 a 186 per il 2003.

Una maggiore concentrazione d'imprenditrici nel settore “Legno e mobili”, rispetto agli altri settori, si ha nel comune di Pioraco. Tra tutti i comuni quello che presenta il maggior numero, in valore assoluto, d'imprenditrici che operano in questo settore è Recanati, nonostante che rispetto all’anno precedente il numero sia diminuito di quattro unità.

Il comune di Poggio San Vicino, nel 2003, vede le proprie imprenditrici impiegate interamente nel settore “Fabbricazione e lavorazione metalli”. In valore assoluto le imprenditrici in questo settore risultano più numerose tra tutti i comuni maceratesi in quello di Civitanova Marche; questo numero è rimasto invariato rispetto all’anno precedente.

Il comune di Castelraimondo presenta una percentuale più alta d'imprenditrici impiegate nel settore “Fabbricazione macchinari di precisione”; il comune di Recanati mostra però il valore assoluto più alto (situazione invariata rispetto al 2002).

La percentuale maggiore, che risulta pari al 40%, d'imprenditrici nel settore “Prodotti chimici, materie plastiche e minerali non metalliferi” sono impiegate nel comune di Esanatoglia. È invece Civitanova Marche che tra tutti i comuni a presentarne in valore assoluto il numero maggiore.

Per quanto riguarda il settore editoria, stampa e altro, sono Civitanova Marche e Macerata a presentare in valore assoluto il numero maggiore d'imprenditrici.

Tabella 1: % imprenditrici per settore d'attività manifatturiere, III trim. 2003; province regione Marche

	Ancona	Ascoli Piceno	Macerata	Pesaro Urbino	Totale
Alim. bevande	15,6%	18,0%	16,2%	14,4%	16,1%
Tessile abbigl.	23,2%	12,0%	17,3%	24,0%	19,0%
Pelli, cuoio, calz.	4,3%	44,5%	31,4%	1,6%	20,8%
Metalmecanica	27,0%	11,3%	13,9%	19,9%	18,0%
Chimica, minerali non metall.	7,5%	4,1%	5,5%	7,3%	6,1%
Legno, carta, editoria, altro	22,4%	10,2%	15,7%	32,8%	20,1%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## Capitolo 2. Analisi territoriale

Per capire meglio cosa succede a livello comunale abbiamo riportato i valori di numerosi indicatori comunali e le differenze più significative tra singoli comuni e tra gruppi di comuni.

### *Analisi per comuni*

I comuni<sup>3</sup> con maggior numero d'impresе si trovano per lo più sulla fascia costiera e collinare, soltanto due comuni dell'interno (considerati nella zona montana Nord) Cingoli e San Severino sono nella classe più alta (quella con un numero di impresе tra 1.370 e 4.200). Le classi più numerose sono le due centrali, entrambe con 17 comuni. La classe con 370-1.370 impresе contiene i restanti comuni della fascia collinare ed i comuni di dimensioni maggiori della zona montana (tra i quali Camerino, Matelica e Sarnano). I comuni che hanno meno impresе sono tutti concentrati nella zona interna, a parte 4 piccoli centri collinari che si trovano a sud di Tolentino (Petriolo, Urbisaglia, Colmurano e Ripe San Ginesio).

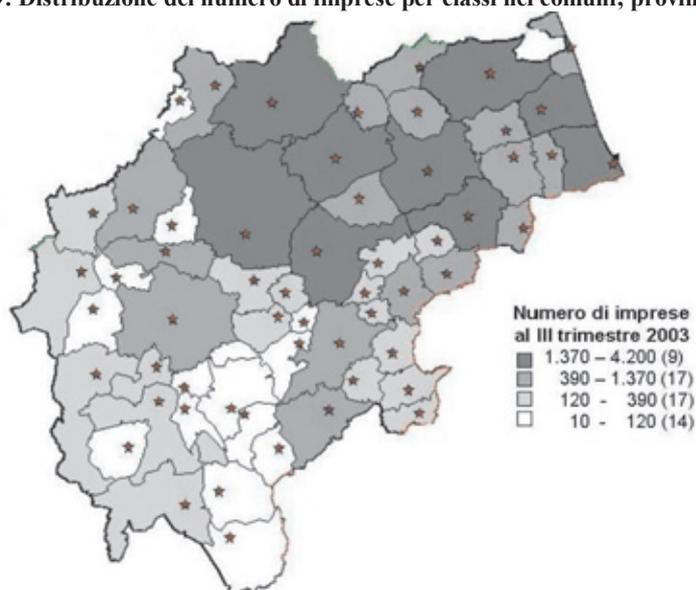
La posizione geografica del comune all'interno della provincia è una discriminante molto significativa nella distribuzione delle imprenditrici sul territorio, tanto che quasi tutte le variabili prese in considerazione hanno una distribuzione che varia a seconda se il comune si trova nella zona interna montana, nella fascia collinare o sulla zona costiera.

Altro fattore discriminante risulta essere la suddivisione tra i comuni di maggiori e quelli di minori dimensioni, in termini di popolazione residente.

La distribuzione delle impresе attive al III trimestre 2003 mostra una correlazione significativa tra zona altimetrica e numero di impresе così come risultano significativi il test della varianza e quello di omogeneità della varianza che ci permettono di affermare che esiste un fattore sistematico e non casuale nella numerosità delle impresе distribuite nei comuni appartenenti a diverse zone altimetriche. La relazione tra altimetria e numero di impresе è inversamente proporzionale, vale a dire che all'aumentare dell'altezza sul livello del mare diminuiscono le impresе del comune.

Il legame tra popolazione residente e numero di impresе risulta ancora più forte, in questo caso la correlazione, misurata dall'indice di Pearson è pari al 99% ed è altamente significativo, vale a dire che la relazione lineare tra le due grandezze è quasi perfettamente lineare all'aumentare di circa 10 unità della popolazione aumenta di una unità il numero di impresе (la relazione lineare è  $popolazione=67,708 + 0,107 impresе$  con  $R\text{-quadro}=0,981$  ed entrambi i parametri significativi).

Figura 9: Distribuzione del numero di impresе per classi nei comuni; provincia di Macerata; III trimestre 2002



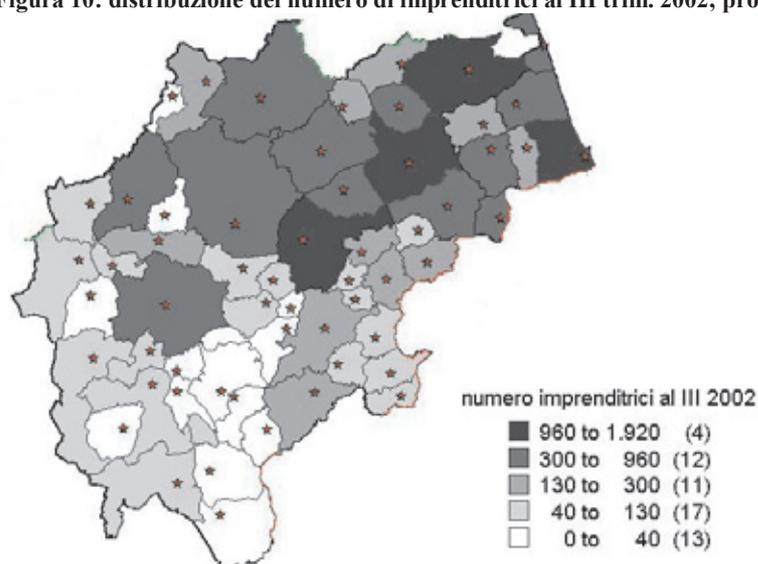
Ancora più sorprendente il legame tra popolazione e numero di imprenditrici nel comune, in questo caso la relazione lineare ci dà un R-quadro pari al 99,2% ( $n. impresе=1,359+0,048popolazione$ , con il

<sup>3</sup> Per l'identificazione di ciascun comune della provincia nelle mappe si veda la figura 25 a pagina 22.

termine costante non significativo e coefficiente angolare estremamente significativo – al livello del 95%). In questo caso, all'aumentare di 100 unità nella popolazione, le imprenditrici aumentano di quasi 5 unità. Anche la presenza femminile è molto diversificata in relazione alla zona altimetrica del comune, e come per le imprese la relazione è di tipo inverso, la presenza femminile aumenta al diminuire del livello altimetrico. L'influenza della posizione geografica del comune sulla presenza femminile nelle imprese è confermata anche dall'analisi della varianza e dal test di omogeneità delle varianze che rifiutano entrambi l'ipotesi di uguaglianza dei comportamenti (del numero di imprenditrici) nelle varie zone individuate.

I comuni con il maggior numero d'imprenditrici sono 4, Macerata in testa, seguita da Civitanova Marche, Recanati e Tolentino, che sono anche i centri più popolosi. Come per le imprese, un numero consistente di imprenditrici le ritroviamo nel resto della fascia costiera e collinare, con qualche eccezione per i centri maggiori dell'interno; mentre nei comuni minori dell'interno la presenza femminile si fa sempre più diradata.

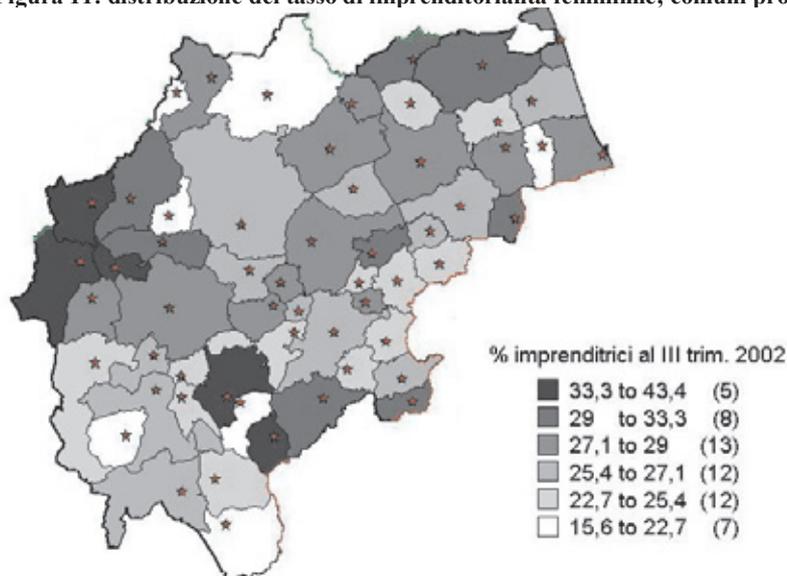
**Figura 10: distribuzione del numero di imprenditrici al III trim. 2002; provincia di Macerata;**



Il tasso d'imprenditorialità femminile, d'altra parte, segue una distribuzione piuttosto differente rispetto alle due variabili precedenti, e non sembra dipendere né dalla posizione geografica né dalla dimensione del comune. Dai controlli statistici non risulta, infatti, nessuna significativa correlazione tra questo indicatore e le variabili dimensionali (popolazione residente e numero imprese nel comune) e geografiche. Anzi, esso risulta essere più alto in alcune delle realtà più piccole e periferiche (Pioraco 43,4%, Bolognola 37,5%, Fiuminata 35,6%, Esanatoglia 33,7%, Fiastra 33,3%) piuttosto che in alcuni dei comuni più grandi ed "avanzati" (tra cui Cingoli 21,6% e Montecassiano 24%).

Il tasso dell'intera provincia è pari a 27,2% (III trimestre 2002) ed è un indicatore che nel breve-medio termine risulta pressoché costante, mentre tende a crescere molto lentamente nel lungo periodo. Molti dei comuni maggiori si posizionano intorno a questo valore, in particolare Macerata, Civitanova Marche e Tolentino le ritroviamo all'interno della classe tra il 27,1% ed il 29%. Tra i comuni con un numero rilevante di imprese, Recanati (29,7%), Matelica (29,7%) e Monte San Giusto (29,5%) mostrano le più alte incidenze di presenza femminile. Nelle classi con le percentuali più basse ritroviamo di nuovo molti dei comuni delle aree montane e più esterne della provincia.

Figura 11: distribuzione del tasso di imprenditorialità femminile; comuni provincia di Macerata; III trim. 2002



## L'analisi per gruppi di comuni

### Metodologia

Nel seguito di questo capitolo si farà riferimento alla seguente divisione in gruppi dei 57 comuni del maceratase:

1. **Urbanizzati:** Camerino, Civitanova Marche e Macerata (3 comuni);
2. **Industrializzati:** Appignano, Belforte del Chienti, Cingoli, Esanatoglia, Matelica, Mogliano, Montecassiano, Montecosaro, Montefano, Montelupone, Monte San giusto, Morrovalle, Petriolo, Potenza Picena, Recanati, Tolentino e Urbisaglia (17 comuni);
3. **Periferici:** Acquacarina, Bolognola, Caldarola, Castelsantangelo sul Nera Fiordimonte, Fiuminata, Gagliole, Muccia, Penna San Giovanni, Pievebovigliana, Pieve Torina, Pioraco, Poggio San Vicino, Sarnano, Serrapetrona, Ussita e Visso (17 comuni);
4. **Svantaggiati:** Cessapalombo, Fiastra, Montecavallo, Sefro e Serravalle (5 comuni);
5. **Emergenti:** Castelraimondo, Corridonia, Porto Recanati e San Severino Marche (4 comuni);
6. **Rurali:** Apiro, Camporotondo di Fiastrone, Colmurano, Gualdo, Loro Piceno, Monte San Martino, Pollenza, Ripe San Ginesio, San Ginesio, Sant'Angelo in Pontano e Treia (11 comuni).

I gruppi sono caratterizzati come segue:

1. Il gruppo dei comuni **urbanizzati** è costituito dai comuni più popolosi della provincia che sono caratterizzati generalmente da percentuali di divorzi più elevate, da una quota più rilevante di residenti con titoli di studio elevati, una quota elevata di redditi superiori ai 20 mila Euro, una maggiore terziarizzazione delle attività e più bassa incidenza delle attività agricole e secondarie, ma nel contempo una disoccupazione maggiore soprattutto a livello giovanile;
2. Il gruppo dei comuni **industrializzati** è piuttosto nutrito nella nostra provincia e si caratterizza per una buona situazione demografica, un elevato tasso di attività ed in particolare da una notevole quota di addetti al secondario e da ridotti tassi di disoccupazione. Si tratta infine di comuni di dimensione media o medio-grande rispetto alle categorie che seguono;
3. I comuni **periferici** si trovano tutti nell'entroterra e sono caratterizzati da una situazione demografica piuttosto preoccupante: alti indici di vecchiaia e di dipendenza, alte percentuali di popolazione ultrasettantacinquenne, di persone vedove e di famiglie unipersonali. La situazione di declino demografico di tali comuni è evidenziata anche dal notevole saldo negativo della popolazione nel decennio 1981-1991 (-5,9%). Di contro la situazione socio-economica non appare allarmante: nonostante i bassi tassi di attività, nella maggior parte dei casi non si evidenzia una

crisi occupazionale e anche il livello dei redditi appare in linea con i valori medi regionali. Questo gruppo è formato in larga parte da comuni poco al di sotto dei 1000 abitanti (tranne Sarnano);

4. In una situazione peggiore si trova il gruppo dei comuni *svantaggiati*, con una condizione preoccupante sia sotto l'aspetto demografico che socio-economico. In questi comuni vi sono infatti le più alte percentuali di popolazione ultrasettantacinquenne, di vedovi e di pensionati, così come sono elevati gli indici di vecchiaia, di dipendenza e di ricambio. A questa situazione di pesante problematicità demografica fa da contorno un contesto socio-economico tutt'altro che rassicurante. In questi comuni vi sono, infatti, le quote più basse di laureati e diplomati e le quote più alte di senza titolo di studio. A ciò si accompagnano tassi di attività molto bassi, i tassi di disoccupazione più alti della regione ed il più basso livello di reddito della regione. Si aggiunga a tutto ciò una perdita media del 10% dei residenti nel corso degli anni ottanta;
5. Il gruppo degli *emergenti* nella nostra provincia non è molto numeroso, a differenza dell'intera regione che comprende ben 65 comuni. Sono comuni piuttosto grandi con una situazione demografica e socio-economica molto favorevole. In questo gruppo vi sono i più bassi indici di vecchiaia e di ricambio, cui si accompagnano elevati tassi di attività e bassi tassi di disoccupazione. Anche in questi comuni, così come in quelli industrializzati, vi è una forte percentuale di addetti nel manifatturiero, ma il fenomeno in grado di caratterizzarli maggiormente appare il notevole livello di crescita della popolazione nel decennio '81-'91 (mediamente +8,6% per tutto il gruppo di comuni della regione);
6. Il sesto gruppo appare caratterizzato da una situazione demografica non troppo distante da quella media regionale e da una particolare struttura socio-economica che vede un basso livello di disoccupazione e una grossa porzione della popolazione attiva addetta al settore primario. Sono quindi comuni con un'economia ancora fortemente agricola, per questo definiti *rurali*. La presenza di un'economia arretrata può essere meglio compresa qualora si consideri che nonostante gli elevati livelli di attività, il livello dei redditi è fra i più bassi della provincia.

Nella regione Marche, e quindi nella provincia di Macerata, sono presenti realtà piuttosto diversificate tra loro, soprattutto in relazione alla posizione geografica in particolare rispetto alla direttrice est-ovest. Si può infatti osservare dalle mappe riportate nel capitolo precedente come il disagio aumenti procedendo dalle zone costiere a quelle dell'entroterra.

Figura 12: Gruppi di comuni della provincia di Macerata



L'identificazione di questi gruppi deriva da uno studio realizzato dall'Assessorato alla Sanità e Servizi Sociali della Regione Marche<sup>4</sup>, che aveva lo scopo di riunire tutti i comuni della Regione in gruppi con caratteristiche sociali, demografiche ed economiche simile e quindi esigenze analoghe in termini di politiche sanitarie e sociali.

Per ottenere il raggruppamento dei comuni è stata eseguita un'analisi fattoriale in componenti principali su un insieme di variabili di tipo demografico e socio-economico di fonte censuaria. L'analisi ha permesso di ridurre il numero di queste variabili in un insieme di componenti principali con dimensione inferiore che altro non sono che combinazioni lineari delle variabili di partenza linearmente indipendenti tra loro.

Dato che l'analisi in componenti principali era stata effettuata su un gran numero di variabili demografiche ed economiche compatibili ed affini ai temi trattati in questo rapporto, è sembrato opportuno riutilizzare i risultati di questa riadattandoli ai fini dal nostro studio.

Dall'analisi delle componenti principali sono state prodotte cinque nuove componenti: la prima può essere interpretata come il grado di urbanizzazione-terziarizzazione, la seconda come benessere socio-demografico, la terza come crisi demografica, la quarta come malessere occupazionale e l'ultima non industrializzazione. A partire da queste nuove variabili è stata lanciata un'Analisi dei Gruppi che ha ripartito i comuni della regione nei sei gruppi, sopra definiti, con caratteristiche demografiche ed economiche simili rispetto alle cinque componenti sopra identificate.

Nella prima parte di questo capitolo verranno mostrate in modo descrittivo le principali caratteristiche delle imprenditrici e le differenze con i colleghi imprenditori in relazione ai 6 gruppi di comuni individuati, in modo da valutare qualitativamente le specificità di ciascun gruppo.

Nella seconda parte andremo a valutare quantitativamente attraverso l'analisi della varianza e il test di omogeneità delle varianze se le differenze rilevate attraverso l'osservazione sono statisticamente significative. Quindi, per comprendere da quali gruppi di comuni dipendono le differenze mostreremo i risultati dell'analisi dei confronti multipli. I confronti multipli testano la differenza tra ogni coppia di medie e successivamente vanno ad identificare sottoinsiemi omogenei di medie che non differiscono l'una dall'altra.

## **Le differenze tra i gruppi**

Per ciò che riguarda il peso della componente femminile nei vari gruppi non si evidenziano differenze particolarmente forti, soltanto nei casi dei comuni rurali e svantaggiati la percentuale è leggermente inferiore a quella totale, situazioni che vediamo evolvere in maniera piuttosto positiva a due anni di distanza, con un discreto recupero della distanza rispetto agli altri. Dal confronto degli anni 2000 e 2002 si rileva, quindi, un aumento del numero delle imprenditrici nei comuni periferici e rurali. Nei primi si passa da 772 a 813 imprenditrici, nei secondi da 1671 a 1678.

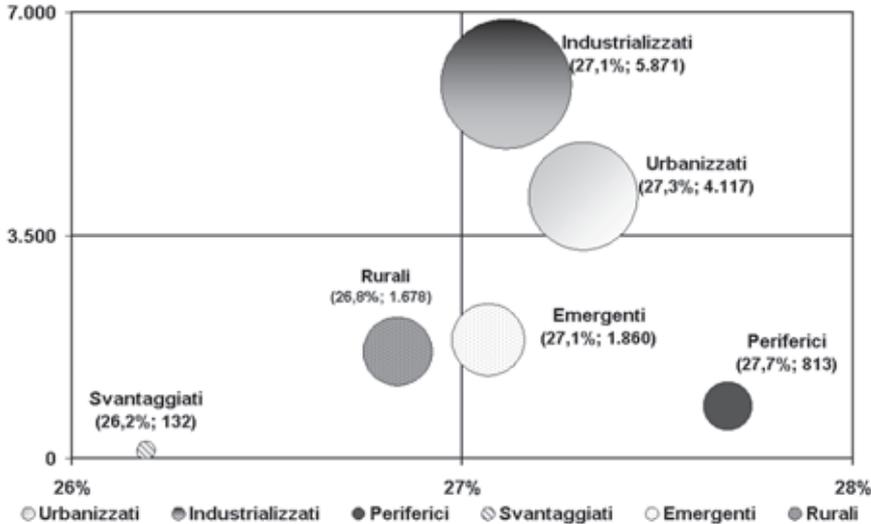
Il gruppo che presenta il maggior numero d'imprenditrici è quello dei comuni industrializzati, poiché è quello numericamente più consistente e quello in cui la spinta verso attività imprenditoriali è stata molto forte già a partire dagli anni '70. Anche i comuni periferici sono molto numerosi, ma qui la presenza delle imprenditrici è bassa in termini assoluti, ma la più elevata in termini relativi, presentando il più alto tasso di imprenditorialità femminile (27,7%). Alquanto positiva è la situazione nei comuni urbanizzati, con un rilevante numero di imprenditrici (4.117) ed una percentuale sul totale tra le più alte. Molto più indietro ritroviamo gli "svantaggiati" sia per valore assoluto che relativo della presenza femminile.

Nel complesso, in nessuna delle aree individuate la presenza femminile raggiunge la soglia del 30% del totale, anche se, come vedremo, in alcune singole realtà viene di gran lunga superata.

---

<sup>4</sup> "Piano socio assistenziale – Allegato", capitolo 1 – La situazione socio-demografica regionale.

Figura 13: Distrib. del val. ass. e % delle imprenditrici per gruppi di comuni; provincia Macerata; III trim. 2002



L'analisi per classe di anno di iscrizione al Registro imprese ci fornisce interessanti informazioni sul periodo di maggiore dinamismo delle iniziative imprenditoriali, con la dovuta cautela, però, in quanto il momento dell'iscrizione della persona potrebbe non coincidere con il momento della nascita dell'impresa; inoltre alla nascita di ogni impresa può corrispondere l'iscrizione di più persone, in relazione al numero di soci o altre cariche presenti sin dall'inizio. Infine, una persona può essere iscritta al Registro Imprese più volte secondo il numero di cariche ricoperte in varie imprese.

In generale, meno del 4% delle persone iscritte prima del 1970 sono ancora in attività e dato che sono passati più di 30 anni, è questo un fatto piuttosto normale. In oltre il 65% dei casi l'iscrizione al Registro Imprese è avvenuto negli ultimi dodici anni, seppur con alcune differenziazioni tra i vari gruppi; in particolare, per i comuni svantaggiati tale percentuale supera l'80% (sia per gli imprenditori che le imprenditrici, si vedano le figure 7 e 8). Per le donne, la quota di iscrizioni a partire dal '90, è generalmente più alta che per gli uomini, con una differenza massima di circa il 5% nel gruppo degli urbanizzati. L'unico caso in cui la percentuale di iscritte tra il '70 e l'89 supera quella degli iscritti lo ritroviamo tra i comuni emergenti.

Figura 14: % imprenditrici per anno di iscrizione; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata

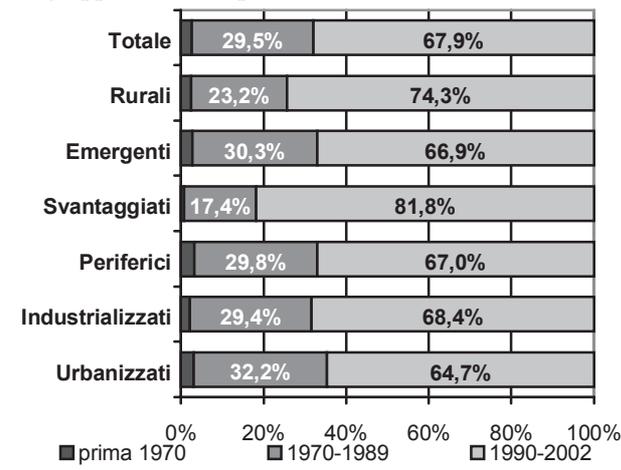
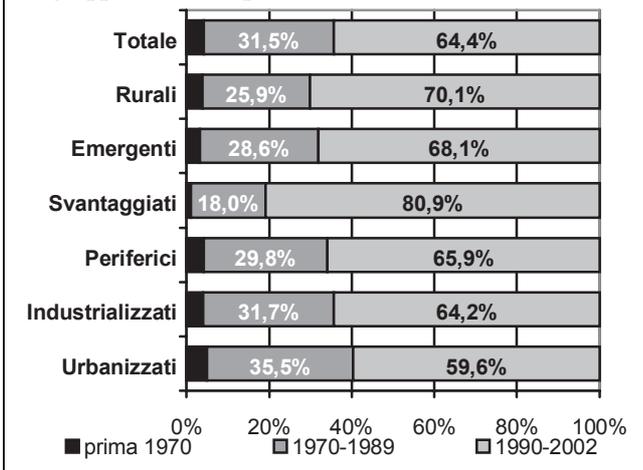


Figura 15: % imprenditori per anno di iscrizione; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata

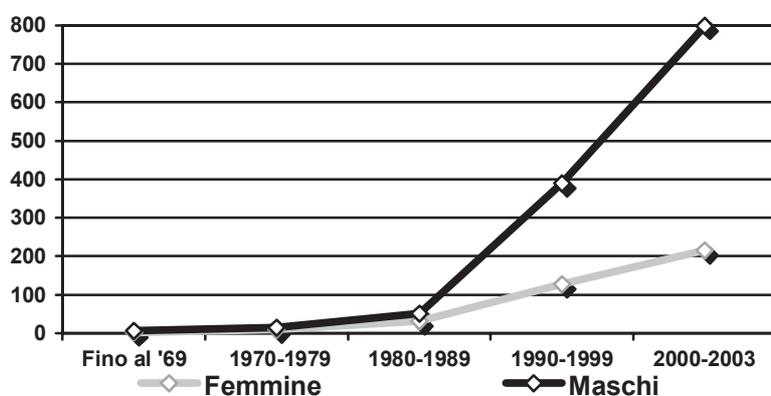


Le imprenditrici nella nostra provincia sono in media significativamente più giovani dei loro colleghi uomini, dai dati stockview si desume un'età media di 41,6 anni per le donne e di 49,4 anni per gli uomini. Inoltre, per tutti i gruppi la quota di imprenditrici al di sotto dei 50 anni è più elevata che per gli imprenditori; addirittura, nei comuni periferici la differenza è di oltre 9 punti percentuali. La quota di imprenditrici ed imprenditori al di sotto dei 30 anni è molto meno rilevante rispetto a quelle delle età più

mature, ma anche in questo caso le donne più giovani prevalgono, in particolare nei comuni urbanizzati ed emergenti dove la quota raggiunge rispettivamente il 10 e 11%.

Come sappiamo il nostro è un paese di recente immigrazione, così come la nostra provincia, e, seppur in questa prima fase la maggior parte degli immigrati sono occupati come lavoratori dipendenti, già si può iniziare a vedere un cospicuo numero di immigrati che iniziano attività indipendenti diventando in questo modo i precursori di una nuova generazione di imprenditori. Nella provincia di Macerata tale fenomeno coinvolgeva nel 2002 già 1.449 extra-comunitari, di questi poco meno del 25% sono donne (357), si tratta di una realtà ancora poco consistente ma molto vivace, che nei soli due anni di osservazione è cresciuto del 44% (248 le femmine e 1.012 i maschi nel III trimestre 2000), contro un tasso di crescita complessivo del 2% (per il numero totale di persone iscritte al Registro Imprese). Tra il III trimestre 2002 ed il III trimestre 2003, il numero di extracomunitari coinvolti in attività imprenditoriali è cresciuto di altre 193 unità nella nostra provincia, ma di questi solo 27 sono donne, quindi nell'ultimo anno il ritmo di crescita dell'imprenditoria extracomunitaria continua a crescere a ritmi elevati (+13%), anche la componente femminile continua ad aumentare ma a ritmi più rallentati di quelli maschili.

**Figura 16: Imprenditori extra-comunitari per anno di iscrizione al R. I.; provincia di Macerata; III trim. 2003**



A parte questi prodromi di nuovi comportamenti, che contano per il 2,7% del totale, la quasi totalità degli imprenditori locali sono di nazionalità italiana e nella stragrande maggioranza dei casi sono nati in questa stessa provincia (il 79,5% delle donne e l'82,6% degli uomini). Per quanto riguarda i vari gruppi di comuni non si rilevano differenze particolarmente importanti in relazione alla nazionalità degli imprenditori o imprenditrici, soltanto nel caso degli "emergenti" si registra una più bassa quota di italiani ed una più alta di extra-comunitari (3,6% per le femmine e 5% per i maschi).

In figura 13 si riportano le imprenditrici extra-comunitarie per le principali nazionalità presenti. Sono le Argentine le più numerose, seguite, piuttosto indietro dalle Romene e quindi dalle Cinesi e dalle Svizzere, le altre nazionalità presenti risultano significativamente meno numerose.

Figura 17: % imprenditori extra-comunitari per sesso; III trim. 02; gruppi di comuni; prov. Macerata

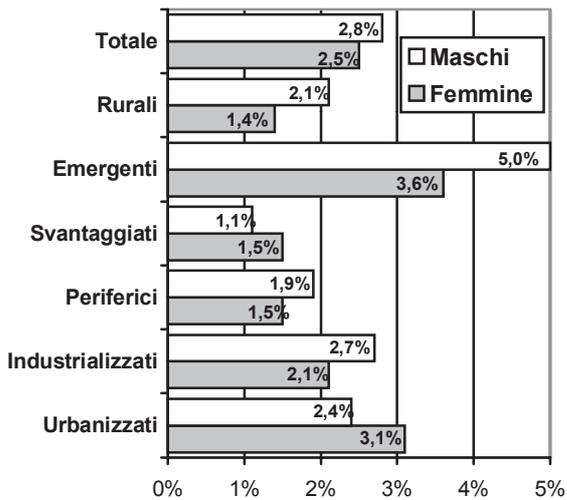


Figura 18: Imprenditrici extra-comunitarie per nazionalità; III trim. 02; gruppi di comuni; prov. Macerata

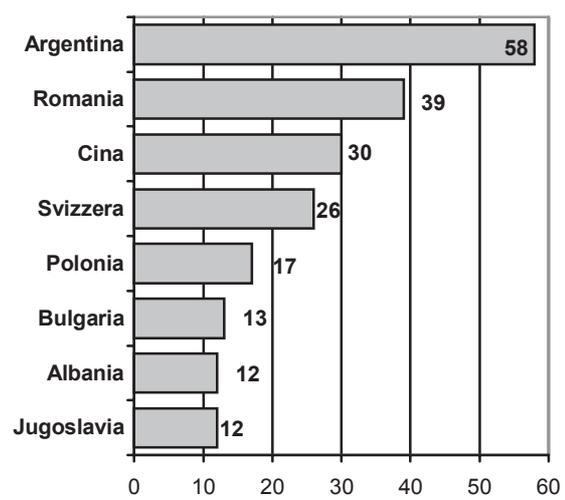
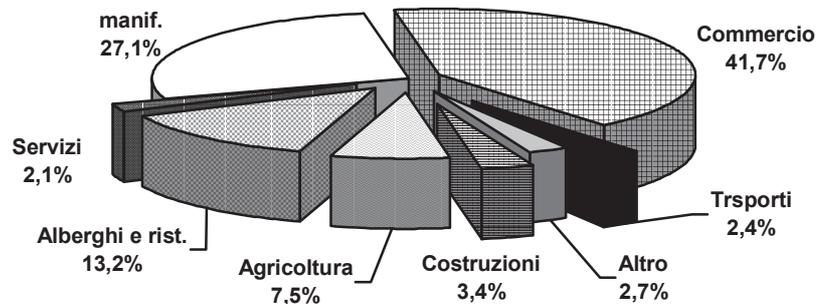


Figura 19: Distribuzione delle imprenditrici extra-comunitarie per settore di attività; provincia di Macerata; III trimestre 2002

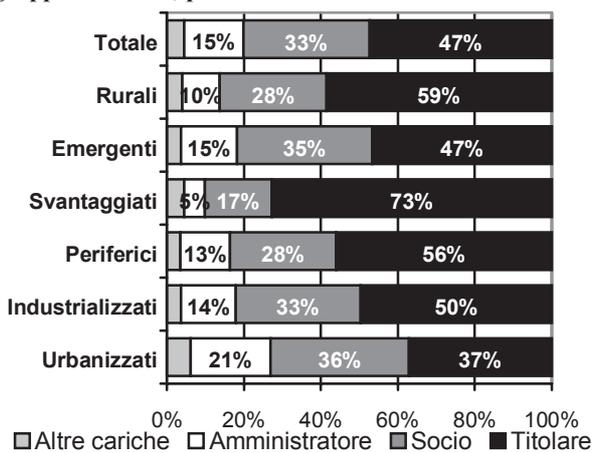


Nelle figure sotto sono riportate le percentuali di imprenditrici ed imprenditori per tipo di carica detenuta e per tipo di natura giuridica dell'impresa in cui operano. Come si può notare, confrontando le due figure, c'è quasi perfetta corrispondenza tra la percentuale di titolari e quella delle imprese individuali, è questo l'unico dato che ci permette di delineare una corrispondenza biunivoca quasi perfetta tra impresa ed imprenditore, poiché ad ogni titolare corrisponde una impresa individuale e viceversa. Tale relazione non è possibile desumerla negli altri casi poiché ad ogni tipo di natura giuridica possono corrispondere più figure di carica.

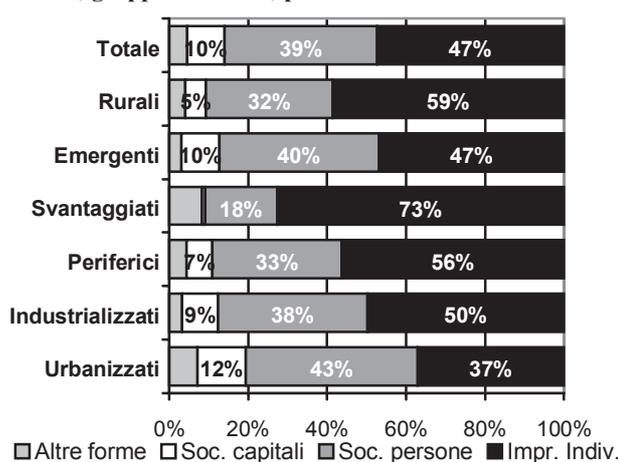
Dal confronto per genere sorgono, in questo caso, interessanti peculiarità:

- i titolari hanno una distribuzione alquanto simile sia per sesso che per gruppi di comuni, costituendo per ogni caso la carica più presente;
- la percentuale di socie è molto più consistente di quella dei soci, con una differenza di 10 punti in più negli "emergenti";
- la percentuale di amministratori è più alta tra gli uomini;
- la presenza delle società di persone tra le donne è molto più consistente che tra gli uomini, con differenze nei vari gruppi intorno al 10%, in particolare nei comuni urbanizzati dove le società di persone costituiscono la forma imprenditoriale più diffusa con il 43% del totale;
- inversa è la situazione per le società di capitale relativamente più consistenti tra gli uomini, in maniera particolare nei comuni urbanizzati.

**Figura 20: % imprenditrici per tipo di carica; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata**



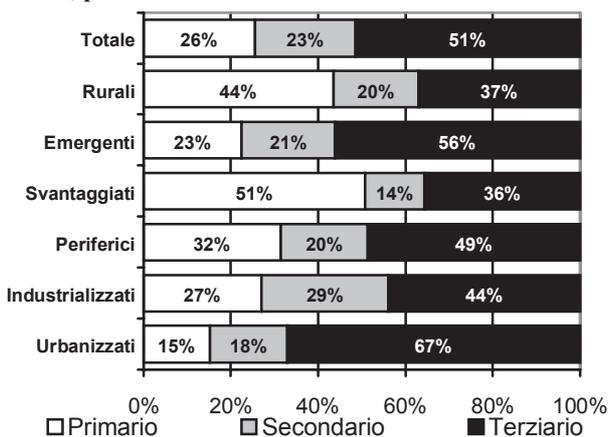
**Figura 21: % imprenditrici per tipo di nat. giuridica; III trim. 02; gruppi di comuni; prov. di Macerata**



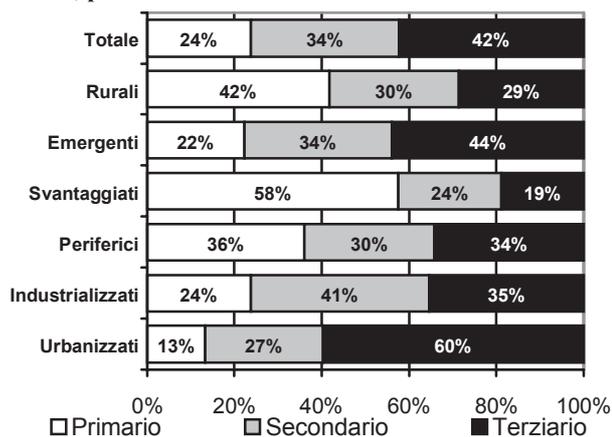
Per concludere questa panoramica sulle caratteristiche delle imprenditrici per gruppi di comuni, ci soffermeremo brevemente sulle specializzazioni settoriali delle attività svolte dalle donne della provincia. Le attività prevalentemente svolte dalle imprenditrici e dagli imprenditori si differenziano in maniera piuttosto rilevante nei vari insiemi individuati:

- a livello di intera provincia, si può notare che le percentuali di agricoltori maschi e femmine sono piuttosto simili, dato che resta abbastanza simile anche nei diversi gruppi;
- significativamente diversa è invece la distribuzione delle attività industriali e dei servizi, in quest'ultimo comparto, infatti, opera oltre la metà delle imprenditrici contro il 42% degli imprenditori;
- nei comuni svantaggiati e rurali è ancora fortemente preponderante l'attività agricola, sia per i maschi che per le femmine;
- il livello di terziarizzazione è massimo nei comuni urbanizzati, tanto che le donne che operano in questo settore sono il 67% del totale;
- nei comuni industrializzati il settore secondario è preponderante tra gli uomini ma non tra le donne.

**Figura 22: % imprenditrici per settore; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata**



**Figura 23: % imprenditori per settore; III trim. 02; gruppi di comuni; provincia di Macerata**



Una porzione molto rilevante della ricchezza prodotta dalla nostra provincia è generata dal "comparto moda", costituito dai settori pelli, cuoi e calzature e tessile abbigliamento ed anche la maggioranza delle imprenditrici industriali del territorio operano in questo comparto:

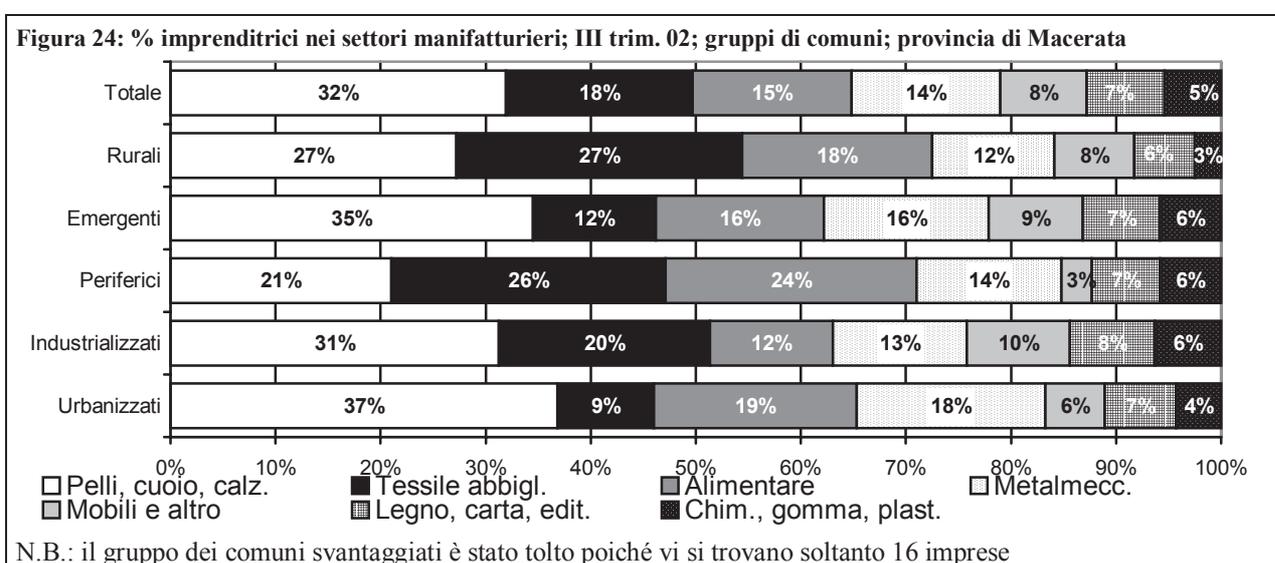
- in totale sono 1.446 le imprenditrici nel settore moda, pari al 50% delle donne nel manifatturiero ed al 32% sul totale degli industriali (femmine e maschi) operanti nel settore;

- tale comparto è molto forte in tutte le aree, con la generale prevalenza del cuoio, pelli e calzature, tranne che nell'area periferica dove prevale il tessile abbigliamento e nell'area rurale dove i settori sono equamente distribuiti;
- il tessile abbigliamento mostra una significativa presenza femminile, che supera in vari casi il 50% degli imprenditori totali (femmine e maschi);
- soltanto nei comuni industrializzati il peso relativo femminile nel tessile è più basso, ma è il più alto in termini assoluti con 308 imprenditrici.

Tra gli altri comparti in cui è rilevante la presenza femminile ritroviamo:

- l'alimentare, con 439 imprenditrici pari al 15% del totale del manifatturiero e al 33% del totale, femmine e maschi, del comparto;
- la metalmeccanica, in cui la presenza relativa femminile è più bassa che negli altri settori, in media il 17% del totale, ma rilevante in termini assoluti (413 donne, concentrate nelle aree urbanizzate e industrializzate);

Infine, si rileva che nei comuni emergenti, industrializzati ed urbanizzati sono numerose le donne che operano in attività che fino a qualche tempo fa potevano definirsi tipicamente maschili (metalmeccanica, chimica, legno e mobili).



Come si può notare dalla figura 37 la presenza femminile è massima nel terziario, andiamo quindi a vedere in dettaglio in quali tipi di servizi si concentra la presenza femminile:

- in tutte le aree considerate, è nel commercio che opera la maggior parte delle imprenditrici del terziario, attività imprenditoriale di tipo tradizionale relativamente semplice da implementare ed organizzare;
- la presenza femminile nel settore alberghiero e della ristorazione è molto rilevante sia in termini relativi (superando quasi sempre il 40% del totale) che assoluti in tutte le aree (922);
- i trasporti pur rimanendo un'attività molto maschile, con una presenza femminile intorno al 15%, conta ben 266 operatrici;
- un'altra grossa fetta di presenza femminile nel terziario la ritroviamo nelle attività immobiliari (533), nell'informatica (233) ed in altre attività professionali ed imprenditoriali (491). La componente femminile in questo caso risulta particolarmente alta, rispetto a quella maschile nei comuni emergenti. Come per le altre attività, anche queste si concentrano in gran parte nelle aree industrializzate ed urbanizzate;
- nei servizi pubblici e personali ritroviamo l'unico caso in cui le donne sono più degli uomini, anche nelle aree considerate meno sviluppate. In questo comparto, infatti, sono raggruppate un gran numero di attività tipicamente femminili, quali le lavanderie a secco, i saloni di parrucchieria, di bellezza ed i centri benessere.

**Tabella 2: Numero di imprenditrici sul totale nei settori dei servizi; provincia di Macerata; III trim. 2002**

	Commercio	Alberghi e rist.	Trasporti	Interm. finanz.	Attiv. imm. noleggio informat. ricerca	Serv. pubbl. e pers.	Altro	TOTALE
<b>Urbanizzati</b>	1.247	250	84	100	574	404	100	<b>2.759</b>
<b>Industrializzati</b>	1.225	302	83	74	423	401	68	<b>2.576</b>
<b>Periferici</b>	174	105	11	7	42	54	2	<b>395</b>
<b>Svantaggiati</b>	22	12	6	0	3	3	1	<b>47</b>
<b>Emergenti</b>	486	157	49	21	145	154	32	<b>1.044</b>
<b>Rurali</b>	261	96	33	11	105	100	14	<b>620</b>
<b>Totale</b>	<b>3.415</b>	<b>922</b>	<b>266</b>	<b>213</b>	<b>1.292</b>	<b>1.116</b>	<b>217</b>	<b>7.441</b>

## Analisi delle differenze significative tra i gruppi

A partire dai gruppi individuati dallo studio condotto dalla Regione Marche, è stata effettuata l'analisi della varianza (ANOVA) sulle variabili prendendo come fattore discriminante il codice relativo ai sei gruppi individuati. L'analisi della varianza, che va a verificare l'uguaglianza tra i valori medi dei vari gruppi, permette di valutare per quali variabili esistano delle differenze significative tra i valori assunti dai vari gruppi. Per verificare la validità di questo test è stato applicato ai dati anche il test di Levene che va a misurare il grado di omogeneità delle varianze, i risultati del test di Levene concordano con l'ANOVA nell'identificare le variabili per cui sono significativamente diversi i valori (in termini di differenze tra la varianza tra i gruppi per il test di Levene ed in termini di differenze tra le medie dei gruppi nell'ANOVA) nei vari gruppi.

Le variabili prese in considerazione fanno riferimento ai dati sull'imprenditoria disponibili a partire dal Registro Imprese (database Stockview).

Con questo tipo di analisi si vuole andare a valutare se esistono differenze di comportamento significative tra i vari gruppi di comuni individuati in relazione allo sviluppo dell'imprenditoria, femminile in modo particolare. Se queste differenze esistono, si cercherà di capire quali sono le aree che presentano le differenze più marcate.

La differenza in media è stata identificata come significativa (con una probabilità di errore inferiore al 5%) per le seguenti variabili:

1. numero d'impresе III trimestre 2002;
2. numero d'impresе III trimestre 2000;
3. % imprenditori, femmine e maschi, iscritti al Registro Impresе tra il 1970-1979;
4. % imprenditori, femmine e maschi, iscritti al Registro Impresе tra il 1980-1989;
5. % imprenditori, femmine e maschi, iscritti al Registro Impresе tra il 1990-1999;
6. % imprenditori, femmine e maschi, iscritti al Registro Impresе a partire dal 2000;
7. % imprenditrici iscritte al Registro Impresе tra il 1990-1999;
8. % imprenditori, femmine e maschi, con età compresa 30-49;
9. % imprenditori, femmine e maschi, con età  $\geq 50$ ;
10. % imprenditori, femmine e maschi, di nazionalità italiana;
11. % amministratori, femmine e maschi;
12. % soci, femmine e maschi;
13. % titolari, femmine e maschi;
14. % amministratrici;
15. % socie;
16. % titolari F;
17. % imprenditori, femmine e maschi, in società di capitali;
18. % imprenditori, femmine e maschi, in società di persone;
19. % imprenditori, femmine e maschi, in imprese individuali;
20. % imprenditrici in società di capitali;
21. % imprenditrici in società di persone;
22. % imprenditrici in imprese individuali;
23. % imprenditori, femmine e maschi, nel settore primario;
24. % imprenditori, femmine e maschi, nel settore secondario;
25. % imprenditrici nel settore primario;
26. % imprenditrici nel settore secondario;

I risultati dell'analisi della varianza appena descritti indicano dove si rileva una differenza significativa tra le medie ma non identificano per quali gruppi le medie differiscono dalle altre, per rispondere a questo quesito sono stati applicati i metodi di Tukey e Bonferroni che permettono, appunto, di capire a quali gruppi sono dovute le difformità più rilevanti.

Il numero medio delle imprese al III trimestre 2000 nei comuni urbanizzati è significativamente superiore a quello dei comuni industrializzati, periferici, svantaggiati, emergenti e rurali. Analogamente accade per il numero delle imprese attive al III trimestre 2002.

La percentuale media d'imprenditori iscritti al RI tra il 1970 ed il 1979 appartenenti ai comuni urbanizzati è superiore a quella degli altri gruppi (anche se non in maniera significativa), indicando in qualche modo uno sviluppo imprenditoriale iniziato prima delle altre aree.

Osserviamo inoltre che la percentuale media d'imprenditori, femmine e maschi, iscritti al RI tra il 1980 ed il 1989 nei comuni periferici è superiore a quella degli altri gruppi, per cui i comuni periferici hanno iniziato lo sviluppo in un periodo successivo mostrando una quota maggiore d'imprese nate nel corso degli anni '80.

Per gli imprenditori, femmine e maschi, iscritti tra il 1990 ed il 1999, si rileva che i comuni svantaggiati presentano una percentuale media significativamente superiore ai comuni urbanizzati, industrializzati, periferici ed emergenti. La percentuale media di quest'ultima è superiore anche a quella dei comuni rurali ma non in maniera significativa. Quindi i comuni svantaggiati sono caratterizzati da uno sviluppo iniziato ancora più recentemente con una quota maggiore d'imprese nate nel corso degli anni 90. Presumibilmente ciò è sintomo di una rincorsa e della conseguente riduzione del gap di svantaggio che ha portato inizialmente a definire questi comuni come svantaggiati.

Per la percentuale di imprenditori, femmine e maschi, iscritti a partire dal 2000 abbiamo che per i comuni emergenti la percentuale media di questa variabile è superiore a quella dei comuni urbanizzati, industrializzati, periferici, svantaggiati e rurali. La differenza in media è significativa solo rispetto ai comuni rurali. La definizione di emergenti (nello studio del "Piano assistenziale") è stata associata alla maggiore capacità di sviluppo mostrata da questo gruppo di comuni rispetto agli altri e questo aspetto corrisponde pienamente ai nostri dati che evidenziano per essi un superiore tasso di sviluppo negli ultimi anni.

Per quanto riguarda la percentuale d'imprenditrici iscritte tra il 1990 ed il 1999 rileviamo che i comuni svantaggiati presentano una percentuale media superiore a tutti gli altri gruppi e questa differenza si presenta significativa solo rispetto ai comuni industrializzati e periferici, quindi gli svantaggiati hanno mostrato una maggiore capacità di sviluppo nel corso degli anni '90 anche nel caso delle imprese al femminile.

La percentuale d'imprenditori, femmine e maschi, con età compresa tra 30 e 49 anni sono in media percentuale più numerosi nei comuni urbanizzati mentre per quelli con età maggiore o uguale a 50 anni sono i comuni rurali a presentare una percentuale media maggiore. Quest'ultima differenza in media è significativa se rapportata ai comuni urbanizzati, industrializzati ed emergenti. Ciò è spiegabile dal fatto che nelle zone rurali è più alta la percentuale d'imprenditori agricoli che generalmente mostrano un'età media più avanzata degli imprenditori di altri settori.

Gli imprenditori di nazionalità italiana, femmine e maschi, sono maggiormente concentrati nei comuni periferici. La differenza in media è significativa rispetto ai comuni emergenti. Ritroviamo, ancora una volta, un elemento distintivo di questo gruppo che sembra essere conforme e coerente con la definizione di "emergente": la maggiore presenza di imprenditori stranieri; è, infatti, in questo tipo di realtà che dovrebbero verificarsi comportamenti rivelatori di nuove tendenze e di probabili scenari futuri, comportamenti che negli altri gruppi sono, ad oggi, più sporadici ma che sono destinati a diventare sempre più rilevanti nei prossimi anni, come appunto la presenza di imprese create da extra-comunitari.

Gli amministratori, femmine e maschi, sono in percentuale media in numero maggiore nei comuni urbanizzati; questa differenza è significativa rispetto ai comuni svantaggiati e rurali. La figura dell'amministratore è solitamente associata ad imprese con organizzazioni più stabili e complesse quali le società ed è coerente che la percentuale media d'amministratori sia maggiore nelle aree di più antico sviluppo che come abbiamo visto sono quelle urbanizzate e più basso nelle aree rurali e svantaggiate in cui predominano strutture aziendali più semplici quali le imprese individuali. Di fatto, nei comuni svantaggiati la percentuale media di titolari è significativamente più alta rispetto ai comuni urbanizzati, industrializzati ed emergenti.

La percentuale media di soci, donne e uomini, è maggiore nei comuni emergenti indicando, ancora una volta, una maggiore dinamicità di questi rispetto agli altri gruppi.

Le amministratrici presentano un comportamento uguale a quello degli amministratori. Allo stesso modo socie e titolari donne hanno medesime caratteristiche dei soci e titolari totali.

La percentuale media d'imprenditori, femmine e maschi, nelle società di capitali è più alta nei comuni urbanizzati; la differenza in media è significativa rispetto ai comuni periferici, svantaggiati e rurali. Questo è in sintonia con il fatto che i comuni urbanizzati sono le aree che si sono sviluppate prima e se le imprese di più antica nascita sono sopravvissute fino ad oggi, vuol dire che nel tempo sono riuscite a costruire organizzazioni più strutturate e stabili come sono, in genere, le società di capitali.

La percentuale media d'imprenditori individuali, femmine e maschi, è maggiore nei comuni svantaggiati; la differenza è significativa nei confronti dei comuni urbanizzati, industrializzati ed emergenti.

La percentuale media d'imprenditrici in società di capitali e società di persone è maggiore nei comuni urbanizzati; la differenza è significativa solo rispetto ai comuni svantaggiati. Anche questo indicatore ci conferma come nei comuni urbanizzati la struttura delle imprese sia più solida e valente, mostrando anche un'imprenditoria femminile più organizzata.

La percentuale media d'imprenditrici nelle imprese individuali presenta un comportamento uguale alla percentuale media d'imprenditori totali.

La percentuale media d'imprenditori, femmine e maschi, nel settore primario è più alta nei comuni svantaggiati; la differenza è significativa rispetto ai comuni urbanizzati, industrializzati ed emergenti.

La percentuale media d'imprenditori nel settore secondario è significativamente più alta nei comuni industrializzati rispetto a tutti gli altri gruppi, ad eccezione di quelli emergenti. Ciò deriva dalla definizione stessa di comuni industrializzati che presuppone una forte impronta manifatturiera. Quanto detto in relazione al settore secondario risulta valido anche in riferimento alle imprenditrici; in ogni caso, non c'è una differenza rilevante per la percentuale d'imprenditrici nel settore secondario tra i comuni industrializzati e quelli urbanizzati perché in genere le donne prevalgono in attività del terziario rispetto a quelle del secondario.

Il metodo di Tukey ci permette inoltre di individuare sottoinsiemi di medie che differiscono di poco le une dalle altre. Osservando i risultati ottenuti vediamo che il numero più elevato di sottoinsiemi viene costruito in relazione alla percentuale d'imprenditori, donne e uomini, nel settore primario.

Quindi, la presenza nel settore primario risulta essere la maggiore discriminante di comportamento nei vari gruppi, infatti, riaggregando i sei gruppi in due soli macro-insiemi, l'uno formato dagli urbanizzati, gli emergenti e gli industrializzati e l'altro dai periferici, i rurali e gli svantaggiati, ritroviamo una nettissima differenza di comportamento, nel primo insieme gli imprenditori agricoli sono una componente poco rilevante (non superiore al 27%), mentre nel secondo, in genere costituito da comuni "più arretrati", la componente agricola è maggioritaria (oltre il 41%).

## ***Conclusioni***

Il posizionamento dei comuni in termini di imprese ed imprenditoria femminile, come abbiamo visto, dipende in maniera molto rilevante sia dalla dimensione che dalla posizione geografica (in particolare in relazione al diverso livello altimetrico) del comune stesso e le diversità di comportamento in questo senso sono molto significative.

D'altro canto, le diverse peculiarità di ciascun gruppo di comuni non si riflettono in comportamenti significativamente diversi in termini di imprenditoria maschile e femminile, le differenze si rilevano soprattutto in relazione ai settori preponderanti e alla diversa struttura delle imprese e molto poco in relazione alla contrapposizione tra i sessi. Ad esempio, non si rilevano significative differenze nel comportamento tra la distribuzione degli amministratori, dei soci e dei titolari tra femmine e i maschi nei vari gruppi di comuni.

Le differenze più significative le ritroviamo con riferimento alle variabili che indicano il grado di sviluppo e la struttura del sistema economico di ciascuna area.

Innanzitutto, si possono riuscire ad individuare le diverse fasi di sviluppo del territorio maceratese, fasi che hanno coinvolto i vari gruppi di comuni in periodi successivi.

I comuni urbanizzati, presentando una percentuale più rilevante di imprese nate prima degli anni '80, sono quelli che hanno iniziato prima degli altri lo sviluppo. Il distacco dalla società contadina e la nascita di una moderna generazione di imprenditori si realizza prima in queste aree anche per ragioni storiche, dato che a Macerata e Camerino sono presenti le due Università della provincia e quindi una classe di professionisti culturalmente preparati ed una dimensione più urbana; mentre per Civitanova Marche è valsa di più la

posizione strategica sul mare e sulle principali arterie di comunicazione della penisola. Anche il distacco dalla famiglia patriarcale e l'emancipazione della donna parte prima nelle aree urbanizzate e di conseguenza anche la percentuale di donne che hanno iniziato attività imprenditoriali più di venti anni fa è più alta.

In molti comuni industrializzati, in particolare quelli appartenenti al distretto calzaturiero (ad esempio Monte San Giusto, Corridonia e Montecosaro) molte iniziative imprenditoriali, anche femminili, sono nate nel corso degli anni settanta.

Da un lato, quindi, ritroviamo le aree urbanizzate ed industrializzate, caratterizzate da un più antico processo di industrializzazione e sviluppo e da strutture imprenditoriali più solide e stabili; dall'altro, le aree periferiche, svantaggiate e rurali ancora con forte impronta agricola ed uno sviluppo iniziato più tardivamente.

A parte si posizionano i comuni emergenti, quelli che presentano, attualmente, la maggiore dinamicità, con una quota significativamente più alta di imprese nate dal 2000 in poi e di imprenditori stranieri.

Inoltre, dalla tabella sotto riportata che riassume le caratteristiche tipiche di ciascun gruppo, risulta molto netta la contrapposizione dei gruppi urbanizzati e svantaggiati, che in qualche modo mostrano elementi distintivi opposti.

**Tabella 3: Caratteristiche principali dei gruppi di comuni**

<b>Gruppi</b>	<b>Caratteristiche</b>
<b>Urbanizzati</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta la presenza femminile sia in termini assoluti che relativi, ma non massima</li> <li>Più alto numero di imprese rispetto a tutti gli altri gruppi</li> <li>Sviluppo iniziato prima (tra il '70 ed il '79)</li> <li>Maggiore presenza di imprenditori, femmine e maschi, tra 30-49 anni</li> <li>Maggiore presenza di amministratori e quindi maggiore presenza di imprenditori, femmine e maschi, in società di capitali</li> <li>Percentuale di imprenditrici in società di capitali e persone più alta rispetto agli altri gruppi</li> <li>Elevata presenza di imprenditrici extracomunitarie in termini assoluti</li> <li>Massima quota di imprenditrici nel settore terziario (67%), unico valore di gruppo vicino a quello nazionale</li> </ul>
<b>Svantaggiati</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presenza femminile molto bassa sia in termini assoluti (132) che relativi (26,2%)</li> <li>Sviluppo imprenditoriale più recente, iniziato dopo il '90</li> <li>Sviluppo dopo il '90 anche per le imprese al femminile</li> <li>Presenza più rilevante di titolari e quindi di imprese individuali</li> <li>Minore presenza di imprenditrici nelle società</li> <li>Massima quota di imprese agricole (51%)</li> </ul>
<b>Emergenti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevata quota di imprenditrici giovani (61% sotto 49 anni)</li> <li>Sviluppo più recente (a partire dal 2000), con differenza più rilevante rispetto ai comuni rurali</li> <li>Quota più marcata di imprenditori ed imprenditrici stranieri (5% uomini, 3,6% donne)</li> <li>Distribuzione delle cariche simile a quella complessiva provinciale</li> <li>Distribuzione per settore più vicina a quella complessiva provinciale, con quota maggiore nel terziario (56%)</li> </ul>
<b>Periferici</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Componente imprenditoriale femminile su totale più alta (27,7%)</li> <li>Sviluppo iniziato tra l'80 e l'89</li> <li>Presenza di imprenditori quasi esclusivamente nazionali</li> <li>Quota maggioritaria di titolari ed imprese individuali (comunque inferiore agli svantaggiati)</li> <li>% Imprenditrici in agricoltura più alta di quella provinciale (ma non eccessivamente diversa da quella media provinciale)</li> </ul>
<b>Rurali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presenza più rilevante di imprenditrici ultra 50-enni (47,5%)</li> <li>Elevata quota di imprenditrici nel settore agricolo e presenza nel terziario molto bassa</li> <li>Quota preponderante di titolari ed imprese individuali</li> <li>Molto bassa di imprenditrici in società di capitali</li> </ul>
<b>Industrializzati</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maggior numero di imprenditrici (5.871)</li> <li>Marcata presenza di imprenditrici straniere in termini assoluti</li> <li>Percentuale di imprenditrici nel secondario molto più alta di quella provinciale</li> <li>Consistente quota di imprenditrici in società di persone</li> </ul>

## Capitolo 3. Analisi dell'imprenditorialità femminile nelle province italiane

### *Scopi dell'analisi*

L'imprenditoria femminile è un fenomeno di cui la ricerca si è iniziata ad occupare solo recentemente e, seppur i molti contributi di studio realizzati dai singoli Comitati per l'imprenditoria femminile abbiano aiutato a comprendere le peculiarità locali della questione, sembra mancare un inquadramento generale ed un confronto fra le diverse province del paese.

In questo contesto e con le informazioni ad oggi disponibili, si è cercato di analizzare più a fondo il fenomeno per capire quali siano gli elementi che concorrono maggiormente nell'innalzare il tasso d'imprenditorialità femminile (il rapporto tra il numero di imprenditrici e il numero totale di imprenditori, femmine e maschi) a livello nazionale.

Si è deciso, quindi, di esaminare il fenomeno su tutte le province italiane aggregando il maggior numero di informazioni disponibili con dettaglio provinciale e presumibilmente attinenti al maggior grado di imprenditorialità femminile.

Il set di informazioni costruito inizialmente raccoglie diversi tipi di variabili reperite da varie fonti (riportate nell'appendice 1).

Lo scopo di quest'analisi è quello di spiegare la relazione esistente tra il tasso d'imprenditorialità femminile che caratterizza le varie province italiane e le variabili demo-economiche che abbiamo preso in considerazione. La prima fase di questa analisi prevede allora la costruzione di un modello che sia, innanzitutto, in grado di descrivere le componenti fondamentali del fenomeno ed, eventualmente, di estrapolare i risultati per costruire scenari previsivi. Per tale scopo viene utilizzata la regressione lineare multipla che andiamo di seguito a descrivere.

### *Metodologia*

Per valutare quantitativamente quali sono gli elementi determinanti del diverso livello di imprenditorialità femminile nelle province italiane abbiamo utilizzato l'*analisi di regressione lineare*.

Tale tecnica statistica permette di costruire un funzione matematica lineare generata dai dati che mette in relazione la variabile scelta come dipendente (nel nostro caso la quota di imprenditrici sul totale degli imprenditori, femmine e maschi, in ciascuna provincia italiana, che chiameremo tasso di imprenditorialità femminile) con tutte le altre utilizzate come variabili esplicative (il cui elenco si trova nell'appendice 1).

La linearità del modello si esplica nel concetto geometrico di retta (nel caso di una sola  $X$ , regressione semplice), di piano (nel caso di due variabili esplicative) e di un iper-piano (nel caso di più di due variabili esplicative). I risultati di un modello di regressione semplice sono rappresentabili in un diagramma cartesiano a due dimensioni, il modello a due variabili esplicative è rappresentabile tramite un grafico a tre dimensioni, mentre per i modelli più complessi non è possibile la rappresentazione grafica di tutte le singole componenti.

Se chiamiamo  $Y$  la variabile dipendente e  $X_1, \dots, X_p$  le variabili esplicative (o variabili indipendenti o predittori) allora il loro legame può essere esplicitato nella maniera seguente:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_p X_p + \varepsilon$$

ciò che noi andremo a stimare in realtà è :

$$Y^* = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_p X_p$$

dove  $\varepsilon$  indica il termine residuo, vale a dire l'insieme degli effetti che tutte le altre variabili, non considerate nell'analisi, hanno sulla  $Y$ . Si cerca d'individuare la funzione che fornisce i valori teorici  $Y^*$  più vicini ai valori osservati della variabile dipendente  $Y$  attraverso la stima dei parametri incogniti  $\beta_0, \beta_1, \dots, \beta_p$ .

Per determinare gli stimatori dei parametri viene utilizzato il metodo dei minimi quadrati che va a minimizzare la somma dei quadrati delle differenze tra il valore osservato  $Y$  ed il valore teorico  $Y^*$  ( $\sum(Y -$

$Y^*)^2 = \text{minimo}$ ), o equivalentemente che va a minimizzare la somma dei quadrati dei residui ( $\sum \varepsilon^2 = \text{minimo}$ ). Nella derivazione del modello di regressione vengono fatte alcune assunzioni quali:

1. il modello di regressione è lineare (rappresentabile da una retta se abbiamo un solo predittore, un piano se ne abbiamo due ed un iper-piano a  $n$  dimensioni con  $n$  variabili indipendenti);
2. la varianza dell'errore è la stessa per tutte le osservazioni;
3. i residuo è una variabile aleatoria che si distribuisce secondo una normale con media 0 e varianza fissa;
4. gli errori sono indipendentemente distribuiti.

Il problema più delicato nell'applicazione concreta dei modelli di regressione è rappresentato dal fatto che il modello costruito potrebbe non essere adeguato a spiegare il problema oggetto di studio oppure potrebbe non essere valida una delle assunzioni fatta inizialmente. Per questo, estrema attenzione deve essere posta nella valutazione della correttezza del modello attraverso la verifica delle ipotesi sopra riportate.

Il metodo utilizzato nella regressione lineare multipla per l'individuazione delle variabili maggiormente esplicative è quello per passi (o *stepwise*), che di volta in volta inserisce o rimuove una variabile predittiva secondo il suo apporto alla riduzione della *varianza residua*. Il metodo per passi sceglie come prima variabile esplicativa quella che ha la maggiore correlazione lineare con la variabile dipendente. Al secondo passo aggiunge la variabile che determina la massima riduzione della *varianza residua*, ai passi successivi continua da aggiungere predittori finché la riduzione della *varianza residua* è significativa e rimuove una variabile se il suo contributo esplicativo viene invalidato dall'immissione successiva di altre variabili. Ad esempio se una variabile risulta molto correlata con altre variabili tanto da poterla esprimere come loro combinazione lineare allora essa viene essere rimossa. Il processo viene ripetuto finché non è soddisfatta una delle condizioni di arresto oppure tutte le variabili inizialmente considerate sono state inserite nell'equazione.

Per raggiungere lo scopo che ci siamo preposti sono stati costruiti vari modelli di regressione lineare multipla utilizzando il metodo "per passi". Questi ultimi differiscono gli uni dagli altri per le variabili o le province prese in esame.

Il primo modello di regressione ottenuto considerando tutte le variabili<sup>5</sup> a disposizione, genera una funzione in cui alcune delle variabili esplicative sono fortemente correlate tra loro (problema della multicollinearità), quindi benché esso sembri spiegare molto bene la variabilità del tasso di imprenditorialità femminile, non può essere utilizzato come migliore stima dei coefficienti  $\beta$ . La collinearità, infatti, porta ad una stima instabile della varianza dei coefficienti di regressione e alla perdita di accuratezza nella stima dei coefficienti. Di conseguenza abbiamo scelto tra i modelli prodotti dalla regressione eseguita escludendo le variabili relative ai consumi ed ai depositi totali, un modello intermedio dal quale non emergono segnali di multicollinearità.

Il modello finale scelto viene ottenuto lanciando la regressione lineare per blocchi (si ottiene un'unica soluzione considerando tutte le variabili esplicative considerate, non è un metodo iterativo che ad ogni ciclo va ad includere o togliere predittori, come succede nel metodo per passi) solo sulle variabili esplicative individuate da un modello intermedio evidenziato nell'output della regressione lineare multipla che ci ha portato alla costruzione del modello quattro. Inoltre possiamo notare una bassa collinearità tra le variabili indipendenti poiché più o meno tutti i valori della tolleranza si allontanano dallo zero. I test di Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk non rigettano l'ipotesi di normalità dei residui permettendoci di concludere che il modello trovato è quello che si adatta meglio a spiegare il fenomeno della diversa distribuzione del tasso di imprenditorialità femminile tra le province italiane.

### ***Analisi economico-statistica del modello finale scelto***

Nel modello di regressione scelto compaiono sette variabili esplicative:

1. la percentuale d'imprenditrici sul totale nel settore terziario al III trimestre 2002 (*terF02*);
2. la quota della popolazione che vive in pianura (*popPian*);
3. il tasso di crescita delle imprese femminili attive nel periodo che va dal III trim. 2000 al III trim. 2002 (*creiscrF*);
4. il tasso di crescita delle imprese maschili attive nel periodo che va dal III trim. 2000 al III trim. 2002 (*creiscrM*);
5. la percentuale di titolari sul totale delle imprenditrici al III trimestre 2002 (*titF02*);
6. la percentuale d'imprenditrici sul totale al III trimestre 2002 nel settore secondario (*secF02*);
7. la popolazione residente nella provincia nel 2001 (*popcens01*).

---

<sup>5</sup> Le variabili utilizzate sono riportate in appendice.

Il modello prende la forma:

$$\text{ImprFper} = -7,913 + 0,744\text{terF02} - 0,0109\text{popPian} - 0,442\text{creiscrF} + 0,415\text{creiscrM} +$$

Valore T di Student (-3,697) (16,785) (-3,296) (-7,248) (4,692)  
 Valore di probabilità (0,000) (0,000) (0,001) (0,000) (0,000)

$$+0,104\text{titF02} + 0,396\text{secF02} + 0,0000013\text{popcens01}$$

Valore T di Student (10,380) (7,205) (6,304)  
 Valore di probabilità (0,000) (0,000) (0,000)

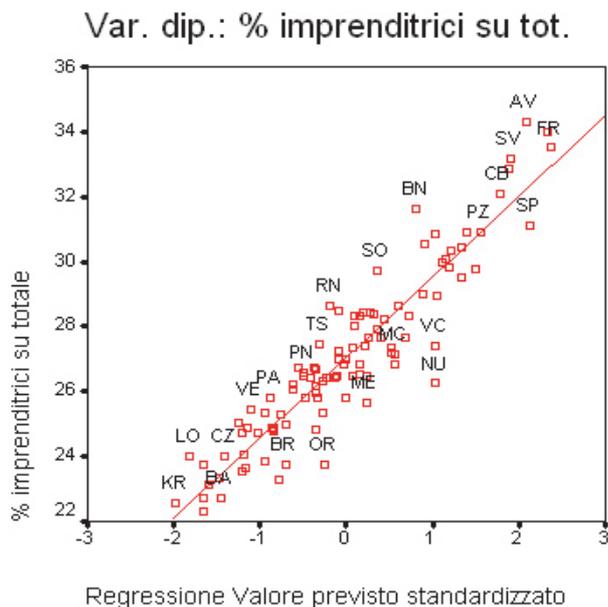
$$(R^2 = 0,859; R^{2c} = 0,849; F = 82,994; \text{probabilità} = 0,0000)$$

Ricordiamo che i coefficienti di regressione ( $\beta_i$ ) di queste variabili indicano la variazione della variabile Y, la percentuale d'imprenditrici sul totale, al variare della X di un'unità, quando i valori delle altre variabili vengono mantenuti costanti.

La bontà di adattamento del modello ai dati si valuta attraverso l'indice di determinazione lineare  $R^2$ , questo indice misura la quota di variabilità totale della variabile dipendente spiegata dal modello, esso varia tra zero ed uno. Nel nostro caso  $R^2 = 0,859$  ( $R^{2c} = 0,849$ : R-quadro corretto) vale a dire che la variabilità tra le province italiane della percentuale d'imprenditrici sul totale per l'86% è spiegata dal modello. Il valore di  $R^2$  resta molto elevato anche una volta eliminata la collinearità e la dispersione dei valori dipendenti stimati è abbastanza bassa, dalla figura 39, infatti, si può vedere come non ci siano valori provinciali che si distaccano eccessivamente dalla linea retta.

Nel modello i primi coefficienti sono i più importanti nello spiegare la variabilità della y, man mano che si procede, l'apporto delle variabili aggiunte successivamente è minore, questo non vuol dire comunque che le ultime variabili individuate non siano determinanti alla definizione complessiva del fenomeno considerato

Figura 25: Adattamento del modello ai dati reali: allontanamento dei dati stimati dai dati reali



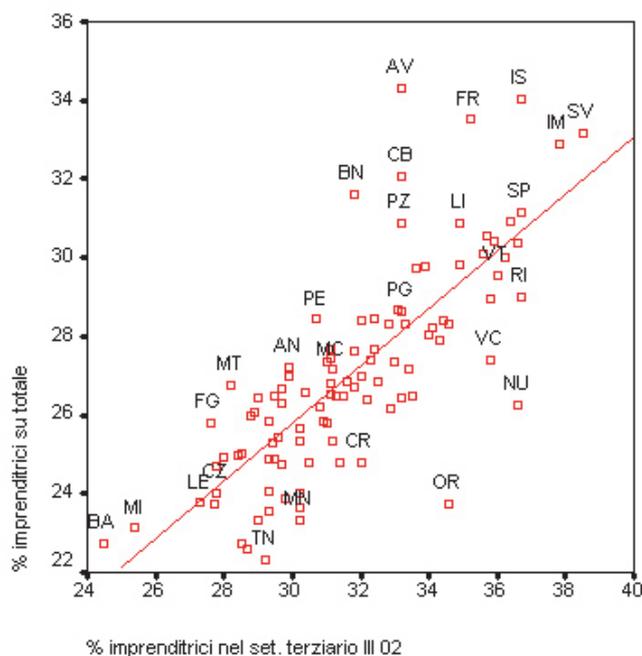
1. Il valore di  $\beta$  per la variabile *percentuale d'imprenditrici sul totale nel settore terziario al III trimestre 2002 (terF02)* è +0,744, quindi mantenendo fissi i valori delle altre variabili esplicative, l'aumento di un punto percentuale d'imprenditrici nel terziario contribuisce positivamente all'aumento della percentuale d'imprenditrici di una frazione pari a 0,744 di punto percentuale.

La quota di imprenditrici nel terziario fornisce il contributo di gran lunga più importante al fenomeno dell'imprenditorialità femminile. Considerando, infatti, il modello di regressione con la percentuale d'imprenditrici nel terziario come unica variabile esplicativa, si ottiene già un valore di  $R^2$  molto elevato (il modello ottenuto spiega il 60% della variabilità del tasso di imprenditorialità femminile nelle province italiane).

La percentuale di imprenditrici nel terziario è la variabile fondamentale nella determinazione della quota di partecipazione femminile alle attività imprenditive sul totale, tra queste due variabili esiste infatti la più alta correlazione lineare ( $r=0,778$ ) ed essa appare in tutti i vari modelli di regressione per passi lanciati sui dati; cerchiamo di capire il perché:

- innanzitutto oltre il 65% delle imprenditrici italiane opera nei servizi, con punte che raggiungono l'84% a Trieste ed in genere valori ben sopra la media in gran parte delle province del centro-nord;
- la percentuale di imprenditori uomini nel terziario è nettamente più bassa di quella delle imprenditrici sia a livello nazionale che in gran parte delle province;
- le attività del terziario in cui le imprenditrici operano maggiormente sono il commercio (vi opera il 43% delle imprenditrici) seguito a notevole distanza dai servizi del settore k (che comprende attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca ed altre attività imprenditoriali, 22%);
- le attività di servizi necessitano, generalmente, di un basso capitale di start-up poiché non hanno bisogno di grossi investimenti in macchinari e strutture, si adattano quindi meglio ad una donna che di solito ha un basso capitale a disposizione per iniziare l'attività;
- come appena sottolineato, una grossa fetta di imprenditrici operano nel commercio, l'apertura di un negozio a volte rappresenta una scelta alternativa alla disoccupazione, più che l'intrapresa di un'attività valutata su solide basi di profittabilità e di domanda di mercato.

**Figura 26: Grafico a dispersione e adattamento lineare: asse X: % imprenditrici nel sett. terziario, asse Y: % imprenditrici sul totale**



Andiamo ad osservare il grafico a dispersione dove sull'asse delle y riportiamo la percentuale d'imprenditrici sul totale mentre sull'asse delle x andiamo a considerare la percentuale d'imprenditrici nel settore terziario. Dal grafico possiamo vedere che la relazione esistente tra le due variabili può essere ben rappresentata da una retta ad eccezione di alcuni casi relativi alle province di Avellino, Campobasso, Frosinone, Isernia, Imperia, Oristano, Savona ed Imperia.

La provincia di Macerata è posizionata grosso modo al centro del grafico, leggermente al di sopra della retta.

2. La seconda variabile che compare nel modello è **PopPian**, la quota della popolazione che vive in pianura, con un coefficiente,  $\beta_2$ , pari a  $-0,0109$ . La negatività del coefficiente ci porta a considerare come ad una più alta quota di popolazione provinciale che vive in pianura corrisponda tendenzialmente una minore partecipazione femminile all'imprenditoria; benché l'apporto di questo coefficiente sia molto piccolo, esso risulta estremamente significativo ed appare in tutti i modelli di regressione lanciati.

Il fatto che il legame tra questa variabile e la quota di imprenditrici sul totale sia negativo è comunque fortemente influenzato dal fatto che in Italia molte province presentino una percentuale di abitanti in pianura nulla (Macerata è tra queste) e poche aree in cui tale quota è pari al 100%.

Le aree pianeggianti sono, nel nostro paese, tipicamente le più sviluppate, si considerino in particolare le aree della pianura padano-veneta. Nelle province che si trovano in queste aree ritroviamo il numero maggiore di imprenditori (maschi e femmine) della penisola, di conseguenza in termini assoluti vi ritroviamo anche il maggior numero di imprenditrici. Ciò non è vero in termini relativi, dato che le quote maggiori di partecipazione femminile alle attività imprenditoriali le ritroviamo in province medio-piccole (quali Avellino, Isernia, Frosinone, Imperia).

3. La terza variabile che compare è **creiscrF** che rappresenta il *tasso di crescita delle imprenditrici in ciascuna provincia*. Il valore del suo coefficiente è significativamente diverso da zero ed è pari a  $-0,442$ , quindi un aumento di un punto percentuale del tasso di crescita dell'imprenditoria femminile, supposto che le altre variabili rimangano costanti, contribuisce negativamente alla percentuale delle imprenditrici presenti nelle province.

Le province con alto tasso di imprenditrici e basso tasso di crescita: Savona, Isernia, a Avellino, Imperia, Frosinone e Campobasso; d'altra parte, le province a basso tasso di imprenditorialità femminile ed alto tasso di crescita sono: Crotone, Vibo Valentia, Catanzaro, Roma e Cosenza.

Dal grafico vediamo appunto che a modalità crescenti della variabile  $x$  corrispondono modalità decrescenti della variabile  $y$  come avevamo potuto osservare già in precedenza dal segno negativo di  $\beta_3$  che appunto rappresenta il coefficiente angolare della retta di regressione che risulta inclinata negativamente. Dal grafico possiamo osservare alcuni valori anomali che si discostano dalla retta, trovati in corrispondenza delle province di Avellino, Campobasso, Frosinone, Isernia, Imperia, Savona, Trento e Brindisi. Le prime sei province sono caratterizzate da valori percentuali elevati di imprenditrici femminili e da un tasso di crescita molto basso. Le ultime due province sono invece caratterizzate sempre da un tasso di crescita basso ed anche una presenza percentuale modesta d'imprenditrici femminili. La provincia di Macerata presenta per la variabile considerata, un valore pari a 2,15% che è inferiore di poco più di un punto percentuale del valore medio nazionale e che la posiziona, ancora una volta al centro del grafico sulla linea retta.

Il tasso di crescita delle imprenditrici dipende strettamente dal valore assoluto di queste ed è normale che esso sia più alto nelle province con un più basso numero di imprenditrici. A parità di nuove imprenditrici iscrittesi negli anni considerati, il tasso di crescita sarà più alto nella provincia in cui lo stock di imprenditrici attive è più piccolo, proprio ciò che succede a Crotone e Vibo Valentia che sono agli ultimi posti per numero di imprenditrici attive nel territorio. E' questo un elemento positivo in relazione a considerazioni più strettamente economiche: negli ultimi anni, altri dati sulla demografia delle imprese mostrano una dinamica maggiore nelle aree del Sud, notoriamente più svantaggiate, e quindi sembra delinearsi una via al recupero di parte dello svantaggio rispetto alle aree del Centro-Nord anche in relazione all'imprenditoria femminile. Le province dove il numero di imprenditrici cresce di più sono anche le province con la minore presenza femminile relativa, è questo un ulteriore segnale positivo alla riduzione del gap tra aree svantaggiate e aree più sviluppate.

Non ci deve, quindi, stupire il segno negativo del coefficiente della variabile tasso di crescita delle imprenditrici, poiché esso è perfettamente coerente con l'andamento della quota di imprenditrici sul totale.

4. La quarta variabile esplicativa individuata nel modello è **creiscrM** ovvero il *tasso di crescita delle imprese maschili*. Questa variabile non compare nel I modello e presenta un coefficiente positivo pari a 0,415 che ci indica, a meno di un errore  $\epsilon$  e mantenendo costanti le altre variabili, di quanto varia la percentuale d'imprenditrici sul totale in corrispondenza dell'aumento di un'unità del tasso di crescita delle imprese maschili. A differenza del tasso di crescita delle imprenditrici, l'impatto del tasso di crescita degli imprenditori (solo maschi) è positivo. Dato che gli imprenditori maschi costituiscono la maggioranza degli imprenditori (totali, donne e uomini) in tutte le province, con valori solitamente superiori al 70%, la dinamicità complessiva è determinata in via maggioritaria dall'apporto maschile che traina anche la dinamicità femminile.
5. La variabile successiva evidenziata da questo modello è **titF02** che rappresenta la *percentuale di titolari donne sul totale al III trimestre 2002*. Il coefficiente di questa variabile è  $+0,104$  per cui un aumento di questo predittore di un punto percentuale determina un contributo positivo pari a 0,104 alla percentuale d'imprenditrici sul totale. Il coefficiente è significativamente diverso da zero.

La maggioranza delle imprenditrici operano in imprese individuali come titolari, è quindi naturale che al crescere della percentuale di titolari donne aumenti in qualche misura la quota della componente femminile.

Dal grafico di dispersione relativo alla percentuale di titolari femmine e la percentuale d'imprenditrici sul totale si evidenzia una retta crescente. Possiamo anche notare che alcuni punti si discostano dalla retta per valori grandi della  $x$ . Questi ultimi punti descrivono il comportamento delle province di Avellino, Campobasso, Frosinone, Isernia e Benevento. La provincia di Benevento presenta la percentuale di titolari femmine più elevata mentre la provincia di Milano è caratterizzata dal valore minimo nazionale della stessa variabile. Anche per questa variabile Macerata si posiziona al centro perfettamente allineata sulla retta.

6. la sesta variabile esplicativa è *secF02* che sta ad indicare la *percentuale d'imprenditrici nel settore secondario al III trimestre 2002*. Il coefficiente è pari a 0,396 ed è significativamente diverso da zero. Il coefficiente è positivo quindi ci aspettiamo che la relazione che sussiste tra la percentuale d'imprenditrici nel settore secondario e la percentuale d'imprenditrici sul totale sia direttamente proporzionale. Possiamo individuare nel grafico a dispersione tra queste due variabili dei valori estremi in corrispondenza delle province di Imperia, Isernia, Campobasso, Savona, Avellino, Frosinone, Benevento, Crotone, Milano, Mantova, Bari, Reggio Emilia e Trento. Per le prime sette i punti sul grafico si allontanano verso l'alto mentre per le restanti osserviamo valori molto piccoli relativi alla percentuale d'imprenditrici sul totale. La provincia per la quale rileviamo la più alta percentuale d'imprenditrici nel settore secondario è Prato mentre quella che presenta il valore minimo è Trento. La provincia di Macerata presenta un valore percentuale d'imprenditrici nell'industria pari a 20,6% ben più alta di quella media nazionale.
7. L'*ultima variabile* che compare è la quota della popolazione censita al 2001, *popcens01*, con un coefficiente molto piccolo pari a 0,0000013, ma comunque significativamente diverso da zero. Il contributo di questa variabile nella spiegazione del fenomeno è esiguo ma si dimostra importante in termini di coerenza globale del modello poiché risulta una variabile significativa in tutti i passaggi del metodo *stepwise*. Togliendola si rischierebbe di rendere non corrette le stime ( $E(\beta) \neq \beta$ ) e rendere non validi i test d'ipotesi.

Dal grafico di dispersione possiamo vedere che i punti osservati si dispongono quasi parallelamente all'asse delle  $y$  fatta eccezione per alcuni. Tale variabile assume valori piuttosto anomali nel caso delle province più grandi in termini di numero di abitanti quali Napoli, Roma, Milano e Torino che presentano quindi una popolazione maggiore ma non una percentuale elevata d'imprenditrici. Si registrano valori modesti per entrambe le variabili nei casi di Reggio Emilia, Crotone, Lodi, Oristano, Trento, Vibo Valentia e Mantova. La provincia meno popolata, Isernia, presenta però una percentuale molto alta d'imprenditrici sul totale pari al 34% di circa 7 punti maggiore della media nazionale. La provincia di Macerata ha una popolazione inferiore alla media nazionale eppure l'imprenditoria femminile presenta un comportamento vicino a quello notato in media in Italia.

### ***Alcuni confronti in dettaglio (province delle regioni simili)***

Il modello complessivo nazionale, presentato sopra, offre numerosi spunti di analisi per capire nella sua interezza il fenomeno della partecipazione femminile alle attività imprenditoriali e le specificità di territori anche molto diversi tra loro.

In questo contesto, le specificità di una provincia come la nostra, in cui prevalgono situazioni intermedie, tendono a scomparire, appiattite su valori sempre vicino alla media nazionale, mentre risultano maggiormente in evidenza le province che presentano valori stremanti.

Un modo per metter in evidenza le peculiarità delle imprese femminili della provincia di Macerata è quello di predisporre un'analisi di regressione tra aree più simili tra loro sia in relazione alla struttura del sistema produttivo che per struttura socio-demografica. Con questi presupposti ci è sembrato coerente andare a selezionare le province delle regioni limitrofe alle Marche (Emilia-Romagna, Umbria e Abruzzo) e delle regioni Veneto e Toscana; queste aree, infatti, presentano caratteristiche simili alle Marche per diverse ragioni, che vanno da quelle geografiche, a quelle storiche, passando per analoghi percorsi di sviluppo economico.

A partire dal file di dati sulla base dei quali abbiamo ottenuto il modello definitivo della regressione lineare multipla, siamo andati a lanciare la stessa tecnica di analisi soltanto sulle province delle regioni di cui sopra.

In questo caso, emergono due modelli che spiegano molto bene le componenti fondamentali della partecipazione femminile alle attività imprenditive.

Si è deciso di citarli entrambi perché, come vedremo, ciascuno ha una sua nota distintiva ed entrambi si completano, fornendo una spiegazione dello stesso fenomeno da due angolature diverse.

## Il primo modello

Il primo modello significativo fornisce una spiegazione della partecipazione femminile all'imprenditoria simile a quella per l'intera realtà nazionale. Esso, quindi, fornisce un'analisi di tipo micro-economico, in cui la maggior parte delle variabili esplicative individuate si riferiscono strettamente al mondo micro-economico legato all'impresa stessa (percentuale delle imprenditrici nel settore terziario e nel settore secondario, la percentuale di imprese nell'industria e nel commercio) ed in misura secondaria alle caratteristiche dell'imprenditrice come persona (nessuna variabile presente) o al contesto sociale in cui è inserita (quota di popolazione che vive in pianura e densità abitativa). In questo caso nel modello compaiono sei variabili di seguito descritte:

1. **terF02**, percentuale d'imprenditrici sul totale nel settore terziario al III trimestre 2002;
2. **popPian**, quota della popolazione che vive in pianura riferita all'anno 2001;
3. **abkmq01**, densità abitativa per Kmq riferita all'anno 2001;
4. **ind02**, percentuale imprese nel settore dell'industria (estrattivo, manifatturiero, energia costruzioni) al 3° trimestre 2002;
5. **secF02**, percentuale d'imprenditrici sul totale al III trimestre 2002 nel settore secondario;
6. **com02**, percentuale d'imprese nel settore del commercio 3° trimestre 2002;

Il modello prende la forma:

$$\mathbf{ImprFper} = 0,295 + 0,746\mathbf{terF02} - 0,013\mathbf{popPian} + 0,004\mathbf{abkmq01} - 0,098\mathbf{ind02} +$$

Valore T di Student (0,136) (15,374) (-5,006) (4,454) (-6,148)

Valore di probabilità (0,893) (0,000) (0,000) (0,000) (0,000)

$$+0,201\mathbf{secf02} + 0,073\mathbf{com02}$$

Valore T di Student (4,387) (2,781)

Valore di probabilità (0,000) (0,009)

$$(R^2 = 0,958; R^{2c} = 0,949; F = 110,583; \text{prob.} = 0,0000)$$

Quando andiamo a considerare solo le province che abbiamo già detto, vengono inserite nel modello variabili che nel modello che possiamo chiamare nazionale venivano escluse; queste sono abkmq01, ind02 e com02. Andiamo ad osservare i coefficienti di tutte le variabili. Questo modello presenta qualche problema di multicollinearità, ma per mantenere una linea di coerenza con il modello generale è stato comunque tenuto in considerazione. Nei modelli con problemi di multicollinearità il valore di  $R^2$  tende ad essere maggiore di quello che sarebbe in realtà:  $R^2$  risulta quindi sovrastimato.

1. La *prima variabile*, **terF02**, ha coefficiente positivo pari a 0,746 pressappoco uguale al coefficiente che presentava nel modello nazionale. Anche in questo caso, la percentuale di imprenditrici nel terziario è la determinante principale, infatti, già da sola contribuisce per un 76% a spiegare la variabilità della  $Y$ . Dal grafico di dispersione dove sull'asse delle  $X$  riportiamo la percentuale d'imprenditrici nel settore terziario e sull'asse delle  $Y$  la percentuale totale d'imprenditrici, vediamo che risulta naturalmente ancora valido rappresentare la relazione tra queste due variabili mediante una linea retta ed inoltre non vengono evidenziati casi anomali come in precedenza. La provincia di Macerata presenta una percentuale d'imprenditrici nel settore terziario molto vicina al valore medio.
2. La *seconda variabile* inserita nel modello (**popPian**) rappresenta la quota di popolazione che vive in pianura con coefficiente pari a  $-0,0126$ , di poco inferiore al coefficiente che la stessa presentava nel modello nazionale. Il coefficiente è significativamente diverso da zero e con probabilità pari al 5% cade all'interno dell'intervallo di confidenza  $[-0,018-0,006]$ .  $R^2$  calcolato per questa variabile e la

percentuale d'imprenditrici sul totale è pari a 0,29, per cui l'utilizzo della quota della popolazione che vive in pianura nella previsione della variabile dipendente comporta una riduzione della variabilità della  $Y$  pari al 29%, di entità piuttosto importante. Il grafico di dispersione mette in evidenza la relazione inversa che sussiste tra le due variabili mediante una retta decrescente. Nel grafico possiamo osservare alcuni valori anomali relativi alle province di Vicenza, Verona, Reggio Emilia e Grosseto. Le prime tre province si allontanano dalla retta essendo caratterizzate da valori percentuali relativi alle imprenditrici femminili molto bassi mentre Grosseto presenta per la stessa variabile un valore piuttosto alto.

3. La *terza variabile* che compare nel modello è ***abkmq01*** con un coefficiente positivo pari a 0,00368 per cui la variazione unitaria di questa variabile contribuisce positivamente alla percentuale d'imprenditrici sul totale per un valore pari a 0,00368. Calcolando il coefficiente di determinazione tra la variabile considerata e la variabile dipendente, osserviamo che la densità per kmq fornisce un contributo del 7% nella spiegazione della variabilità del fenomeno oggetto di studio. Possiamo osservare molti valori anomali relativi ad esempio alle province di Parma, Forlì, Vicenza, Verona, Treviso e Padova che sono caratterizzate da una modesta densità abitativa ed una presenza percentuale d'imprenditrici inferiore alla media calcolata per le province considerate in partenza. A differenza di queste le province di Grosseto, L'Aquila, Terni, Chieti, Massa Carrara e Livorno a parità di densità abitativa sono invece caratterizzate da una percentuale elevata d'imprenditrici. La provincia di Macerata presenta una densità abitativa pari a metà del valore medio calcolato per le province considerate.
4. La *quarta variabile* che compare nel modello è la percentuale d'impreses nel settore dell'industria (***ind02***). Il coefficiente di questa variabile è pari a  $-0,0982$ . Essendo il coefficiente di questa variabile negativo andiamo a verificare che la retta che rappresenta la relazione tra questa variabile e la variabile dipendente sia inclinata negativamente. Infatti la retta è decrescente e nel grafico sono evidenziati dei valori anomali in corrispondenza di modalità centrali della variabile  $X$ . La provincia di Macerata presenta una percentuale d'impreses nel settore dell'industria di poco inferiore alla media.
5. La *variabile* che successivamente viene inserita nel modello è la percentuale d'imprenditrici nel settore secondario (***secF02***) con un coefficiente pari a 0,201, di poco inferiore al coefficiente determinato per quest'ultima nel modello nazionale. Il coefficiente è significativamente diverso da zero e con una probabilità pari al 5 % cade all'interno dell'intervallo di confidenza  $[0,107-0,29]$ . La variabile, *secF02*, se fosse impiegata da sola nella spiegazione della variabile dipendente darebbe un contributo pari allo 0,02%. Dal grafico di dispersione osserviamo che la retta che sintetizza la relazione tra la percentuale d'imprenditrici nel settore secondario e la percentuale totale d'imprenditrici è di poco inclinata evidenziando un'esigua correlazione tra queste due variabili. Inoltre osserviamo che la retta è decrescente in contrasto con il segno positivo del coefficiente. Possiamo osservare dei valori anomali che vengono individuati in relazione alle medesime province che ne determinavano per la densità abitativa per kmq. Le imprenditrici nel settore secondario sono presenti nella provincia di Macerata con una percentuale al di sopra di due punti della media.
6. L'*ultima variabile* è la percentuale d'impreses nel settore del commercio (***com02***) che ha coefficiente positivo pari a 0,0735 e quindi aumentando di un'unità questa percentuale, supposto che le altre variabili vengano mantenute invariate, si contribuisce alla percentuale d'imprenditrici totale per lo 0,0735. L'indice di determinazione lineare, calcolato considerando questa variabile e la percentuale d'imprenditrici sul totale, è pari a 0,24, per cui l'uso di questa variabile contribuisce per il 24% alla spiegazione della variabilità del fenomeno dell'imprenditoria femminile. La relazione esistente tra la percentuale d'impreses commerciali e la percentuale d'imprenditrici è rappresentata dalla retta crescente nel grafico di dispersione. Possiamo, inoltre, individuare nel grafico dei valori anomali in prossimità di modalità piccole della variabile  $X$ . Il modello costruito, comprendente le variabili sopra descritte, è piuttosto buono poiché presenta un valore di  $R^2$  pari a 0,958 (il modello spiega circa il 96% della variabilità del fenomeno imprenditoriale femminile nelle province delle regioni prese in considerazione).

Il valore stimato dal modello per la provincia di Macerata è 27,04 (il valore osservato è 27,2) e con una probabilità del 5% cade all'interno dell'intervallo  $[26,11-27,97]$ .

## Il secondo modello

Il secondo modello individuato è molto sintetico (solo 4 predittori) ma estremamente esplicativo. Esso fornisce una spiegazione della partecipazione femminile all'impresoria del tutto originale, in cui tale fenomeno risulta legato a due serie di elementi, uno di tipo prettamente macro-economico e l'altro di tipo socio-demografico.

1. *tdisoccF*, tasso di disoccupazione femminile (2002);
2. *popPian*, quota di popolazione che vive in pianura;  
elementi macro-economici
3. *exp95\_02*, tasso di crescita delle esportazioni (1995-2002);
4. *compofam*, numero componenti della famiglia;  
elementi di tipo socio-demografico.

Il modello prende la forma:

$$\text{ImprFper} = 32,624 + 0,552\text{tdisoccF} - 0,022\text{popPian} + 0,028\text{exp95\_02} - 3,835\text{compofam}$$

Valore T di Student (9,938) (8,144) (-4,863) (4,227) (-3,009)

Valore di probabilità (0,000) (0,000) (0,000) (0,000) (0,005)

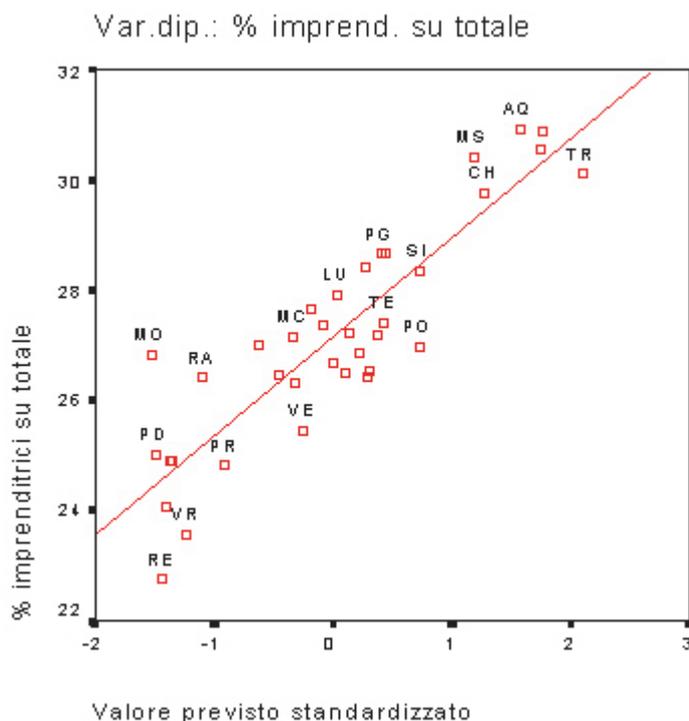
$$(R^2 = 0,788; R^{2c} = 0,760; F = 28,767; \text{prob.} = 0,0000)$$

Il modello è stato ottenuto sempre attraverso la procedura per passi, in cui, però, è stato eliminata, volontariamente, sin dall'inizio, la variabile, che dai modelli precedenti risultava la più importante, la percentuale di imprenditrici nel terziario. Naturalmente, il livello di  $R^2$  ne ha risentito, si è infatti abbassato un po' rispetto al precedente modello; c'è da considerare, comunque, che l'indice di determinazione lineare resta molto alto (vicino all'80%) e che i test eseguiti non indicano problemi di multicollinearità, quindi  $R^2$  non risulta sovrastimato come succedeva nel caso precedente.

La semplicità di questo modello permette una più diretta spiegazione di tipo economico dei risultati.

Dal grafico qui sotto si può vedere quanto i valori stimati siano vicino a quelli reali, con pochissime province che si discostano dalla retta.

Figura 27: grafico a dispersione: valori reali e valori stimati



Anche rispetto ad aree più vicine a Macerata per vocazione geografica, economica e sociale, non sembra caratterizzarsi un diverso posizionamento di questa. La provincia di Macerata continua a mantenere una posizione centrale (visibile anche dal grafico qui sopra) anche in questo caso.

Che sia il tasso di disoccupazione femminile la variabile esplicativa più importante (da sola spiega il 50% della variabilità della partecipazione femminile nel mondo imprenditivo) risulta molto interessante, difatti, già molti studiosi hanno sottolineato il fatto che molte donne aprono un'attività in proprio come alternativa alla disoccupazione (spesso si tratta dell'apertura di una piccola attività commerciale in settori tradizionali di cui non si valuta preventivamente e con attenzione la possibile domanda potenziale. In altri casi, invece, l'alternativa alla disoccupazione parte da un'idea innovativa ed originale che apre le porte ad un'attività di successo con i presupposti di imprenditorialità vera e propria.

La quota di popolazione provinciale che vive in pianura ha, ancora una volta un impatto determinante, ma negativo allo sviluppo dell'imprenditoria femminile.

Un altro elemento completamente nuovo è quello legato alle esportazioni, in quanto questa variabile appare come molto specifica delle province prese in considerazione. Dall'analisi su tutte le province eseguita eliminando la quota di imprenditrici nel terziario (terF02), infatti, otteniamo un modello completamente diverso da quello esposto in questa sezione, dove non appare come variabile esplicativa la variazione delle esportazioni tra il 1995 ed il 2002. Le province del Centro e del Nord-Est mostrano, tipicamente, una rilevante apertura verso l'estero e strutture economiche basate sui sistemi distrettuali specializzati in attività del manifatturiero. Quindi, laddove le esportazioni hanno avuto una buona performance negli ultimi anni, la partecipazione femminile alle attività imprenditoriali è risultata più alta.

Infine, l'ultima variabile che appare nel modello risulta anch'essa del tutto originale. Si tratta del numero medio di componenti della famiglia, esso ha, come ci si potrebbe aspettare, un impatto negativo, nel senso che all'aumentare dei componenti di una famiglia si ha, ceteris paribus, una diminuzione della quota di imprenditrici. Dicevamo, che il segno negativo del coefficiente di questa variabile ci sembra coerente con il comportamento reale, poiché si presume che una donna impegnata a tempo pieno in un'attività imprenditoriale possa riuscire a dedicare meno tempo alla famiglia.

## ***Conclusioni***

In sintesi, si possono evidenziare alcuni punti importanti che emergono dalle analisi di regressione eseguite:

- la fortissima presenza femminile nel terziario è la caratteristica che prevale su tutte le altre, caratteristica che è comune a tutte le province italiane a che raggiunge livelli molto alti nelle province liguri ed in alcune piccole province del Centro-Sud (Frosinone, Rieti, Isernia, ecc.);
- l'impatto negativo della quota di popolazione in pianura, spiegabile dal fatto che nelle aree maggiormente sviluppate della pianura Padano-Veneta la presenza femminile in valore assoluto è alta ma non in valore relativo rispetto agli uomini (ad esempio nei casi di Milano e Mantova);
- la quota di imprenditrici nel settore secondario, seppur inferiore a quella del terziario in quasi tutte le province gioca un ruolo importante, tenendo conto in particolare che a livello nazionale in alcuni settori del manifatturiero la presenza femminile è piuttosto elevata, si veda il tessile (39%), l'abbigliamento (50%) ed il cuoio, pelli e calzature (30%).

In questo contesto la nostra provincia si ritrova sempre in posizione intermedia, non mostrando in nessuna caso posizioni estremanti.

In conclusione, risultano molto positivi gli incrementi nella quota di imprenditrici sul totale per l'intera realtà italiana rispetto ai valori riportati in figura 1 (la quota era inferiore al 25% nel 1999 è oggi superiore al 26%), ma la variabilità interna al paese è ancora molto forte (con minimi intorno al 23% per Trento e Bari e massimi oltre il 34% per Isernia ed Avellino).

Le donne sono presenti in massima parte nel comparto dei servizi, comparto che negli ultimi anni ha mostrato i maggior tassi di sviluppo, sia in termini di numero di imprese che di valore aggiunto, quindi apparentemente sembrano esserci buone prospettive per le imprese al femminile.

Non si deve dimenticare, comunque, che nelle attività dei servizi in cui operano le donne la maggior parte sono di tipo commerciale (28% delle imprenditrici femminili italiane opera in questo settore) e questo settore rappresenta la parte più tradizionale del comparto servizi. In particolare, la piccola distribuzione al dettaglio (dove opera un numero molto rilevante di imprenditrici) non costituisce un'area con interessanti prospettive di sviluppo per il futuro, almeno non per le attività di commercio più generaliste. D'altra parte,

buone prospettive sembrano mostrarsi per altre aree dei servizi al femminile, quali i servizi alla persona e le attività di tipo professionale.

Saranno, quindi, le donne con idee innovative ed originali a potersi conquistare più facilmente una nicchia nel mondo delle imprese dei servizi, al riparo dalla concorrenza.

**PARTE  
SECONDA**  
**Storie di donne,  
di imprese e di  
imprenditrici**

di  
**Patrizia David**

## *Introduzione*

Le brevi narrazioni biografiche che più avanti vengono presentate non avrebbero bisogno di alcuna spiegazione o illustrazione; nondimeno pensiamo sia utile e significativo per tutta la comunità all'interno della quale queste donne che si raccontano, vivono, lavorano e producono, porre in luce gli aspetti salienti della loro esperienza.

Come già scritto nel precedente lavoro curato dalla Camera di commercio per conto del Comitato sull'imprenditoria femminile della provincia di Macerata<sup>6</sup>, da più parti, negli ultimi anni, ci si è posti l'interrogativo di che cosa voglia dire essere imprenditrici, soprattutto in una regione come le Marche, che ha avuto nell'imprenditoria locale, un reale fattore di crescita economica ma anche sociale.

Importanti elementi di conoscenza di tipo quantitativo emergono da alcune ricerche effettuate di recente; tra queste assume particolare significato l'indagine precedentemente citata, della stessa Camera di Commercio di Macerata, che per prima ha fatto il punto sulla distribuzione e diffusione del fenomeno dell'imprenditoria femminile nella regione, evidenziandone anche le principali caratteristiche, soprattutto in relazione alla provincia di Macerata. Questo percorso di ricerca è proseguito, come si vede da questo stesso rapporto, attraverso l'aggiornamento dei dati e procedendo al loro confronto con altre dimensioni territoriali presenti nel nostro paese; la rilevazione statistico-quantitativa ha visto anche l'applicazione di un interessante modello di analisi multivariata, nel tentativo di cogliere, nel tessuto socio-economico e demografico locale, i principali fattori intervenienti nel processo di sviluppo dell'imprenditoria femminile del territorio.

Sempre sul piano della promozione di una conoscenza di tipo quantitativo, si è mosso il Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile di Ancona, che ha svolto un'indagine su un campione di circa 1700 imprese femminili<sup>7</sup>. I risultati salienti di questa ricerca sono sintetizzati nella definizione che gli stessi ricercatori attribuiscono alle imprenditrici, che non possono essere considerate una categoria, quanto una galassia. "Le imprenditrici sono tante e tutte diverse, una galassia che si espande nell'universo, legate da una forza trasversale che risiede nel loro essere donne, ma con aspettative, motivazioni ed esigenze diverse, a seconda del settore di attività e di impresa che gestiscono"<sup>8</sup>.

Del resto, numerose ricerche centrate sullo studio della personalità dell'imprenditore, nella grande varietà di risultati, hanno ottenuto il medesimo e comune riscontro: non esiste un tipo di imprenditore; essi possono presentarsi con una molteplicità di atteggiamenti, motivazioni, obiettivi e caratteristiche, tali da renderli molto eterogenei tra loro. La domanda, però, è se tra le imprenditrici siano riscontrabili elementi comuni, derivanti dal condividere esperienze che trovano fondamento nel loro essere donne. Proveremo a verificare questa affermazione, attraverso gli elementi di conoscenza scaturiti da una metodologia di ricerca particolare, che ha avuto come scopo principale quello di far emergere, dalla galassia o dall'universo dei numeri, i volti, le persone, le storie. Abbiamo infatti raccolto, attraverso uno schema d'intervista guidata, dodici storie di imprenditrici, dalle quali trarre, non indicazioni statistiche, quanto invece tutta l'esperienza umana e la dimensione valoriale del fare impresa da parte delle donne.

### *Ipotesi e metodologia della ricerca*

Questa seconda fase della ricerca ha inteso arricchire il livello delle conoscenze quantitative precedentemente acquisite<sup>9</sup>, attraverso l'utilizzo del dato qualitativo. Per far questo ci si è avvalsi dello strumento dell'intervista biografica, sempre più utilizzato nella ricerca sociale perché permette di studiare fatti e processi, attraverso il racconto direttamente fornito dal soggetto, ritenuto un protagonista rappresentativo di quegli stessi fatti e processi.

L'utilizzo dell'intervista biografica è particolarmente significativo quando è importante la dimensione della profondità temporale, e cioè il divenire processuale dei fenomeni studiati, oltre che accedere alle

---

<sup>6</sup> Tutti i numeri dell'imprenditoria femminile della provincia di Macerata, (a cura di P. David), I Quaderni della Camera di Commercio di Macerata, n. 2, gennaio 2003.

<sup>7</sup> L'indagine più complessiva prevedeva anche l'effettuazione di incontri di focus group e alcune interviste a imprenditrici rilevate come testimoni privilegiati.

<sup>8</sup> L'imprenditorialità delle donne, (a cura di Euroteam Progetti), Comitato Imprenditoria Femminile di Ancona, 2003, pag. 120.

<sup>9</sup> Tutti i numeri dell'imprenditoria femminile della provincia di Macerata, cit.

rappresentazioni e alle opzioni individuali, così da ridurre la scarsa trasparenza, sotto questo punto di vista, del dato quantitativo<sup>10</sup>.

L'intervista biografica è condotta da un intervistatore/intervistatrice a partire da una traccia d'intervista strutturata ma non direttamente somministrata; si svolge non attraverso domande puntuali, ma rilanci, che portino alla luce il mondo dell'intervistato, all'interno del suo universo di senso. Ciascun soggetto intervistato, infatti, nella ricerca biografica, non è solo una fonte informativa ma anche un attore sociale che racconta la sua esperienza, attraverso il suo punto di vista sul mondo.

Le ipotesi che intendevamo verificare mediante l'intervista guidata, e che hanno determinato anche la scelta delle variabili da considerare, ritenute significative per l'esplicitazione di alcuni fenomeni più tipici dell'esperienza femminile, ruotano attorno all'idea dell'esistenza di una specificità di genere nell'esperienza imprenditoriale.

L'ipotesi più generale è che anche nel campo dell'imprenditoria non esiste una neutralità, dal punto di vista sessuale, delle regole che governano il mercato e la vita delle imprese, anche se, all'interno dei diversi approcci che nel corso degli anni hanno studiato il fenomeno dell'imprenditorialità, questo è molto spesso negato. Ad esempio, l'approccio psicologico, pur ritenendo le caratteristiche individuali molto importanti nel ruolo svolto nell'avvio e nello sviluppo dell'impresa, non sempre le collega al sesso di appartenenza dell'imprenditore.

Secondo l'approccio sociologico, invece, l'imprenditorialità non può essere compresa se non si esaminano gli ambiti sociali, culturali, lavorativi, territoriali, politici, in cui la persona agisce. Le principali variabili considerate in questo quadro, sono la famiglia, le precedenti esperienze di lavoro e l'ambiente, inteso come il contesto sociale nel quale l'individuo opera e agisce. Anche in questo caso, è possibile riscontrare posizioni interpretative di tipo neutro, tendenti cioè a considerare i contesti sociali, economici e culturali come indifferenti rispetto alla variabile sessuale. Numerosi studi, comunque, condotti in Italia sull'imprenditorialità, si sono mossi secondo un approccio tendente a considerare l'importanza delle differenze di genere nella strutturazione stessa dell'esperienza imprenditoriale, ed è questo l'orizzonte interpretativo all'interno del quale si colloca anche la nostra indagine. Questi studi solitamente si rifanno ad una visione di tipo "misto" delle variabili in gioco (sia psicologiche che sociologiche) che agiscono in un quadro che non è ritenuto neutro dal punto di vista del sesso di appartenenza degli attori in gioco, ma è profondamente segnato dal "genere" e cioè dagli effetti sociali e culturali presenti nel contesto sociale in riferimento al sesso di appartenenza delle persone. Inoltre, gli stessi uomini e donne, a partire dalle diverse modalità di costruzione delle loro identità, sono portatori di una cultura di genere differente, che si traduce in specifici orientamenti verso il lavoro, la carriera, i colleghi o i dipendenti.

Le variabili che abbiamo, quindi, considerato sono quelle costituite dalle caratteristiche individuali (il livello di istruzione e i percorsi formativi, l'età, gli interessi, la famiglia di origine), dalle caratteristiche di impresa (l'avvio, le motivazioni, la percezione del rischio, il processo di sviluppo dell'impresa, l'ambiente esterno, le reti di relazioni, l'accesso al credito, l'associazionismo), dalle caratteristiche del processo di maturazione dell'imprenditrice (la professionalità in quanto donna, il rapporto con il lavoro, la famiglia e la doppia presenza, le aspirazioni per il futuro). Il riferimento della ricerca è l'imprenditrice, cioè il soggetto proprietario del capitale di rischio: la titolare dell'impresa se si tratta di una ditta individuale; una socia, nel caso in cui la forma giuridica dell'impresa è una società o una cooperativa.

## Capitolo 4. Le donne

### *L'età*

L'età delle nostre intervistate va dai 28 anni delle più giovani ai 60 delle più mature; ciò permette di cogliere i diversi aspetti della loro vita non solo in quanto imprenditrici, ma in primo luogo in quanto donne; si tratta infatti di persone con esperienze di vita e professionali molto diverse.

Alcune sono ancora sulla soglia della loro vita adulta, da poco hanno terminato gli studi e con timore ma anche determinazione si stanno avviando verso una carriera professionale di grande impegno. Nel loro

---

<sup>10</sup> Bichi, R., *L'intervista biografica*, V&P Università, 2002

futuro ci sono ancora ampi margini di scelta e di incertezza; soprattutto l'essere madri o meno, costituisce l'elemento di maggiore ambiguità nella loro vita.

Per altre, le più mature, il racconto della loro vita assume i caratteri di un resoconto, di un guardarsi indietro per vedere quanto seminato e per trarre, con orgoglio, le prime valutazioni di un percorso professionale e familiare segnato dall'impegno e dal forte senso di responsabilità.

Secondo alcune ricerche, vi sarebbe una fascia d'età, tra i 30 e i 45 anni, in cui le persone tendono principalmente a sviluppare attività imprenditoriali; prima dei 30, infatti, un individuo può avere le motivazioni ma non ha ancora un'adeguata esperienza e le conoscenze per avviare un'impresa; dopo i 45 anni la maggior parte delle persone si è già realizzata e ha già trovato soddisfazione nel suo lavoro.

Il gruppo delle nostre interviste sembra sfatare, almeno in parte, questa convinzione; le giovani del nostro campione appaiono avere già sufficienti conoscenze e competenze per procedere nella scelta professionale compiuta con convinzione e determinazione; tra le più mature, qualcuna ha iniziato la sua esperienza di imprenditrice a cinquanta anni, per dimostrare che c'è sempre tempo e modo di dare una svolta alla propria vita.

## ***La famiglia di origine***

Le ricerche, in genere, rilevano come la presenza di ambiti familiari in cui c'è già un'esperienza imprenditoriale (ad esempio, dei genitori), costituisce un fattore che favorisce il formarsi di nuove personalità imprenditive. La persona formata in queste circostanze sarebbe molto più portata di altre a considerare l'attività imprenditoriale come una delle possibilità lavorative, e sviluppa atteggiamenti e valori favorevoli all'impresa. Particolarmente illuminante, in questo senso, è il racconto di Sabrina Storani:

*“La casa-bottega ti porta, ogni giorno, ad ascoltare determinati ragionamenti, a pranzo, cena... anche i pomeriggi passati con le amiche, in casa a studiare, non puoi scordarti che sotto hai un laboratorio, hai una piccola azienda di famiglia, e ti sembra di essere a conoscenza del settore, perché senti i genitori che parlano, perché arriva il cliente e sei a cena con lui, o perché conosci tutte le ragazze che lavorano lì”.*

Del resto, è noto come, anche nella nostra regione, l'aver vicino un familiare che svolge un'attività imprenditoriale o ha un lavoro autonomo, costituisce un fattore di spinta a proseguire l'attività o ad avviarne una. Un quinto delle imprenditrici intervistate nell'indagine svolta dalla Camera di Commercio di Ancona, ad esempio, ha alle spalle una impresa o una attività di famiglia, e nell'avvio di impresa, il principale riferimento è stato la famiglia.

Anche tra le nostre intervistate, la famiglia di origine costituisce un modello di riferimento importante.

*“Le mie sorelle ed io rappresentiamo oggi la quarta generazione alla guida della “distilleria Varnelli”, che fu fondata dal mio bisnonno.... La nostra è un'azienda a carattere familiare ed era importante poter trovare all'interno della famiglia le risorse idonee e le competenze necessarie” (Orietta Varnelli).*

Diverso è il caso di Giuliana Giacinti, che aveva intrapreso un percorso lavorativo del tutto diverso da quello della propria famiglia di origine, ma allorché richiamata dalla stessa, si ritrova a gestire l'azienda agricola impiantata dal nonno.

*“Io stavo facendo un altro lavoro quando sono stata richiamata in famiglia. Un incidente sul lavoro ha costretto la famiglia a riunire tutti i membri per decidere del futuro dell'azienda”.*

Dei rapporti con i genitori ci parla la stessa Giuliana Giacinti, che evidenzia il difficile rapporto avuto con il padre al momento del passaggio nelle sue mani dell'azienda agricola familiare, al contrario della madre che invece, “sponsorizzando” le sue scelte, l'ha sostenuta nei confronti del padre. In questo specifico caso di difficile passaggio di consegne da padre a figlia, viene da pensare che un elemento di difficoltà aggiuntivo sia legato al settore particolare in cui lavora l'azienda, quello agricolo, che come sottolinea la stessa intervistata, probabilmente risente molto più di altri, di una cultura tradizionale, tendente ad escludere le donne da ruoli visibili e di potere.

*“L'imprenditrice agricola, anche se non riconosciuta come tale, c'è già da tempo, ma è stata un po' nascosta dalla figura maschile. Ricordiamoci che anche il passaggio generazionale non avveniva mai da padre in figlia, ma sempre da padre in figlio” (Giuliana Giacinti).*

Diversa sembra essere l'esperienza delle altre imprenditrici che hanno seguito un percorso più organico rispetto all'azienda familiare, e che evidenziano la presenza di rapporti famigliari fortemente permeati anche dalla collaborazione aziendale.

*“ Mia madre è la figura tecnica e produttiva, io sono quella che dirige il tutto e mio padre, in collaborazione con me, sviluppa i prototipi, parliamo con i clienti. Mio padre cerca di affidarmi tutto, ma*

*lui rappresenta un grosso appoggio. Se ho un problema, cerco prima di tutto di risolverlo, poi eventualmente lo coinvolgo, anche per il fatto che non voglio perdere il suo importante ruolo” (Sabrina Storani).*

*“Mia madre ha rappresentato entrambe le figure genitoriali.... Poi c’è anche un rapporto sul piano professionale: la mamma è presidente della società, quindi ben consapevole di rappresentare l’ago della bilancia, non solo come mamma ma come presidente” (Orietta Varnelli).*

La grande importanza della famiglia di origine emerge però anche in assenza di un’impresa familiare; spesso, i genitori hanno permesso di sostenere il peso dell’avvio dell’imprenditorialità, occupandosi dei nipoti.

*“Diciamo che non ce l’avrei fatta sicuramente senza il sostegno della mia famiglia; essendo i miei ancora abbastanza giovani, ho avuto tanto aiuto da loro, con la loro presenza costante con i miei figli, facendo trovar loro il pranzo e la cena pronta....i miei ragazzi hanno sempre avuto un punto di riferimento” (Gabriella Tasso).*

Oppure, dalle famiglie è arrivato il sostegno morale e l’incoraggiamento, oltre all’aiuto nella stessa attività lavorativa, trattandosi, come nel caso di Manuela Vanella, della gestione di un asilo nido che ha bisogno, così come nell’esperienza quotidiana di una famiglia, di tante piccole attenzioni e attività.

A volte, però, si segnala anche la contrarietà della famiglia nei confronti delle scelte professionali fatte dalla figlia; è il caso di Dania Battistelli, già dipendente presso un’agenzia di comunicazione aziendale, che decide il salto nel lavoro autonomo, sfruttando il suo diploma di operatore turistico.

*“I miei genitori non volevano che io aprissi quest’attività. Anche adesso, dal momento che vado a casa tardi, tendono a rimproverarmi per la scelta che ho fatto, e quindi mi pesa un po’ questo fatto.... Ho una sorella; anche lei, come suocera e genitori... un po’ mi ha scoraggiato”.*

## **La formazione**

La relazione tra livello e tipo di studi dell’imprenditore e avvio dell’impresa è una relazione complessa, ancora di più se si guarda all’impresa di successo, per la quale le ricerche mostrano risultati contrastanti e non univoci; non esisterebbe cioè, nessuna correlazione generalizzabile tra successo dell’impresa e livello di istruzione dell’imprenditore. Esiste, invece, una grande variazione nei livelli di formazione degli imprenditori. Nella piccola impresa, in particolare, con minore complessità organizzativa, molte delle funzioni sono solitamente svolte direttamente dall’imprenditore, anche senza che questi abbia alcuna formazione particolare.

Anche per quanto riguarda le imprenditrici, in generale, non esiste la prova di una correlazione tra il livello di formazione scolastica e l’avvio dell’impresa; tuttavia, da alcune ricerche è emerso che le donne imprenditrici hanno una formazione scolastica più elevata rispetto alla popolazione in generale. Esse, inoltre, avrebbero una cultura più di tipo generale, mentre difetterebbero di conoscenze di tipo manageriale.

Relativamente invece al successo dell’impresa, l’indagine sulle imprenditrici operanti nella provincia di Ancona, che mette in relazione l’istruzione dell’imprenditrice con il volume di affari dell’azienda, mostra come il 79% delle imprese che fatturano di più è gestito da imprenditrici con una formazione superiore, e il 44% con una formazione universitaria. Tra le imprese che fatturano meno di 100 mila euro l’anno sono, viceversa, più frequenti le imprenditrici con basso livello di istruzione<sup>11</sup>.

La nostra ricerca ha voluto soprattutto verificare con le intervistate i loro percorsi di studio, la congruenza di tali percorsi con la professione attualmente svolta, come e da chi sono state orientate nelle scelte formative, e cosa cambierebbero, se potessero, del percorso di studi svolto.

In alcuni casi, come per Dania Battistelli, il percorso formativo svolto, un corso per operatori turistici, è stato proficuamente messo a frutto:

*“Il corso per operatore turistico mi ha aiutato a livello tecnico, come si svolge il lavoro nell’agenzia sul piano concreto l’ho appreso da questo corso”.*

L’impressione è, però, che ci sia stata una casualità, nei percorsi di studio intrapresi, almeno a livello di istruzione superiore, che appaiono connessi più che altro allo status sociale della famiglia. Soprattutto in presenza di un’azienda familiare, gli studi fatti dalle intervistate non appaiono affatto congruenti con un probabile, anche se evidentemente non programmato, futuro di imprenditrici.

Eclatante il caso di Giuliana Giacinti, diplomata liutaia a Cremona, oggi imprenditrice agricola “catapultata”, come lei stessa dichiara, “in una realtà che proprio non mi apparteneva”.

---

<sup>11</sup> L’imprenditorialità delle donne, cit.

Anche Orietta Varnelli sottolinea, nell'intervista, la singolarità di essersi iscritta, dopo la maturità classica, alla facoltà di architettura, *“pur avendo, in famiglia, un'azienda che si occupa di ben altro, compresa una farmacia”*. Comunque, la grinta e la capacità di trasformare in senso positivo tutte le risorse a disposizione, fa sì che nessun percorso sia visto, dalle protagoniste, come sprecato:

*“Ho fatto il liceo linguistico per imparare le lingue e poter viaggiare... comunque gli studi svolti e l'esperienza che ho fatto all'estero, fa sì che oggi nel lavoro riesco a cavarmela con le lingue” (Sabrina Storani).*

Persino Annalisa Del Monte, diploma di ragioniera ed un percorso di studi universitari in economia non concluso, che mostra sicuramente un percorso congruente con la sua attuale attività imprenditoriale, non appare aver esercitato la sua scelta formativa in maniera consapevole, dal punto di vista dell'attività che sarebbe andata a svolgere.

Ivana Marchegiani passa, addirittura, da un diploma in servizio sociale ad una scuola di restauro, dalla quale inizia il suo percorso di artigiana-artista del vetro:

*“Il percorso verso cui la mia famiglia mi aveva indirizzato era diverso da quello da me poi intrapreso... Non pensavano sicuramente che avrei fatto un lavoro artistico, anche se la mia propensione naturale va proprio verso questo settore...”*

Oppure gli studi vengono lasciati presto, al termine della scuola dell'obbligo, per poi riprenderli, magari indirizzandosi verso corsi molto specialistici e finalizzati all'idea che si vuole concretizzare:

*“Ho lasciato la scuola dopo la terza media perché non andavo volentieri a scuola e anche perché ho trovato il lavoro che mi piaceva, quello di commessa in un negozio di abbigliamento... Poi ho fatto dei corsi, per quello che riguarda la mia attuale attività, sono andata a Bolzano...” (Manuela Melappioni).*

Anche Adele Pirro lascia la scuola presto, contro la sua volontà, per poi, però, laurearsi quando è già adulta, con figli e un'attività professionale avviata, trovando nel completamento del suo percorso di studio, oltre che la forte soddisfazione personale per avercela fatta, anche il riconoscimento ufficiale, formale, delle sue capacità e competenze professionali, acquisite sul campo e frutto di doti personali.

Un caso a sé è quello di Manuela Vanella e delle sue socie di cooperativa: tre maestre d'asilo che nell'impossibilità di inserirsi nel sistema scolastico pubblico, prendono l'iniziativa di aprire un asilo nido; esempio di grande congruità tra professione e percorso di studi, che appare però anch'essa inficiata dalla casualità della scelta formativa, fatta per interessi personali e senza un'analisi della sua reale possibilità di utilizzo sul piano occupazionale.

E' all'interno della formazione successiva, quella che si sviluppa in parallelo al progetto imprenditoriale dell'intervistata, che si rileva la ricerca di specializzazione, verso una maggiore formazione tecnica per favorire l'innovazione, e verso una maggiore formazione gestionale per essere più sicure nella gestione della propria impresa. Una volta presa la decisione “d'impresa”, infatti, c'è la forte consapevolezza che è necessario agire sulla propria formazione, per renderla più congruente, per farla diventare una risorsa della propria futura carriera.

*“Nel tempo ho sentito il bisogno di formarmi per il lavoro che avrei dovuto affrontare, e questo mi ha comportato la frequenza negli anni, di vari corsi per il management di impresa a vari livelli” (Orietta Varnelli).*

In alcuni casi rimane anche il rimpianto per qualche esperienza formativa che non è stato possibile fare, o per uno studio che si reputa essere stato limitato:

*“Io purtroppo non riesco ad avere il tempo, ma oggi mi metterei a studiare veramente, seriamente... ma non ho più il tempo né le forze fisiche per poterlo fare” (Gabriella Tasso).*

## ***Le precedenti esperienze di lavoro***

Le precedenti esperienze di lavoro influenzano, in molti casi, il tipo di impresa che l'imprenditore avvia. La scelta d'impresa, infatti, può maturare da precedenti esperienze negative, quali ad esempio frustrazione derivante dal precedente lavoro, anche in conseguenza di un licenziamento, oppure dalla crescita personale, maturata nel precedente lavoro, che spinge a ricercare una maggiore autonomia.

Le ricerche indicano che, nel primo caso è più probabile che le imprese così create abbiano minori prospettive di crescita, a partire dai particolari elementi di valutazione, negativi, sui quali viene costruito il loro progetto; mentre nel secondo caso, che è più probabile che si realizzi a livello di piccole imprese, queste hanno maggiori probabilità di riuscita, dal momento che è presente, a livello imprenditoriale, una forte motivazione, che molto spesso trova fondamento nell'esperienza lavorativa condotta nello stesso settore o in settori vicini o correlati.

Per quanto riguarda le donne, però, le ricerche non danno risultati univoci; se dagli studi americani emerge, ad esempio, che la gran parte delle imprenditrici intraprende una nuova attività nello stesso settore nel quale aveva precedentemente lavorato, specie se si tratta del settore industriale, da alcuni studi inglesi, invece, questa relazione appare meno evidente: le imprenditrici non sembrano sfruttare le competenze maturate nei lavori precedenti.

Tra le nostre intervistate, innanzitutto occorre dire che non tutte hanno avuto altre esperienze lavorative, prima di intraprendere il lavoro autonomo attualmente svolto, sia perché si sono subito dirette verso l'impresa familiare, sia perché il tipo di formazione specifica effettuata le ha portate direttamente ad avviare un'attività in proprio, com'è il caso delle tre socie della cooperativa che gestisce l'asilo nido.

Tra le altre, si rileva solo in alcuni casi una relazione tra il lavoro precedentemente svolto e l'attività imprenditoriale attuale, almeno relativamente al settore:

*“Sono sarta e ho iniziato duramente con il lavoro: ho cominciato con la vendita di tessuti, facevo le vendite a domicilio, ma poiché la mia passione era tanta, ho ampliato l'attività e mi sono messa a fare le gonne per i negozi” (Edelweiss Andreozzi).*

Altre invece sfruttano competenze più generali, relative alla conoscenza dell'ambiente all'interno del quale operano con la loro azienda; è il caso di Dania Battistelli, in precedenza segretaria presso un'agenzia di comunicazione per le aziende, le stesse che costituiscono il suo principale target di riferimento per l'attuale attività di agente turistico. E' anche il caso di Adele Pirro che, precedentemente occupata presso un'associazione di categoria, nella quale era responsabile del settore risorse umane, decide di diventare libera professionista nel campo della formazione.

In altri casi, sono le competenze di amministrazione e contabilità sviluppate nel lavoro dipendente a rivelarsi utilissime per il nuovo percorso imprenditoriale; è il caso di Grazia De Santis, che da ragioniera presso un concessionario di automobili, impianta prima una officina di riparazioni, poi un negozio di antiquariato, infine passa a gestire una pizzeria, che successivamente diventa anche ristorante self-service.

Una conoscenza diretta del settore nel quale risulta tuttora impegnata, quello immobiliare, è quanto invece acquisisce Gabriella Tasso durante gli anni in cui condivide quest'attività con il marito, da cui, una volta separata, separerà anche l'attività imprenditoriale.

Un caso a sé è quello di Orietta Varnelli che vuole provare sé stessa nel lavoro dipendente, per arrivare al suo futuro impegno nell'azienda familiare con la piena consapevolezza della scelta fatta e, soprattutto, dopo aver dimostrato agli altri di potercela fare, anche al di fuori dell'ambiente “protetto” dell'impresa di famiglia.

Ci sono poi le donne che, con la decisione di aprire un'attività in proprio o di occuparsi dell'azienda familiare, danno letteralmente una “svolta” alla loro vita; è il caso di Giuliana Giacinti:

*“Stavo lavorando nel Veneto come disegnatrice di mobili (...). Quando la famiglia si è riunita per decidere del futuro io ho dato una mia disponibilità di tipo temporale (...); poi, in realtà, questa fase transitoria si è trasformata in una fase definitiva...”.*

Oppure, di Manuela Melappioni, che lascia il lavoro di commessa per diventare artigiana del ricamo, trasformando un suo hobby in un'attività imprenditoriale.

## Capitolo 5. Le imprese

### *L'avvio*

Non tutte le nostre intervistate hanno avviato loro stesse l'azienda che attualmente gestiscono, ma in alcuni casi l'hanno ereditata, proseguendo quindi un'attività, nella quale comunque sono entrate, come vedremo più avanti, portando le loro idee e motivazioni.

Nel caso dell'avvio diretto dell'attività, è stato importante farci raccontare dalle intervistate da quale idea questa fosse partita, le motivazioni che l'hanno spinta, i problemi incontrati, gli eventuali aiuti ricevuti, se l'essere donna, in questo particolare frangente, sia stato di vantaggio o di svantaggio.

La decisione dell'avvio di una nuova impresa, come si sa, è il risultato dell'azione combinata di forze diverse e del modo in cui esse interagiscono, e secondo Maura Franchi, le donne, nella fase di costituzione dell'impresa, assumerebbero un comportamento diverso rispetto agli uomini: più impulsive e meno legate alla costruzione di un planning che verifichi la fattibilità dell'idea<sup>12</sup>.

Il percorso di nascita dell'impresa femminile sarebbe, inoltre, prevalentemente informale e fondato sostanzialmente sull'intuizione di uno spazio di mercato.

Emblematica, a questo proposito, l'esperienza di Grazia De Santis, che, nella sua intervista, illustra la sequenza dei suoi diversi avvisi di impresa, tutti improntati sul più grande spirito di iniziativa ma al contempo, sembrerebbe, senza nessun tipo di pianificazione. Anche l'esperienza di avvio della loro impresa da parte di altre intervistate appare più improntata alla gradualità, alla ricerca di volta in volta delle soluzioni ai problemi che via via si presentano, piuttosto che saldamente ancorata ad un piano di impresa che definisca in modo preciso gli obiettivi, i mezzi per raggiungerli, le fonti finanziarie, la struttura organizzativa.

*“Con una socia ho fondato una società, avevo dei rappresentanti, poi la socia, dopo quindici anni, ha avuto un figlio ed ha abbandonato l'attività: da questo evento mi è venuta la spinta ad aprire dei negozi di confezioni (...)” (Edelweiss Andreozzi).*

*“Ho trovato il locale, ho preso la licenza, mi sono informata...” (Dania Battistelli).*

Nella fase di avvio non sono solo le risorse finanziarie ad essere importanti; sono considerati ancora più rilevanti la formazione e l'informazione, anche se sia l'una, come abbiamo visto nel paragrafo precedente, che l'altra, non sempre possono essere disponibili:

*“Non potevo chiedere a nessuno, perché quando io mi sono messa in questo meccanismo della formazione, non c'era nessuno che ci capiva” (Adele Pirro).*

Soprattutto è la mancanza di competenze e conoscenze manageriali che può incidere nei primi anni di vita dell'azienda, periodo in cui è più alto il tasso di mortalità delle imprese; è questa la fase in cui le imprenditrici necessitano di sostegno, di consulenza, di misure di accompagnamento che le aiuti a superare i momenti più delicati. Purtroppo questo non sempre avviene, come denuncia Dania Battistelli:

*“Non c'è stato un tutor che mi abbia preso per mano ed accompagnato, anzi... è stata proprio la semplice esperienza che ho fatto lì, nell'agenzia, a farmi crescere”.*

Dello stesso avviso, Manuela Melappioni:

*“Sto andando avanti solo con le mie idee. Se non hai dei riferimenti, prima che ti rendi conto di come va, devi fare molte prove, molti tentativi... (...) sono andata avanti provando sulla mia pelle, nel senso che vedevo come andava: se andava, bene, altrimenti cambiavo”.*

Al contrario, gli ostacoli che hanno incontrato sono stati numerosi; molti di tipo burocratico, ma anche ostacoli connessi al mercato, anche in questo caso affrontati in completa solitudine, affidandosi all'intuito e alla propria capacità di resistenza.

*“Ho dovuto lavorare parecchio perché, comunque sia, far conoscere un'attività non è facile... non è facile per un'attività commerciale, quindi i risultati non sono immediati (...). Io sono partita con una certa idea di impostazione e poi l'ho dovuta cambiare, modellare, smussare...” (Manuela Melappioni).*

### **Le motivazioni**

Le ricerche evidenziano, in generale, la presenza negli imprenditori, di un alto livello di *need for achievement*, che costituirebbe la spinta principale ad avviare una propria attività autonoma. Questo

<sup>12</sup> Franchi, M., *Donne imprenditrici. Le regole del gioco*, Angeli, 1992.

particolare “bisogno di realizzazione” renderebbe gli imprenditori soggetti perennemente in sfida con sé stessi, fortemente coinvolti nel raggiungimento degli obiettivi che si sono dati, con un forte desiderio di successo.

Un elevato *need for achievement* sarebbe presente anche nelle donne imprenditrici che, secondo alcune ricerche, lo avvertirebbero di più rispetto alle donne in generale. Peraltro, non è facile misurare questo bisogno, dal momento che le motivazioni addotte dalle donne, nell'avviare la propria impresa sono molto diversificate tra loro, e spesso direttamente connesse alle specifiche situazioni familiari e soggettive delle donne stesse.

Nondimeno, è stato possibile verificare, come nel caso delle imprenditrici intervistate per la Camera di Commercio di Ancona, ad esempio, che la motivazione principale nel mettersi in proprio, sarebbe derivata loro dal desiderio di esprimersi e di realizzare una loro idea (“un sogno”), seguita dalla necessità di produrre reddito.

Tra le nostre imprenditrici, le motivazioni addotte, nell'intraprendere il loro percorso professionale, sono le più diverse, in alcuni casi si sommano, ma mai sono in alternativa l'una con l'altra: la passione, la conoscenza di un mestiere che si trasforma in attività artigiana o commerciale, il bisogno di guadagnare, magari dopo aver perso il posto di lavoro o dopo la separazione dal marito, il rispondere alle aspettative della famiglia di origine che richiede che si seguano le orme paterne o che non si abbandoni al suo destino l'azienda familiare in difficoltà, la volontà di costruire un futuro per i figli.

Un dato però le accomuna tutte, al di là delle specifiche motivazioni, ed è l'amore, che le intervistate dichiarano per il lavoro che svolgono, la passione che ripongono nella loro attività, dal momento che permette di affermare le proprie idee, di fare il lavoro per il quale si sono preparate, di sentirsi vive, di mettersi in gioco, di *“lavorare in casa propria”*, come dice Sabrina Storani che aggiunge, come altro fattore che la motiva, nel proprio lavoro, *“il potere di decidere”*.

### ***La propensione al rischio***

Anche questo elemento costituisce un fattore distintivo, secondo numerose ricerche, delle caratteristiche peculiari degli individui imprenditori. A volte può accadere che sia necessario, per l'imprenditore, lavorare, per un periodo più o meno lungo, ad esempio nella fase d'avvio dell'impresa, con un reddito personale basso o nullo; inoltre, nel lavoro d'impresa, c'è l'esposizione del patrimonio dell'imprenditore al rischio di perdite. Sotto questi aspetti, c'è una evidenza empirica dell'esistenza, negli imprenditori, di una percezione più bassa del rischio d'impresa, rispetto ad individui non imprenditori. Per alcuni autori, addirittura, la propensione al rischio costituirebbe, insieme alla creatività, una delle qualità imprenditive principali.

La propensione al rischio si associa, nell'imprenditore tipo, anche ad un alto livello di accettazione dell'incertezza, per permettergli, in situazioni di cambiamento o di scarsa certezza nell'ambiente esterno, di trovare le soluzioni con la giusta ponderazione.

Anche la personalità dell'imprenditrice sarebbe maggiormente segnata, rispetto alle altre donne, da un più elevato livello di accettazione dell'incertezza, insieme ad una moderata propensione al rischio. In effetti, tra le nostre imprenditrici, abbiamo riscontrato una certa presenza di entrambi gli elementi, come illustrano le dichiarazioni di alcune intervistate.

*“Ho investito nell'attività la mia liquidazione (...). Inizialmente, nel portare avanti l'attività, lo fai a livello di soddisfazione personale, perché i risultati (...) non vengono subito” (Manuela Melappioni).*

*“Finanziamenti, tutti tramite banca, tutti con mutui ipotecari, magari sui nostri beni, sui beni che io e mio marito abbiamo comprato, quando ero alle dipendenze” (Grazia De Santis).*

*“Finché non mi è venuta l'idea di farla artigianale (l'impresa), non ho potuto concretizzarla. Impostarla solo sul livello commerciale, mi avrebbe richiesto un investimento economico molto alto, e sinceramente non mi andava di investire tanto.... In questo modo, invece, è stata una prova che mi sono potuta permettere di fare...” (Manuela Melappioni).*

### ***La gestione dell'impresa***

Si ritiene che l'approccio gestionale femminile, basato sulla comunicazione e capace di inglobare tratti di informalità, sia particolarmente efficace in un ambiente economico altamente concorrenziale e diversificato; in particolare, tra le caratteristiche positive delle imprenditrici emergerebbero la capacità di amministrare e organizzare le risorse in modo flessibile, la predisposizione alla comunicazione, la

propensione alla sperimentazione come metodo di lavoro, il rapporto interattivo, più che competitivo, con la concorrenza, un'accentuata cura della clientela e la tendenza a stabili rapporti amichevoli con fornitori, collaboratori e committenti. Molte di queste caratteristiche, peraltro, derivano dalla familiarità delle imprenditrici, in quanto donne, ad affrontare e conciliare situazioni peculiari, come quelle che si sviluppano normalmente all'interno dell'ambito familiare e domestico.

Flessibilità, informalità, sperimentazione, sembrano essere le caratteristiche principali anche delle nostre intervistate, che si traducono in propensione a creare attività rispondenti ai bisogni reali che le stesse colgono come segnali dal mercato, in sistemi organizzativi flessibili e di piccole dimensioni, in disponibilità a partecipare a reti di imprese, in scelte strategiche basate sulla qualità e sulla soddisfazione dei clienti.

Così tra i fattori di successo per la loro impresa, le nostre imprenditrici indicano principalmente la qualità del prodotto o servizio offerto, insieme alla capacità di instaurare un rapporto di fiducia con i clienti. Ciò vale per le imprese più grandi, in termini di fatturato, come per quelle di più piccole dimensioni.

*“La Sabry è molto cresciuta in questi ultimi anni (...) specializzandoci nella qualità. Siamo passati da un prodotto di industrializzazione a un prodotto di qualità (...) tutto quello che noi facciamo ai capi sicuramente un anno fa non lo facevamo, e per questo il prodotto viene pagato di più” (Sabrina Storani).*

*“Un'attenzione sempre crescente al servizio, a ricercare anche delle soluzioni nuove di vendita, e poi l'introduzione di settori di vendita diversi da quelli che gestiva tradizionalmente mio padre” (Annalisa Del Monte).*

*“Quest'anno è stato per le agenzie di viaggio proprio un disastro... quindi parlare di crescita per la mia azienda, mi riempie di orgoglio. (Le cause che hanno favorito la crescita)...sicuramente la padronanza e la competenza nel settore. Il fatto di aver aumentato il personale, ad esempio, ci ha permesso di dedicarci di più al cliente; abbiamo avuto più tempo per coccolarlo di più il cliente” (Dania Battistelli).*

Soprattutto un'attività particolare come la gestione di un asilo nido, richiede grande attenzione alla flessibilità oltre che alla qualità del servizio offerto e al rapporto di fiducia con i “clienti”, cioè i genitori dei bambini, che le socie della cooperativa Winnie Pooh cercano di ...

*“non lasciare mai allo sbando (...) noi siamo sempre presenti, con la neve, con la pioggia... cerchiamo di seguire e di venire incontro a tutte le esigenze dei genitori e di chi soprattutto lavora; quindi anche nei periodi festivi come Natale e Pasqua non stiamo chiusi come la scuola statale, stiamo chiusi solo i giorni strettamente festivi...” (Manuela Vanella).*

L'elemento chiave del cambiamento e della possibilità di crescita a volte proviene anche dalla possibilità di ampliare i locali, effettuare spostamenti dell'attività, dall'aver un prodotto di nicchia, o, infine, dall'intuito personale:

*“Con l'andare del tempo però mi era sorto il dubbio che probabilmente di lì a poco il “business” della consegna a domicilio della pizza finisse, e quindi, appena è capitata l'occasione di poter ampliare i nostri locali, ho pensato di aprire un'attività di ristorazione veloce, per gli impiegati, per gli studenti...” (Grazia De Santis).*

La capacità di elaborare una sintesi innovativa delle necessità dei clienti, del prodotto o servizio offerto e delle risorse e competenze da sviluppare ai fini produttivi, può manifestarsi anche in un secondo momento, dopo l'avvio dell'impresa. E' il caso di Giuliana Giacinti che, subentrata al padre nella conduzione dell'azienda familiare, dopo un avvio della sua esperienza “nel prosieguo di quella che era la metodologia del modo di fare impresa (del padre)”, racconta:

*“...Poi è emersa la volontà da parte mia di avere in azienda qualcosa che rispecchiasse completamente quelle che erano le mie aspirazioni, quelle che erano le mie capacità; e allora ho avviato il progetto di agriturismo (...) la mia necessità, infatti era non chiudermi nel mondo prettamente agricolo, ma inserirmi in un contesto produttivo più ampio”.*

Tra le negatività del modo di fare impresa da parte delle donne vengono di solito sottolineati quegli elementi che segnalano invece una scarsa familiarità con l'ambiente e le regole del mondo imprenditoriale, insieme ad una certa carenza negli aspetti più tecnici della gestione aziendale.

A questo riguardo, le nostre imprenditrici, più che altro, sembrano risentire di una eccessiva informalità nelle relazioni interne, e di un approccio troppo collaborativo, che può essere causa di sovraccarico di ruoli e funzioni per la stessa imprenditrice. Per la maggior parte delle intervistate, infatti, l'impegno aziendale è, come loro stesse dichiarano “a trecentosessantagradi”, cosa che da un lato le spaventa, ma dall'altro le riempie di orgoglio.

*“La tua azienda la devi conoscere a trecentosessantagradi. Ora che magari ho conosciuto altri livelli, dico ‘Non è possibile che io qui devo sapere tutto, dai post-it gialli che compriamo ogni giorno, agli acquisti dei filati’; però è anche vero che io preferisco essere a conoscenza di tutto per sorvegliare su tutto, questo non significa non fidarmi di chi lavora a fianco a me, significa poter avere la visione*

*generale della tua azienda, per poter sopperire ad un problema amministrativo, ad un problema di produzione, ad un problema di acquisto e per essere sempre efficace” (Sabrina Storani).*

Una precisa divisione dei compiti risulta, invece, all'interno della azienda Varnelli, probabilmente per le caratteristiche di “anzianità” dell'azienda stessa, ora nelle mani della quarta generazione familiare, nella quale l'intervistata Orietta divide con le sorelle e la madre i diversi compiti di responsabilità attinenti alla conduzione dell'impresa.

Occuparsi di tutto è un problema, ma, del resto, spesso non ci sono in azienda le figure che possono sostituire la titolare:

*“(Mi occupo) di tutto. Il mio problema è questo: se seguo il cliente non posso seguire il progetto, se seguo il progetto mi rimane indietro il cliente. E' un problema di quasi tutte le aziende che conosco, quelle piccole: se manca l'elemento centrale, si sfasciano. Io vorrei far crescere qualcuno, ma far crescere qualcuno... è dura!” (Adele Pirro).*

La stessa cosa vale per Giuliana Giacinti che, non avendo ancora concretamente avviato il suo progetto di agriturismo, per il quale prevede l'assunzione di alcuni dipendenti, si trova materialmente da sola a gestire tutta l'attività dell'azienda.

*“... dalla conduzione agricola, con la programmazione di tutte le varie piantumazioni stagionali, alla ristrutturazione degli edifici, all'avvio della nuova attività, a partire dalla sua promozione”.*

Qualcuna dichiara apertamente la propria insoddisfazione e stanchezza per una tale situazione:

*“.. fino a ieri, nel vero senso della parola, ho fatto un po' tutto io; adesso mi sto rendendo conto che diventa sempre più difficile (...) e bisogna cominciare a prendere una configurazione diversa” (Gabriella Tasso).*

## ***I dipendenti e i collaboratori***

Sebbene le aziende delle nostre intervistate siano di piccole dimensioni, e in alcuni casi non ci sia affatto personale dipendente, è interessante verificare, dove possibile, il tipo di rapporto esistente tra l'imprenditrice e i dipendenti della sua azienda.

In genere, le ricerche concordano nel rilevare, in questo campo, alcune peculiarità di genere, nell'impresa femminile, che sarebbe maggiormente caratterizzata da una particolare attitudine alla gestione delle risorse umane, improntata più su aspetti collaborativi e flessibili che su parametri organizzativi rigidi. Si tratta di uno stile direzionale improntato alla partecipazione e alla condivisione del potere, di tipo interattivo. Alla base della leadership interattiva, che sarebbe più tipica delle donne imprenditrici, vi è l'identità di gruppo e uno stile di direzione orientato alla comunicazione che fa sentire le persone più coinvolte e più importanti; è un modo per massimizzare il loro contributo e per poter utilizzare più efficacemente le risorse umane. Lo stile direzionale degli uomini, invece, si richiamerebbe a quelle caratteristiche che alcuni studiosi chiamano “leadership basata sulle contrattazioni”, dove la prestazione produttiva viene vista come il risultato di una serie di contrattazioni con i subalterni.

Premettendo che sulla evidenza empirica di queste caratteristiche può indubbiamente incidere anche la piccola e piccolissima dimensione delle imprese femminili da noi analizzate, e che non è stato possibile, dalle biografie raccolte, approfondire adeguatamente questo aspetto, in effetti, molte nostre intervistate definiscono i rapporti con i loro dipendenti, collaborativi e basati sulla reciproca interazione. Del resto, come è il caso di alcune di loro subentrate nell'azienda familiare, i dipendenti sono stati coloro che...

*“erano già all'interno, avevano quell'esperienza necessaria per proseguire nell'attività...(...) in molte cose ci sono stati d'aiuto” (Annalisa Del Monte).*

Ecco come definisce i rapporti con i propri dipendenti Orietta Varnelli, che nella propria azienda, tra le altre cose, si occupa proprio della gestione delle risorse umane:

*“(Con i dipendenti sono) sicuramente non autoritaria, anche perché questo è da sempre, come dire, lo stile della nostra famiglia. Sono tutti ragazzi del territorio, il rapporto è sempre stato improntato a grande familiarità, collaborazione e, d'altra parte, il mio carattere non potrebbe prevedere altro (...). Ogniqualevolta c'è da assumere una decisione che ricada sull'azienda anche in termini di operatività quotidiana, mi confronto con i collaboratori per avere degli input importanti”.*

Quello rilevato tra le nostre imprenditrici è anche uno stile improntato alla crescita dei dipendenti, alla loro progressiva autonomia.

*“Io sono una persona che chiede moltissimo alle persone, voglio che crescano e che diventino brave. All'inizio della settimana lascio l'elenco delle cose da fare e poi non dico più niente. Lascio loro la libertà, non controllo, non sono quella persona che se uno ritarda dieci minuti, vado a controllare. Però chiedo che quando c'è da fare, i collaboratori mi devono dare una mano...” (Adele Pirro).*

C'è anche il rapporto tipico che si riscontra tra gli artigiani, attenti a mantenere, anche con i collaboratori, i propri spazi di libertà professionale.

*“Fortunatamente ho trovato una persona con cui ci compensiamo: lei fa delle cose che poi non vado a fare io, quindi ognuna di noi ha qualcosa di suo” (Manuela Melappioni).*

Se qualcuna pone attenzione a non assumere oltre il limite che può essere sopportato dall'azienda, c'è anche chi pensa a investire sulla forza lavoro.

*“Quando mi dicono ‘La legge Biagi ti permette di assumere le persone ogni tre mesi’, io dico che questo è vero, però è pur vero che io, i ragazzi sui quali ho lavorato tre anni, me li tengo, perché due anni ci investo... adesso che qualcosa cominciano a portarmi, me li tengo” (Adele Pirro).*

Nell'azienda di più grandi dimensioni, come quella di Sabrina Storani, che ha circa sessanta dipendenti, i rapporti tra imprenditore e personale sono necessariamente più improntati alla distinzione dei ruoli, all'interno di un quadro di relazioni che viene interpretato come progressivamente più difficile.

*“Io distinguo l'imprenditore, il datore di lavoro dal dipendente. Questo non significa dare distacco, nessuno mi dà del lei, però significa capire i ruoli. Io dico sempre: ‘Il tuo consiglio è sacro... ma alla fine decido io’”; del resto come sottolinea la stessa Storani “... si fa fatica con i problemi del personale, perché non è più quello di una volta. La collaborazione di una volta sicuramente non è quella di oggi (...). Oggi le esigenze sono cambiate, perché sono cambiati i ritmi di vita, sono cambiate le esigenze, con un salario mensile si fa fatica; la soddisfazione di un dipendente non è più quella di prima”.*

### ***L'ambiente esterno all'azienda***

E' costituito dall'insieme delle componenti di tipo economico, politico, normativo e culturale, che pur non essendo direttamente attinenti la gestione della singola impresa, nondimeno esercitano indirettamente degli effetti, positivi o negativi, sulla sua strutturazione, a partire dall'influenza che possono avere sulla decisione stessa di creare una nuova impresa.

Si può trattare, infatti, di fattori facilitanti, quali la disponibilità di mezzi finanziari, di infrastrutture (logistiche, di comunicazione e trasporto), di particolari condizioni di contesto come agevolazioni fiscali o contributi finanziari, un particolare tessuto produttivo locale; oppure, di elementi di ostacolo, quali la carenza o assenza di risorse e strumenti finanziari, di infrastrutture, di manodopera, di servizi, che determinano, per l'imprenditorialità, la formazione di un ambiente ostile.

Anche per le imprese femminili l'ambiente riveste un ruolo importante, sia per far emergere l'idea d'impresa che per la sua concreta realizzazione; diverse ricerche hanno evidenziato come le più alte barriere al successo per le imprese femminili sono rappresentate dalla difficoltà di reperire i mezzi finanziari, dalla mancanza di un'adeguata formazione e dalla sottovalutazione degli aspetti manageriali nella conduzione dell'attività. Del resto, negli ultimi anni, sia la UE, sia le istituzioni pubbliche, statali e regionali, sia alcuni organismi privati (associazioni femminili e di categoria), hanno condotto numerose iniziative per la promozione e il sostegno dell'imprenditoria femminile, con lo scopo di creare attorno ad essa un ambiente favorevole.

Anche per le nostre intervistate, la presenza sul territorio di un'adeguata dotazione di servizi (specie finanziari e di consulenza) risulta spesso determinante per la riuscita della loro impresa.

*“L'azienda Sabry su queste cose è molto introdotta, nel senso che si fa affiancare da diversi consulenti. L'amministrazione è la cosa più importante per far crescere un'azienda (...). Dobbiamo essere sempre in relazione con le istituzioni, con quelli che ci possono offrire qualcosa in più per andare avanti e con quelli che ci possono esser di supporto, come le banche” (Sabrina Storani).*

Ma anche la presenza di iniziative volte a stimolare la diffusione della cultura imprenditoriale rappresenta una spinta all'avvio di nuove iniziative e un aiuto nella fase di *start up*. E' l'esperienza di Ivana Marchegiani, che attribuisce ad un complesso di situazioni favorevoli la possibilità che ha avuto di concretizzare, dal punto di vista imprenditoriale, la sua passione artistica.

*“Sono stata una dei beneficiari della legge per l'imprenditoria (...) la mia azienda è iscritta all'albo dei mestieri artistici tradizionali della Regione Marche (...) ho avuto un sostegno molto forte dai miei concittadini, per i quali ho svolto molti lavori...”.*

Al contrario, la presenza di elementi ostili è segnalata da altre imprenditrici, che non si ritengono adeguatamente supportate, nella loro attività di impresa, dall'ambiente esterno, in special modo da quello istituzionale. E' la denuncia mossa da Gabriella Tasso:

*“.. forse non siamo a conoscenza, forse non riusciamo a trovare i canali giusti, forse non riusciamo a vedere, ma io mi sono avvicinata a tutte quelle fonti di finanziamento tanto sbandierate, l'imprenditoria giovanile, l'imprenditoria femminile, senza avere nessun risultato utile. Non abbiamo nessun tipo di supporto su niente, facciamo tutto con le nostre forze (...) non sappiamo mai se ci dobbiamo fidare dei*

*nostri consulenti, ma rischiamo in prima persona. Non abbiamo nessuna interfaccia con la Pubblica Amministrazione, di cui tanto si dice che è al servizio...”*

Per Annalisa Del Monte, se non ci sono stati dei veri ostacoli, non c'è neanche stato chi in maniera particolare abbia sostenuto il processo di avvio dell'impresa, magari nel difficile passaggio generazionale:

*“Ostacolato no, diciamo che a livello di enti qualcuno magari è stato più cortese, qualcuno meno (...) fra i concorrenti, diciamo che c'è stata gente che si è fatta molto gli affari propri a discapito nostro, questo sì.”*

Secondo alcune, invece, gli ostacoli ci sarebbero stati e sarebbero una diretta conseguenza dell'essere donne che vogliono fare impresa:

*“(Gli ostacoli) li ho incontrati come donna, prima di tutto, perché c'è una diffidenza pazzesca nei confronti delle donne, delle donne che fanno le imprenditrici, delle donne che vogliono allargarsi, che vogliono spazi (...) (Ho trovato ostacoli) in tutti i rapporti, a livello politico, bancario... Mi dicevano: “Ma suo marito?”, ma mio marito fa un'altra cosa!” (Adele Pirro).*

Una conferma indiretta viene dalle parole di Manuela Melappioni, secondo la quale l'essere donna o uomo per un imprenditore non farebbe differenza, almeno fino a che non si supera un certo volume di affari.

## ***Le relazioni di network***

Numerose ricerche hanno dimostrato che, in una determinata area, l'esistenza di molte imprese e operatori costituisce un terreno fertile per la formazione di nuove imprese e la crescita di quelle esistenti. In particolare, sarebbero le relazioni di *network*, cioè la “rete di conoscenze di imprenditori nella zona” ad influenzare in positivo i comportamenti di tipo imitativo, così come di collaborazione per l'utilizzo e lo scambio di *know how* ed informazioni.

Tra le nostre intervistate, le relazioni di *network* pur presenti, appaiono piuttosto mirate e privilegiare il canale femminile.

Dania Battistelli, ad esempio, dichiara di avere contatti significativi, dal punto di vista lavorativo, con colleghe imprenditrici situate fuori regione, o addirittura all'estero, mentre con i colleghi maschi, tali relazioni sono piuttosto limitate:

*“Nell'ambito di Civitanova ho cercato di avere collaborazioni con loro ma purtroppo non è facile.”*

Privilegia i rapporti con le colleghe anche Adele Pirro, che rileva come, sebbene il settore della formazione sia molto femminilizzato, la titolarità d'impresa è invece ancora principalmente maschile; tuttavia lei ha molto contatti con le donne che si occupano di formazione, proprio perché il suo stile di lavoro è collaborativo e tendente alla costruzione di rapporti di rete tra le aziende.

Un'altra imprenditrice che, malgrado non abbia molti rapporti con i colleghi imprenditori della maglieria a livello locale, ama moltissimo confrontarsi con gli altri, specie se donne, è Sabrina Storani:

*“Stimo moltissimo l'imprenditoria femminile, perché penso che le donne siano molto rigorose, molto puntuali, mi posso fidare. Ho delle colleghe più anziane di me, anche qui nelle Marche, con cui mi consiglio spesso, e con cui mi incontro, perché credo che collaborare sia la cosa più giusta, collaborare significa crescere.”*

Anche Orietta Varnelli apprezza avere rapporti di lavoro con altri imprenditori e imprenditrici del settore, con i quali condivide l'iscrizione ad una specifica associazione.

In agricoltura, invece, secondo Giuliana Giacinti, i rapporti tra colleghi non sarebbero dettati tanto dall'affinità di genere, quanto invece da quella generazionale.

Una visione totalmente opposta, di grande concorrenzialità e competitività tra colleghi, maschi o femmine che siano, è quella che propone, e che probabilmente deriva dalla sua diretta esperienza, Gabriella Tasso:

*“Si combatte perché ognuno ha il proprio punto di vista, ognuno lotta per conquistarsi il suo territorio, il suo spazio... ma è giusto che sia così, guai se non ci fossero lotte.”*

## ***L'accesso al credito***

Le difficoltà di accesso al credito da parte delle donne imprenditrici sono comunemente indicate come uno dei principali ostacoli per l'imprenditoria femminile.

Anche con la nostra indagine abbiamo voluto verificare l'eventuale presenza di questa problematica e soprattutto se si potessero distinguere, nelle difficoltà di accesso al credito eventualmente riscontrate, degli elementi specificatamente connessi all'appartenenza sessuale delle richiedenti.

Allo scopo di avere un quadro più ampio della situazione a livello locale abbiamo accompagnato l'analisi di questo aspetto, con una piccola indagine effettuata presso alcuni istituti di credito locali<sup>13</sup>, i cui risultati sono sinteticamente illustrati nel prospetto n.1.

Come si vede, non tutti gli istituti di credito raccolgono informazioni sulla base della titolarità, maschile o femminile, delle aziende per le quali negli ultimi anni sono stati chiesti finanziamenti; quelli che lo fanno, da un lato rilevano un accentuato trend di crescita delle richieste di finanziamento da parte delle donne, dall'altro confermano la notevole disparità esistente tra le richieste di finanziamento di imprenditori di sesso maschile e quelle provenienti da imprenditori di sesso femminile; ciò è indubbiamente in gran parte connesso al minor peso di queste ultime dentro il quadro complessivo dell'imprenditoria locale, nel quale le imprenditrici costituiscono circa il 27% del totale. Salta però all'attenzione il dato citato dalla Banca di credito cooperativo, secondo la quale la distribuzione dei finanziamenti assegnati andrebbe per l'82% circa a imprenditori maschi e per il 18% a imprenditrici donne, con uno scarto in negativo piuttosto rilevante, quindi, rispetto al rapporto appena citato; una conferma, se non di disparità di trattamento, almeno di una minore propensione delle donne a richiedere finanziamenti agli istituti di credito.

---

<sup>13</sup> Sono stati sentiti tre istituti bancari e tre cooperative di garanzia, operanti nella provincia di Macerata.

Tabella 4: Prospetto dell'indagine sugli istituti di credito e le cooperative di garanzia della prov. di Macerata

**Prospetto n. 1 – ACCESSO AL CREDITO**

	BANCA DELLE MARCHE	BANCA POPOLARE DI ANCONA	COOP. DI GAR. COTURFIDI	COOP. DI GAR. SALOMONI	COOP. DI GAR. CONFIDI	BANCA DI CREDITO COOPERATIVO
La sua banca ha dati, informazioni quantitative relative al credito/ finanziamenti concessi negli ultimi anni alle imprese, sulla base della titolarità dell'azienda, maschile o femminile?	NO	Un paio di anni fa impennata nelle agevolazioni e sovvenzioni per questa tipologia imprenditoriale	Le richieste di finanziamento sulla base della titolarità dell'azienda femminile sono un 25%	SI	Nessun dato quantitativo	82% circa a favore d'imprenditori maschi e 18% a favore d'imprenditori femmine. La differenza numerica è attribuibile solamente al fatto che le richieste di finanziamento arrivano in numero maggiore da uomini piuttosto che da donne
Dalla sua posizione è a conoscenza che ci siano differenze nelle possibilità di accedere al credito da parte delle imprenditrici rispetto agli imprenditori?	NO	Solo piccoli prestiti; per altre tipologie di prestito si accede tramite le cooperative di garanzia	Nessuna differenza sostanziale	NO	Nessuna differenza	Non sono riscontrabili chiusure e/o difficoltà di varia natura nell'accesso al credito da parte delle donne
Ritiene che per le donne sia più facile o più difficile accedere al credito bancario? Perché?	NO	NO	Nessuna differenza sostanziale	Forse per la donna è più facile: più concreta e razionale	Per le donne stessa facilità o difficoltà	La concessione del credito è basata sulla conoscenza della persona, sulla sua solvibilità, etc. senza alcuna distinzione per sesso.
La Vs. banca si è mai posta il problema? Ci sono programmi specifici rivolti alle imprese femminili, o al sostegno dell'imprenditorialità femminile?	SI: CCIAA di AN e PS hanno stipulato convenzioni per l'accesso al credito delle imprenditrici	La banca è sempre attenta ed il credito viene affidato tramite le cooperative di garanzia	Nessun programma specifico	Interventi agevolati per l'impresa femminile con riduzione dei costi tramite la cooperativa	Consulenza ed assistenza nella predisposizione delle pratiche ex legge 215/92	Non sono previsti programmi specifici rivolti all'imprenditoria femminile
(Nel caso ci siano difficoltà per le donne ad accedere al credito e non ci fosse nessun intervento a modifica della situazione) Cosa bisognerebbe fare per modificare la situazione?		Si fa ancora ben poco		E' difficile non aiutare la costruzione di un'impresa femminile	Nessuna difficoltà per le donne ad accedere al credito	

Peraltro nessuno degli istituti creditizi intervistati dichiara, ovviamente, che ci siano differenze nel modo di trattare i clienti, maschi o femmine che siano. Addirittura in un caso si ipotizza che per le donne sia più facile, vista la caratteristica di maggiore concretezza e razionalità che presentano; sta di fatto che, come un altro istituto ricorda, la concessione del credito è basata sulla conoscenza della persona e sulla sua solvibilità, e come si sa, le donne, essendo arrivate più di recente sulla scena economica e produttiva locale, è meno probabile, rispetto agli uomini, che siano conosciute come persone solvibili, e abbiano risorse personali o capitali da portare in garanzia.

Nondimeno, in alcuni casi, l'istituto di credito ha strutturato dei programmi specifici rivolti alle imprese femminili, sottoforma di agevolazioni nella riduzione dei costi di accesso al credito, consulenza per accedere ai finanziamenti finalizzati pubblici, o convenzioni per l'accesso al credito agevolato, queste ultime stipulate con i Comitati per l'imprenditoria femminile di alcune province.

Tutte le imprenditrici intervistate, chi prima chi dopo, hanno fatto ricorso al credito, con risultati diversi. C'è chi non ha trovato ostacoli, come Edelweiss Andreozzi:

*"Sì, io prestiti li ho chiesti, non ho trovato intoppi, anzi, ho trovato molte agevolazioni e li ho ottenuti entro tempi molto brevi, forse perché mi conoscevano, conoscevano la famiglia di origine..."*

C'è chi, invece, ha una immagine assolutamente negativa degli istituti bancari:

*"Le banche sono arpie, ne ho passate diverse, ti saltano addosso (...) ti chiedono le garanzie, supergaranzie, a quel punto non è più il problema di donna o uomo..." (Adele Pirro).*

Un dato sembra accomunare le nostre imprenditrici: una relativa maggiore facilità ad accedere al credito bancario quando supportate, anche indirettamente, dalla famiglia. In particolare, appare notevolmente facilitato, a questo riguardo, il compito delle imprenditrici subentrate ai familiari nella conduzione dell'attività, specie se l'attività era ben avviata e quindi con una buona situazione di liquidità e di apertura creditizia.

Interessante il caso di Giuliana Giacinti che vede sostanzialmente mutare il rapporto con le banche quando decide di introdurre, all'interno dell'azienda agricola di famiglia, un nuovo progetto imprenditoriale; inizialmente, il suo rapporto con gli istituti di credito locali, era stato molto difficile e probabilmente legato alle difficoltà delle banche a riconoscere alla nuova figura imprenditoriale femminile, una propria autonomia rispetto alle figure maschili tradizionalmente legittimate a rappresentare l'azienda agricola.

*"Dieci anni fa (il rapporto con gli istituti bancari) è stato molto difficile e molto legato ad un discorso di figure maschili presenti. Il secondo mio approccio con le banche, per l'avvio della mia nuova idea imprenditoriale, è stato invece molto più autonomo, completamente sganciato da altre figure familiari (...) è diventato un rapporto diretto, non più mediato."*

Nello stesso senso può essere interpretata l'esperienza di Sabrina Storani, dal momento che, come lei stessa dichiara,

*"...avendo sempre seguito (le cose riguardanti il credito bancario) insieme a mio padre, non ho avuto modo di pensare che essendo donna qualcuno potesse crearmi degli ostacoli."*

Più semplice l'esperienza avuta da Ivana Marchegiani, che tuttavia si sente quasi una privilegiata, un'eccezione, in un quadro che lei ritiene oggettivamente difficile per tutti.

*"Quando ho iniziato, quattordici anni fa, ho avuto fiducia e forse io stessa ho dato fiducia alle banche; però capisco che questo problema c'è ancora, insomma, c'è tanta resistenza nel settore del credito, ma credo per chiunque, non tanto solo per le donne."*

Da questo punto di vista, ha un'opinione molto precisa Orietta Varnelli, che giudica il sistema creditizio come non sufficientemente preparato, soprattutto nei confronti dei giovani, sia uomini che donne.

*"Non sempre ci sono nelle banche le competenze idonee per riuscire a interpretare in modo efficace un progetto di impresa; questo fa sì che ancora oggi si ricorra sempre e solo alle garanzie reali e a volte sappiamo che chi inizia un'impresa, non ne ha, ma magari ha un'ottima idea imprenditoriale, tante competenze o un know how da spendere. Non sempre il sistema creditizio è pronto ad interpretare il capitale intangibile, laddove, viceversa, alle aziende si chiede, oggi, di investire soprattutto in capitale intangibile."*

Quasi tutte le nostre intervistate hanno inoltre cercato di avere finanziamenti attraverso la legge sull'imprenditoria femminile, anche in questo caso con risultati alterni; Adele Pirro, ad esempio, è soddisfatta:

*"Nel 2001 è uscito il bando relativo alla legge per l'imprenditoria femminile, la 215, e ho pensato di poterla utilizzare per far crescere la mia attività. Mi sembrava il momento giusto (...) ... la 215 mi ha dato l'opportunità di sviluppare la mia attività."*

L'esperienza di un'altra intervistata, Gabriella Tasso, è invece molto diversa:

*"Io ho provato ad avvicinarmi alla legge e ai finanziamenti per l'imprenditoria femminile... niente! Debbo anzi dire che ad oggi la vivo, questa legge, come un grosso bluff; per fortuna che ho trovato*

*risposta nel credito bancario (...) se non fosse quello, sicuramente non andremo lontani, anche perché io ho iniziato, credo di aver iniziato, senza una lira.”*

Altre sono in attesa di avere una risposta dalla Regione circa la loro richiesta di finanziamento sulla legge 215, che peraltro sarebbe il primo finanziamento richiesto:

*“Non abbiamo chiesto finanziamenti di nessun tipo e questo asilo l’abbiamo costruito con i nostri piccoli risparmi” (Manuela Vanella).*

### ***Le associazioni di categoria***

Secondo l’indagine condotta dal Comitato per l’imprenditoria femminile della provincia di Ancona, le associazioni di categoria costituiscono i principali soggetti presso i quali le imprenditrici trovano, o cercano, i servizi di cui hanno bisogno, principalmente informazione, orientamento e formazione. La stessa indagine, inoltre, misura un elevato livello di conoscenza, da parte delle intervistate, nei confronti delle associazioni artigiane; è più scarso, invece, verso le associazioni di categoria solo femminili.

Anche le nostre intervistate mostrano interesse verso la partecipazione di categoria e risultano, in maggioranza, associate alle organizzazioni che rappresentano il loro settore di attività, alle quali qualcuna chiede di svolgere una funzione di coordinamento attivo:

*“Mi piacerebbe che facessero quello che sta facendo la Camera di Commercio adesso con me, cioè mettessero a confronto le agenzie delle varie regioni (...) e cercassero la maniera di farle collaborare di più...” (Dania Battistelli).*

Da parte di alcune, l’attività partecipativa, inoltre, non si riduce all’iscrizione, ma è diretta a sostenere la stessa associazione, ricoprendo ruoli dirigenziali al suo interno; questa attività spesso viene vissuta come esercizio di un impegno sociale.

*“L’impresa è il luogo di incontro tra la capacità di intraprendere di qualcuno e il progetto di vita, l’aspettativa di lavoro, di qualcun altro; quindi il sostenere l’impresa, con il proprio impegno, con le proprie attività, fa sì che questo impegno sia in qualche modo di carattere sociale” (Orietta Varnelli).*

Qualche altra recrimina invece sulla scarsa disponibilità, non solo delle donne ma del territorio in genere, verso l’associazionismo di categoria, e soprattutto verso la partecipazione.

*“Qui da noi c’è poca sensibilità per l’associazionismo, non c’è la mentalità di unirsi, di fare qualcosa insieme” (Gabriella Tasso).*

Oppure, sta pensando di attivare lei stessa una struttura associativa a livello locale, che si occupi delle piccole aziende del terziario avanzato che non avrebbero, secondo lei, dei punti di riferimento adeguati. Del resto, i bisogni che le imprenditrici dichiarano con maggior frequenza (informazione, formazione, credito, consulenza) dovrebbero essere coperti, o almeno essere presi in carico, secondo alcune di loro, proprio dalle associazioni, che si dovrebbero mostrare capaci anche di interpretare le particolari esigenze delle imprenditrici in quanto donne.

*“Le associazioni dovrebbero agire su due fronti: sostenere e supportare il valore dell’impresa (...). Riguardo alle donne è evidente che sussiste un’esigenza in più: le donne svolgono anche un ruolo sociale fondamentale, il ruolo di madri, e questo va riconosciuto, vanno sempre più messi a disposizione delle donne imprenditrici, dei servizi a supporto, perché possano svolgere al meglio entrambi i ruoli” (Orietta Varnelli).*

Per verificare meglio la diffusione dell’associazionismo tra le imprenditrici della provincia di Macerata abbiamo accompagnato le interviste con una piccola indagine presso le principali associazioni di categoria presenti sul territorio (vedi prospetto n.2). I dati rilevati purtroppo non sono facilmente confrontabili tra loro ma possono essere indicativi della presenza femminile all’interno delle otto associazioni intervistate.

In primo luogo si riscontra come la presenza femminile tra gli iscritti varia da un minimo del 20% a circa la metà degli aderenti, significativamente più alta nelle associazioni che operano nei settori a maggiore presenza imprenditoriale femminile, come la Confcommercio.

Anche il numero delle donne nella sfera dirigenziali non è di facile valutazione, rispetto al suo peso relativo nei confronti della presenza maschile; tuttavia, almeno in alcune associazioni, appare essere discreto, anche se, in un paio di esse, non risulta presente alcuna donna negli organismi dirigenti.

La maggior parte delle associazioni sentite, ha chiaramente presente la specificità del fare impresa da parte delle donne, dal momento che incoraggiano o sostengono l’imprenditoria femminile sia tramite iniziative dirette, che affiancando attività di promozione a carattere più generale; le associazioni che non hanno ancora avviato programmi specifici per l’imprenditoria femminile, sono due, ed entrambe operano nel settore agricolo.

Tabella 5: Prospetto dell'indagine sulle associazioni di categoria della provincia di Macerata

**Prospetto n. 2 - ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA**

	Ass. Artigiani CNA	Unione Prov. Agricoltori	Casartigiani: Confederazione Autonoma Sindacati Artigiani	Feder. Prov. Coldiretti	Confcommercio	Assindustria	Legacoop	Unici Marche
Negli anni 2000-2002 qual è stata la presenza femminile e maschile nella vostra associazione?	Anno 2002: Donne 360 Uomini 2230	Anno 2002: 262 aziende femm 471 aziende masch.	Anni 2000-02: 80% uomini, 20% donne	Anni 2000-2002: uomini 5879 donne 2294	Anno 2001: F 1099 - M 2184 Anno 2002 F 1035 - M 2031	Donne: 20% sul totale	Cooperative 48, Socie 5369, Occupate 225, Presidenti 12, Amministratori 42	31/12/00 67 femmine 31/12/01 56 femmine 31/12/02 55 femmine
Quante donne e con quali posizioni sono presenti nella sfera dirigenziale?	1 Vicepresidente Provinciale 15 Componenti Direttivi Zonali 4 Presidenti Associazioni di Mestiere	Settore tributario gestito da un dottore commercialista donna	Nessuna	1 Presidente Consorzio Bonifica; 2 Presidenti sezione; 1 Vice Presidente Consiglio Direttivo della Federazione; 1 Delegata	Presidente Consiglio delegazione; Presidente Terziario Donna	4 su 37 membri nel Consiglio direttivo e nella Giunta di Confindustria	Direzione Regionale 8, Giunta Regionale 1 (Direttore) e 2 (Componente Giunta), Coordinamento Prov.le 1 (Coordinatore), 2 (Componenti).	26 donne ricoprono cariche sociali nelle 14 cooperative che hanno risposto
Quali linee politiche ha espresso o intende esprimere la Vs. associazione per le iscritte?	Diffusione e promozione della L. 215; partecipazione al progetto "Reti di servizi e sportelli x l'imprenditoria femminile"	Nessuna linea politica per l'imprenditoria femminile	Promozione e sostegno; concessione di prestiti agevolati; Sportello Donna; assistenza ed accompagnamento per la presentazione delle domande di finanziamento; progettazione di azioni di formazione e sostegno alla creazione d'impresa; seminari e workshop vari; diffusione delle nuove opportunità di accesso al credito attraverso il periodico "Mondo Artigiano"	Tutto è in fase di elaborazione nell'ambito del Piano Azione Territoriale Anno 2003-2005	Iniziative di accentuazione dei requisiti di professionalità; corsi base per l'uso del computer e vari corsi di lingua inglese	Realizzazione Corso finanziario riservato ad una maggioranza di donne	Concentrazione maggiore della Lega nei settori con crescente domanda; promozione e valorizzazione dell'esperienza imprenditoriale cooperativa delle donne	

## Capitolo 6. Le imprenditrici

### *La specificità dell'essere donna*

Secondo diversi autori, il “modo di fare impresa” da parte delle donne deriva oltre che da caratteristiche legate alla gestione, anche da aspetti inerenti la personalità; tra questi, emergono, in senso positivo, l'intuito, la concretezza, la voglia di lavorare, l'attenzione alle motivazioni altrui, la coscienza dei propri limiti, la sensibilità verso le conseguenze della propria iniziativa, la forte determinazione e pazienza; invece, in termini disfunzionali all'impresa, sarebbero caratteristiche quali la resistenza ad esporsi e la sottovalutazione degli elementi di rischio.

Anche l'indagine condotta dal Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile nella provincia di Ancona ha verificato l'esistenza, nella percezione delle sue intervistate, di una specificità di genere nella loro attività di imprenditrici; i “talenti” che le imprenditrici si riconoscono in quanto donne sarebbero: la facilità nello stabilire delle relazioni, la grinta e la determinazione, la facilità di ascolto, la sensibilità e l'empatia.

Questa priorità assegnata alle relazioni e alla comunicazione emerge anche dalle nostre intervistate, per le quali, tuttavia, la disponibilità ad instaurare buoni rapporti personali appare essere anche un ottimo strumento per raggiungere i propri fini.

*“Io parlo spesso di umiltà (...) che per me rappresenta un punto di grande forza, in quanto può ben disporre l'interlocutore nei nostri confronti e ci mette al riparo da eventuali eccessi di orgoglio e di presunzione..” (Orietta Varnelli).*

Dalle parole di Dania Battistelli e Gabriella Tasso, emergono anche altre qualità che, secondo le nostre imprenditrici, le donne devono avere, o dimostrare di avere, nel momento in cui intraprendono questa professione.

*“In questo lavoro (essere donne) è un vantaggio, sicuramente. Un vantaggio perché (...) con questo tipo di clientela, le donne sono più sveglie, più caparbie, se vogliamo... più umili; o comunque, non so... fanno finta di essere umili, laddove serve esserlo, per arrivare all'obiettivo” (Dania Battistelli).*

*“L'essere donna significa comunque che devi dimostrare di essere padrona della situazione, devi essere all'altezza” (Gabriella Tasso).*

Ciò, per alcune, può voler dire anche avere caratteristiche maschili o, comunque, essere dotate di una personalità molto forte.

*“Il mio è un atteggiamento un po' maschile, sono molto autoritaria e molto accentratrice” (Sabrina Storani).*

*“Sono una persona tenace, forte, con una volontà terribile” (Adele Pirro).*

Anche Annalisa Del Monte, parla di indole adatta per fare l'imprenditrice, che sarebbe propria delle persone dotate di “una spiccata dialettica, che sono molto spigliate, che sono anche furbe sotto certi punti di vista, che se la cavano”, indole nella quale, in fondo, sembra non riconoscersi del tutto:

*“... se fossi stato uomo, se avessi potuto crearla dal nuovo l'azienda, averla più mia... a posteriori, forse in qualche ruolo, avrebbe avuto più forza un uomo” (Annalisa Del Monte).*

Di vantaggi, o svantaggi, nell'essere donna che “fa impresa” parlano anche altre intervistate, che pur nella diversità delle esperienze, hanno netta la percezione dell'esistenza di importanti differenze di genere.

*“Nel mio settore essere donna è visto proprio come un vantaggio, perché la donna è molto fiscale, dà maggiori garanzie, perché è più attenta nei controlli” (Sabrina Storani).*

*“Lo svantaggio (nell'essere donna) c'è, perché purtroppo per le donne non è facile, perché se hai una famiglia, hai dei figli... non t'è riconosciuto molto, ad esempio come ‘maternità.’” (Manuela Melappioni).*

Per superare i limiti di una socializzazione femminile di tipo tradizionale, sarebbe importante, per Giuliana Giacinti, una formazione specificatamente rivolta alle donne imprenditrici per aiutarle a superare

*“...un retaggio culturale forte, anche a partire dalla nostra educazione, dove i timori e le paure ci vengono trasmesse in maniera incisiva; la capacità di credere in sé stesse, noi non ce l'abbiamo e questo è importante, se si vuole fare impresa.”*

Per le donne è comunque difficile vedersi disarticolate nei diversi ruoli, e in tutte le nostre intervistate emerge con forza la necessità di trovare la propria dimensione unitaria e complessa di imprenditrice, ma anche di persona.

*“Abbiamo bisogno di essere aggiornati continuamente perché cambiano le leggi, le normative (...) tutti coloro che stanno nel mondo dell'imprenditoria hanno bisogno di evolversi, di confrontarsi (...) poi*

*bisogna fare i conti anche con la propria persona, con il malessere che magari uno si porta dietro, con i disagi che vive, ma anche con le gioie...” (Gabriella Tasso).*

## ***I tempi dell’impresa, i tempi della vita***

Esistono ancora molte resistenze, da parte delle donne, a mettersi in proprio, soprattutto per il fatto di dover sostenere il carico di lavoro familiare. Molte ricerche concordano nell’indicare quali strumenti, secondo le donne, sarebbero più adatti per alleviare il carico familiare e consentire loro un lavoro autonomo: da un lato, i servizi (per l’infanzia, per gli anziani e per la cura domestica in genere) e dall’altro, collaboratori validi per condividere il peso della gestione dell’azienda.

Con la nostra ricerca abbiamo voluto indagare in maniera approfondita questo tema, ritenendolo di prioritaria importanza per far emergere il complesso delle responsabilità di una donna imprenditrice, che non si fermano alla gestione della sua azienda ma che si incrociano in maniera molto stretta con la vita dei propri familiari.

Già la ricostruzione di una normale giornata di lavoro viene a costituire un indicatore tra i più validi nel rappresentare una realtà lavorativa tra le più intense e complesse; la giornata lavorativa tipo delle imprenditrici intervistate è una giornata lunghissima, che inizia presto, ma soprattutto finisce a tarda ora. Assomiglia, nella maggior parte dei racconti, a una marcia a tappe forzate verso una meta che sta sempre molto al di là dell’orizzonte raggiunto. Tutto è scandito a ritmi serrati e secondo una ferrea disciplina organizzativa.

*“Io mi alzo presto, tipo 6- 6,30; a quest’ora sono già più o meno in marcia, anche perché questi sono gli unici momenti della giornata che posso dedicare a me stessa: fare colazione, guardare il giornale, guardare la televisione con calma, la casa... parlare cinque minuti non i figli, se in quel momento sono disponibili...” (Gabriella Tasso).*

Anche il pranzo, nella maggior parte dei casi, è un’occasione di lavoro per “mettere a posto, sistemare, gestire gli ordini”, approfittando della chiusura del negozio (Annalisa Del Monte), o magari per incontrare dei clienti:

*“.. verso l’una, l’una e dieci, c’è la pausa pranzo quando ci riesco... oppure ho dei clienti e vado a pranzo con loro. All’una e quarantacinque al massimo sono già rientrata e tutto il pomeriggio è dedicato all’avanzamento produzione” (Sabrina Storani).*

Ma, per alcune, anche la notte è un momento fecondo per la propria attività, anche perché probabilmente diventa uno spazio per se stesse, per riflettere senza l’assillo della gestione quotidiana.

*“Di notte mi vengono le idee, le scrivo su un blocchetto, vicino al comodino, perché se no me le dimentico, mentre sono importanti; anche quando sono in giro in macchina mi vengono le idee e le scrivo...” (Adele Pirro).*

Oppure è di notte che si riescono a completare i lavori da consegnare, specie nei periodi di parecchio lavoro:

*“... nel periodo delle cerimonie, ad esempio, mi ritrovo a lavorare spesso e volentieri anche fino alle tre di notte” (Manuela Melappioni ),*

o a fare quelle aggiustature ai capi dei clienti, che Edelweiss Andreozzi non affiderebbe mai a qualcun altro perché sa che anch’esse fanno parte della qualità e della professionalità con la quale la sua azienda si rivolge ai clienti.

Non ci sono sabati, ma spesso, neanche domeniche da dedicare a se stesse, o al tempo libero, come del resto appaiono molto limitati i periodi di ferie durante l’anno, anch’essi spesso utilizzati per mettere in ordine, sistemare l’azienda, approfittando della sua chiusura.

E’ solo la presenza di figli minori che riesce ad allontanare l’imprenditrice dall’azienda, almeno la domenica, o in alcuni ben limitati periodi dell’anno.

*“Ho un figlio, si chiama Giuseppe, ha otto mesi, e viene prima di tutto” (Dania Battistelli).*

## ***La famiglia attuale***

Il marito e i figli, già nati o in prospettiva, costituiscono elementi di grande spessore per comprendere non solo la storia delle nostre imprenditrici ma anche e soprattutto la complessità della loro situazione, nonché il futuro della loro azienda.

Secondo le principali ricerche, molte imprenditrici sono sposate e hanno figli e la figura del marito o compagno ha di solito un ruolo importante nel sostenere e nell’aiutare la moglie ad intraprendere l’attività imprenditoriale.

Anche tra le nostre intervistate, il marito o compagno è sempre un fattore di stimolo, di sostegno, spesso fa sacrifici con la sua compagna, in nome del progetto d'impresa che con lei condivide, non tanto negli aspetti materiali e professionali, quanto piuttosto nell'idea, nel valore. Pur non avendo competenze dirette inerenti la professione imprenditoriale o il settore, infatti, per le nostre intervistate, specie per le più giovani, la figura maschile appare di grande aiuto, e sicuramente un elemento con il quale, obbligatoriamente, misurarsi.

*“Lui è stato sicuramente una risorsa, perché aveva fatto esperienza in una grande azienda, quindi sotto certi aspetti è stato anche formativo, per certe cose che altrimenti nessuno mi avrebbe mai detto” (Annalisa Del Monte).*

*“Se non avessi avuto il suo appoggio, sicuramente non l'avrei fatto (non avrei avviato l'attività) (...) dal momento che ero sposata, dovevo avere il suo sostegno, altrimenti non l'avrei fatto (Manuela Melappioni).*

Per le socie della cooperativa che gestisce l'asilo nido, probabilmente per le caratteristiche peculiari del servizio offerto, il contributo dei loro mariti nell'azienda

*“... è come nella vita quotidiana: quando ci si rompe, che ne so, un rubinetto, oppure non funziona la caldaia, abbiamo i nostri compagni o i nostri mariti che sono sempre pronti a venirci a dare una mano” (Manuela Vanella).*

A volte, anche il marito è imprenditore, quindi molto impegnato a sua volta e poco presente, ma

*“... qualche volta interviene e mi dà dei consigli, però lui si fida di me e mi lascia fare” (Dania Battistelli).*

Le imprenditrici più mature mostrano un atteggiamento più autonomo nei confronti dei loro mariti, forse perché li sentono maggiormente portatori di atteggiamenti tradizionali nei loro confronti, meno aperti.

*“Se era per lui (mio marito), stavo ancora a fare l'impiegata nell'associazione di categoria” (Adele Pirro).*

Poi ci sono i figli; qualcuno è coinvolto nell'azienda materna, qualcuno no; per tutte le intervistate comunque rappresentano un “capitale immenso”, il “biglietto vincente”, come afferma Adele Pirro, per superare i momenti di difficoltà.

## ***La fatica e l'orgoglio della doppia presenza***

Conciliare, rendere compatibili, mantenere in equilibrio, i due impegni più importanti della loro esistenza è, o è stata, per tutte le nostre intervistate che hanno figli, sicuramente la sfida della loro vita.

La vera differenza tra un uomo e una donna nel fare impresa sta proprio qui, secondo Giuliana Giacinti:

*“Se guardiamo agli aspetti economico-commerciali, grosse differenze credo che non ce ne siano. Il problema è fare impresa e avere una famiglia. Il problema serio, infatti, l'ho incontrato quando è nato mio figlio, quando alcune scelte professionali le ho dovute subordinare alle scelte famigliari..”*

Da questa esperienza, Giuliana Giacinti si sente di trarre alcune consigli da rivolgere ad altre imprenditrici in procinto di diventare madri:

*“Chi ha una famiglia deve assolutamente porsi delle priorità e dei tempi, e bisogna anche essere categorici. (...) Un figlio non può essere un episodio casuale della vita, è una cosa che va programmata, come la crescita dell'azienda, in base a quello che si pensa dovrà essere il proprio futuro.”*

Organizzazione e buoni rapporti con i familiari, sono le parole d'ordine al centro degli sforzi delle imprenditrici con figli piccoli, ancora prima che questi nascano.

*“Fino al giorno prima di partorire io sono stati lì, sul lavoro, dieci ore, come sempre, sempre, sempre (...) ho lavorato per cercare di lasciare l'ufficio nella maniera migliore, con le pratiche messe al posto giusto, lasciando tutto scritto, per non creare nessun problema ai miei collaboratori, ho cercato di pianificare tutto (Dania Battistelli).*

*“Diciamo che se non hai l'aiuto della famiglia, teoricamente è complicata (...) non è che se tu apri un'attività puoi permetterti di chiuderla quando vuoi, quindi.. se non hai nessuno, è meglio lasciar perdere” (Manuela Melappioni).*

Il cruccio più grande per le imprenditrici intervistate è aver dovuto mettere, a volte, in secondo piano le esigenze dei figli o comunque la loro volontà di essere più presenti con loro a causa degli impegni lavorativi.

*“Il lavoro di agente immobiliare, che in tanti dicono molto appropriato per la donna, per la mia esperienza è, sì bellissimo per certi profili, ma forse è poco adatto a una donna madre, perché purtroppo è sempre sulla corda, deve essere in qualunque momento sempre disponibile, e io ricordo di aver lasciato sicuramente i figli in giro, o di non averli potuti prendere, perché ero in giro per appuntamenti e non potevo lasciare i clienti. Ho vissuto molto male questa situazione....” (Gabriella Tasso).*

Un'altra che ha combattuto contro se stessa è Adele Pirro:

*“Quando i figli erano piccoli ho sempre avuto delle profonde crisi, perché ero combattuta per il fatto di lasciarli a casa e andare a lavorare; mi sono sempre fatta violenza quando dovevo lasciarli, specialmente quando erano appena nati...”*

Chi un figlio ancora non ce l'ha, ha sentimenti contrastanti per questa decisione da prendere; qualcuna dichiara il proprio spavento per una situazione che potenzialmente sente fuori del proprio controllo, che rischia di metterla fuori gioco nell'attività professionale, ma che allo stesso tempo sa di essere la scelta più importante della propria vita.

*“Dovrò trovare la forza per farlo, in modo da non pentirmi un domani, di non aver fatto questa scelta (...) Credo di essere grande abbastanza per un figlio, ma ancora piccola nel lavoro, quindi ho ancora voglia di fare e poi ho una grossa libertà...” (Sabrina Storani).*

L'orgoglio di avercela fatta è ciò che traspare dalle parole di Edelweiss Andreozzi, in una situazione in cui, per quanto aiutata, conciliare la doppia presenza è stato sicuramente faticoso:

*“... non ho lasciato indietro niente, sono riuscita ad arrivare e non trascurare né lavoro né famiglia. Certo c'è stato il grande aiuto di mio marito e di mia madre. (...) Però c'era sempre il pensiero della famiglia, perché la mamma era anziana quindi io dovevo sempre rientrare sia per la scuola, sia per preparare ed organizzare la casa, ero sempre presente, lavoravo molto, dormendo molto poco.”*

La soddisfazione per aver dato il giusto peso sia al lavoro che alla famiglia, traspare anche dalle parole di Ivana Marchegiani:

*“Per me l'ambizione più grossa è raggiungere l'equilibrio nel lavoro e nella famiglia... senza ambire a successi estremi, soprattutto di reddito, che poi magari mettono in crisi un po' tutto il sistema personale e familiare.”*

La gravidanza e il periodo della maternità rappresentano i momenti sicuramente più impegnativi per le nostre imprenditrici, oltre che dal punto di vista psicologico anche per ciò che riguarda l'aspetto organizzativo. E' comune leggere dai loro racconti che hanno lavorato fino al giorno prima di partorire e sono tornate al lavoro appena possibile, anche solo dopo un paio di settimane.

Peraltro, essere sostituite, nella conduzione della propria azienda, non è facile; tutte le intervistate concordano per non ritenere possibile un'applicazione generalizzata del sostituto temporaneo d'impresa, una figura pensata, appunto, per sostituire l'imprenditore, o l'imprenditrice, in caso di necessità, come può essere una malattia o una maternità. Condurre un'azienda, anche, e soprattutto se, di piccole dimensioni, dicono le intervistate, è un fatto molto personale, che attiene appunto alle qualità, al modo di essere dell'imprenditore/imprenditrice, e richiede la conoscenza approfondita di tutte le attività di cui si compone l'azienda, conoscenza che molto spesso è esclusiva della figura imprenditoriale e che, anche volendo trasmetterla, richiede molto tempo e pratica. Ci sono poi i casi specifici delle attività artigianali, che hanno in più l'aspetto della creazione artistica, che sicuramente non può essere trasmessa perché costituisce un patrimonio personale esclusivo.

## **Il futuro dell'impresa**

L'indagine svolta sulle imprenditrici della provincia di Ancona mostra, al loro interno, una visione del futuro abbastanza incerta; da un lato, infatti, ci sono coloro che si immaginano in crescita e alla ricerca di nuovi collaboratori e soluzioni di prodotto innovative per aggredire nuovi mercati; dall'altro coloro che si vedono in difficoltà, e per lo più si immaginano a presidiare le posizioni raggiunte.

Dal canto loro, le nostre intervistate mostrano un atteggiamento moderatamente positivo, puntando in diversi casi sui figli, quale ideale continuazione della propria professionalità ed esperienza.

*“Logicamente, c'è mio figlio che mi ha seguito, c'è la moglie di mio figlio che segue l'altro negozio e dopo vediamo. Sicuramente l'attività proseguirà (...) iniziare un'altra attività significherebbe buttare via anni ed anni di esperienza” (Edelweiss Andreozzi).*

*“Mi piacerebbe lasciarla (l'azienda) ai miei figli, se avro altri bambini; sempre che le cose andranno bene, speriamo... ma è per questo che sto cercando di impostarla bene, di renderla solida...” (Dania Battistelli).*

Nel caso in cui c'è già stato il passaggio generazionale tra l'intervistata e suo padre, si è molto caute, invece, nel prevederne un altro.

*“Vista l'esperienza che c'è stata tra mio padre e me, una volta che i figli diventano grandi, c'è da rendersi conto se hanno l'interesse o meno a proseguire l'attività, altrimenti le alternative sono prepararsi a una chiusura in fase di pensione oppure cedere l'attività” (Annalisa Del Monte).*

*“Non vorrei mai coinvolto mio figlio, in una decisione non sua, solo per assicurare il famoso passaggio generazionale. Credo che le figure familiari vadano assolutamente svincolate da questo tipo di responsabilità anche emotiva” (Giuliana Giacinti).*

*“Le imprese familiari hanno in sé un valore aggiunto dato dal legame affettivo, dalla passione, dalla tradizione, che rappresentano dei presupposti per la continuità dell’impresa. Però non si deve neppure essere miopi rispetto all’evenienza in cui, nell’ambito della famiglia, non vi siano le competenze idonee...”(Orietta Varnelli).*

Ancora più difficile prospettare un passaggio generazionale nel caso di un’attività di artigianato artistico:

*“(Mio figlio) ha altre attitudini e quindi è giusto che segua la sua natura e gli studi che ha fatto; insomma, anche noi come tanti artigiani... i nostri figli non seguono le nostre orme e questa è una difficoltà, senz’altro” (Ivana Marchegiani).*

Questo non significa, però che l’azienda chiuderà; sempre Ivana Marchegiani sta pensando ad un futuro in cui, dopo averla trasformata in cooperativa, lei possa lasciare in parte l’attività, per dedicarsi di più agli aspetti dirigenziali.

Non appaiono esserci ostacoli, ovviamente, nel fatto che l’azienda possa passare in futuro, ad una figlia femmina e che quindi la figlia possa diventare essa stessa imprenditrice, anche se, sotto questo riguardo, alcune intervistate si sentono in grado di dare dei consigli.

*“Vorresti che tua figlia facesse l’imprenditrice?” “Ma..., né si né no, insomma... quello che si sentirà di fare; se comunque vorrà qualche suggerimento o vorrà sentire la mia esperienza, gliela racconterò” (Dania Battistelli). “Mia figlia lavora con me, è inserita nella società, e ciò significa che io l’ho consigliata in questo senso.” (Grazia De Santis).*

*“Spero che mia figlia continui a portare avanti l’azienda (...). Però certo non le consiglieri di farlo come l’ho fatto io” (Gabriella Tasso).*

*“Per mia figlia voglio anzitutto che sia rispettata come persona (...) spero che si costruisca un rapporto paritario, sia con la persona che sceglierà, sia nel lavoro (...). Vorrei che tutti i miei figli facessero gli imprenditori, perché anche se il lavoro dipendente è un lavoro tranquillo (...) manca la possibilità di sentirsi vivi, di mettersi in gioco”(Adele Pirro).*

*“Se potrò, cercherò di trasmettere a mia figlia questa passione, le mie sensazioni e la mia dedizione, sono sicura che farebbe questo lavoro con l’amore con cui abbiamo scelto di farlo noi, e che sarebbe felice per quello che fa, che non è un lavoro di routine, perché con i bambini non si può fare un lavoro di routine” (Manuela Vanella).*

Come si vede da molte dichiarazioni, che suonano come vere e proprie riflessioni conclusive, traspare anche la soddisfazione per la sfida riuscita, soprattutto nel momento in cui c’è la consapevolezza di aver scelto un lavoro sicuramente non facile, e che richiede forte determinazione.

*“Il lavoro che ho scelto, è un lavoro faticoso, molto faticoso, rispetto ad un lavoro sicuro, che è garantito tutti i giorni. Io, ogni giorno, mi alzo e mi dico: “Lavora bene... voglio lavorare bene, perché così potrò lavorare” (Manuela Vanella).*

Nelle parole delle nostre imprenditrici c’è anche tutta la coscienza di dover contare solo su se stesse e sulle proprie capacità e competenze, per riuscire nella propria attività professionale.

*“Con il lavoro autonomo (...) devi avere una fibra molto robusta... quando chiudi la porta di casa, tutti i problemi rimangono con te, e la notte non fai altro che rimuginare, rimuginare (...) però il lavoro autonomo ti dà moltissime soddisfazioni che il lavoro dipendente non ti dà: tu senti che stai creando qualcosa (...). Devi avere, però, una forte autostima: se non hai una forte autostima, è meglio che l’imprenditrice non la vai a fare, non puoi avere tentennamenti, paure, perché si rischia, si rischia moltissimo” (Grazia De Santis).*

Ha parole dure, per il suo ambiente professionale, Gabriella Tasso:

*“il mondo dell’imprenditoria è tiranno... ti sprema come un limone.”*

Del resto, anche Orietta Varnelli esprime, con le sue parole, l’idea di una realtà professionale sicuramente interessante, ma che assorbe totalmente le energie, non solo fisiche ma anche mentali della persona.

*“Nel lavoro autonomo manca la monotonia, ma non si può pensare che sia una scelta di libertà, nel senso che i ritmi sono incalzanti, pressanti, non c’è un orario di fine lavoro; incalzante è l’impegno mentale che non ci abbandona mai.”*

Nel tirare le conclusioni sulla loro esperienza di lavoro, comunque, da parte delle nostre imprenditrici emerge l’orgoglio per avercela fatta e la consapevolezza di aver segnato una meta importante non solo sul piano professionale ma anche per la propria affermazione personale.

*“Oggi ho le mie responsabilità, di cui mi occupo in via esclusiva e pienamente legittimata. Sicuramente ho dovuto anche far leva sul mio carattere, mi sono dovuta rafforzare per affrontare le sfide che, quotidianamente, questo lavoro comporta” (Orietta Varnelli).*

*“Anche grazie a questo lavoro mi sono creati tanti buoni rapporti, tante belle amicizie, ho conosciuto tante persone che mi stimano per quello che faccio...” (Sabrina Storani).*

Cosa, meglio delle parole di Giuliana Giacinti può sintetizzare, assegnandogli nello stesso tempo grande contenuto umano, il senso di fare impresa dal punto di vista di una donna ?

*“Nel fare impresa c'è gran parte di sé stessi, c'è dentro veramente il cuore e l'anima di quello che si è, trasferirlo in qualcosa che può essere dimostrato agli altri e che può produrre reddito, secondo me, è il massimo. Fare impresa sicuramente è difficilissimo, però è il lavoro più gratificante, perché fare impresa è la proiezione di sé.”*

## ***Bibliografia di riferimento***

- AA.VV., “Il Management al femminile”, in L'impresa, n. 5, 1995
- Bassoli, M., Caldaro, M., Essere imprenditrici, Angeli, 2003
- Bichi, R., L'intervista biografica, V&P Università, 2002
- Bombelli, C., “Cambiamento organizzativo e differenze di genere”, in Sviluppo&Organizzazione, n. 145, 1994
- David, P., “La diffusione dell'imprenditoria femminile nelle Marche e nella provincia di Macerata”, in Economia Marche, n. 3, 2003
- Fanelli, C., Ponticelli M.P., Signora impresa, Angeli, 1992
- Franchi, M., Donne imprenditrici. Le regole del gioco, Angeli, 1992
- L'imprenditorialità delle donne, (a cura di Euroteam Progetti), Comitato Imprenditoria Femminile di Ancona, 2003
- Magatti, M., Monaci, M., Ruggerone, L., Donne esploratrici. Percorsi nell'imprenditoria femminile, Guerini, 2000
- Paradisi, M., “Donne, uomini, imprenditorialità, imprese: dove sono le differenze?”, in Prisma, n.24, 2003
- Ponticelli, M.P., L'impresa della differenza, Il Sole24ore, 1996
- Tutti i numeri dell'imprenditoria femminile della provincia di Macerata, (a cura di P. David), I Quaderni della Camera di Commercio di Macerata, n. 2, gennaio 2003.

# **Appendice**

## *Le interviste*

### **Edelweiss Andreozzi**

**I:** Signora Andreozzi, mi parli di lei, posso chiederle l'età?

**EA:** Io sono del '43, quindi ho 60 anni.

**I:** È sposata?

**EA:** Sì, ho tre figli, bellissimi, uno lavora con me, un altro no, non mi ha seguito, e l'altra lavora nel Nord Italia.

**I:** Mi può parlare di lei e del suo lavoro?

**EA:** Io sono Edelweiss, sono sarta e ho iniziato duramente con il lavoro: ho cominciato con la vendita di tessuti, facevo le vendite a domicilio, ma poiché la mia passione era tanta, ho ampliato l'attività e mi sono messa a fare le gonne per i negozi. Con una socia ho fondato una società, avevo dei rappresentanti, poi la socia, dopo quindici anni, ha avuto un figlio ed ha abbandonato l'attività; da questo evento mi è venuta la spinta ad aprire dei negozi di confezioni.

**I:** Quindi il suo settore d'attività è l'abbigliamento?

**EA:** Sì, l'attività si trova a Civitanova Marche

**I:** Mi parli più dettagliatamente dell'attività che svolge?

**EA:** All'inizio ho comprato un locale grandissimo, in un centro commerciale, ci siamo rimasti per 10 anni, poi appena abbiamo visto la possibilità di avvicinarci al centro di Civitanova, perché si erano liberati dei locali, ci siamo trasferiti in centro e abbiamo aperto tre negozi distinti: uomo, donna sportiva e signora.

**I:** Chi lavora in questi negozi?

**EA:** Ho sei dipendenti e mio figlio, che segue il negozio da uomo e sua moglie quello da donna.

**I:** Ci sono stati dei fattori che hanno favorito lo sviluppo di questa attività?

**EA:** Sì, anche se tanta gente si lamenta che questo settore è in crisi e che bisogna stare sempre dietro a cose nuove, io penso che per poter essere all'altezza ed al passo occorre tanta professionalità, e di questa, in giro, ce n'è poca, e sono proprio quelli che non ne hanno che forse risentono per primi delle crisi di settore.

**I:** Prima ha detto che ha iniziato come sarta: pensa che il suo precedente lavoro di sarta abbia influito sui risultati che oggi può raccogliere e vedere?

**EA:** Sì secondo me questo mi ha avvantaggiata, perché conoscevo bene i tessuti, la lavorazione, le rifiniture; quando il rappresentante entra da me, gli si rizzano i capelli, perché ogni particolare viene scrupolosamente valutato e controllato da me; io sostengo che per ottenere degli ottimi risultati innanzitutto ci vuole la professionalità e tutto questo l'ho trasmesso anche a mio figlio, perché ha iniziato con me ed ha fatto il percorso professionale insieme a me.

**I:** Le motivazioni che ti hanno spinto ad aprire questi negozi? Da che cosa sei stata invogliata? Chi ti ha aiutata? Sei stata aiutata dalla tua famiglia?

**EA:** Beh, sì, mio marito, tante volte, mi accompagnava a Milano, Biella, eccetera, però sono stata spinta tantissimo dalla passione, e poi anche dall'esigenza di guadagnare perché in casa avevamo solo lo stipendio di mio marito. È stata tanto dura, e ho affrontato con mio marito grandi sacrifici, arrivando perfino a dormire sulle piazzole autostradali per potermi trovare puntuale davanti alle ditte fornitrici e ritornare in giornata a casa dove, grazie anche a mia madre che me li teneva, mi aspettavano i figli; ciononostante però non ho lasciato indietro niente, sono riuscita ad arrivare e non trascurare né lavoro né famiglia. Certo c'è stato il grande aiuto di mio marito e di mia madre.

**I:** Hai trovato qualche ostacolo?

**EA:** No, però c'era sempre il pensiero della famiglia, perché la mamma era anziana quindi io dovevo sempre rientrare sia per la scuola, sia per preparare ed organizzare la casa, ero sempre presente, lavoravo molto dormendo molto poco.

**I:** Che ruolo svolgi nell'ambito della tua attività? Sei titolare di tutti i negozi?

**EA:** Questa è una società, e io sono amministratore.

**I:** In tutti questi anni, sei mai ricorsa a agevolazioni fiscali, oppure a prestiti? Sei iscritta a qualche associazione di categoria?

**EA:** Sì, io prestiti li ho chiesti, non ho trovato intoppi, anzi, ho trovato molte agevolazioni e li ho ottenuti entro tempi molto brevi, forse perché mi conoscevano, conoscevano la famiglia di origine. Sono iscritta all'Associazione commercianti.

**I:** Partecipi alle attività dell'associazione?

**EA:** No, non partecipo.

**I:** E quindi, diciamo, che fai molto... autonomamente.

**EA:** Sì, mi arrangio, cerco sempre di documentarmi attraverso la stampa e la televisione, traendone degli spunti che sviluppo con l'esperienza acquisita.

**I:** Secondo te, è importante un'attività di formazione per le donne imprenditrici o che cosa conta?

**EA:** Non lo so, perché quando escono dagli Istituti e dall'Università sono sempre pronti ad esprimere le proprie idee più da un punto di vista teorico che pratico; invece a mio avviso la sostanza è un'altra cosa : quello che conta è l'esperienza, che per conto mio vale di più.

**I:** Mi puoi descrivere una tua giornata tipo?

**EA:** Farò ridere?!? Io mi alzo alle sei della mattina, mi porto anche a casa qualche lavoro, delle aggiustature, e poi alle nove già sto in negozio , mi fermo qualche volta lì a pranzo ma se posso cerco di andare a casa, preparo la cena, esco dal negozio alle otto e mezza, faccio cena, e poi scendo, ho una stanza dove lavoro, e continuo a fare le aggiustature fino a mezzanotte; non affido questo lavoro ad altri perché tanti capi sono complicati nelle aggiustature ed io preferisco eseguirle personalmente anziché affidarle ad altri.

**I:** Dunque, tutto sommato , la tua è una esperienza che giudichi positivamente. Hai mai pensato alla successione dell'impresa?

**EA:** Beh, adesso ancora no, perché ancora non mi voglio sentire vecchia, però logicamente, c'è mio figlio che mi ha seguito, c'è la moglie di mio figlio che segue l'altro negozio, con pari interesse e professionalità, e dopo si vedrà. Sicuramente l'attività proseguirà.

**I:** Che consigli daresti ai tuoi figli nella prosecuzione dell'attività?

**EA:** Beh, loro ormai è da parecchio che stanno con me e si sono appassionati quanto me; però, logicamente, lo fanno anche perché ormai questo rappresenta il loro lavoro ed il loro futuro, iniziare un'altra attività significherebbe buttare via anni ed anni di esperienza. La cosa che raccomando loro è di portare aria nuova, di continuare sempre con le cose nuove, di non fossilizzarsi, è questa la raccomandazione mia.

## **Dania Battistelli**

**I :** 16 Ottobre 2003; l'intervistata è Dania Battistelli. Allora Dania, parlami in generale di te... la tua età, gli studi che hai fatto, la tua famiglia.

**DB:** Ho 28 anni, li compirò tra pochi mesi; ho il diploma magistrale conseguito all'Istituto "Stella Maris" di Civitanova Marche; successivamente al diploma ho seguito un corso per operatori turistici, che mi ha permesso di avere varie esperienze nell'ambito delle agenzie di viaggio; poi, nel 2000, ho aperto la "Uniglobal Masterkey Travel" a Civitanova.

**I :** Sei sposata?

**DB:** Sì, e ho un figlio, che si chiama Giuseppe e ha 8 mesi, e che viene prima di tutto.

**I :** L'agenzia che hai aperto è un'agenzia di viaggi ...

**DB:** Sì, l'Agenzia di viaggi 2000, situata a Civitanova Marche ...

**I :** Quanti dipendenti ci sono?

**DB:** Siamo 4, anche se nel periodo estivo siamo stati 5; adesso abbiamo una persona in maternità che è stata sostituita da un'altra ragazza, quindi in totali siamo 3 ragazze ed il signor Giulio, l'unico maschio della situazione.

**I :** Puoi dirmi il fatturato medio dell'agenzia negli ultimi anni, se lo sai?

**DB:** Sì. L'attività è stata aperta nel 2000, e innanzitutto ci tengo a precisare che si tratta di un'attività ancora in via di sviluppo; attualmente viaggiamo sul miliardo e mezzo all'anno. Pensiamo di aver fatto un buon 2003 a tutt'oggi, la tabella di marcia è sicuramente migliore rispetto agli anni precedenti, anche se al momento non ho ben chiara la dimensione di quanto. Sicuramente abbiamo fatto un 20% in più, quest'anno.

**I :** Rispetto al 2000, quindi, il fatturato è sicuramente aumentato...

**DB:** Sì, sì. Ti ho portato, se vuoi, alcuni grafici. Dal 2000 al 2003 il fatturato è sempre aumentato, ad eccezione del periodo marzo-aprile 2003, che rispetto agli altri anni, invece, è stato una catastrofe, a causa della SARS.

**I :** Invece per quanto il numero dei dipendenti, è maggiore o minore rispetto agli anni precedenti?

**DB:** E' maggiore, assolutamente maggiore. Non abbiamo aspettato che aumentasse il fatturato per inserire altro personale, ma ho fatto la cosa di pari passo: con l'obiettivo di aumentare il fatturato abbiamo aumentato anche il numero dei dipendenti.

**I :** Quali sono stati i fattori che hanno favorito questa crescita? Fattori interni o fattori esterni?

**DB:** Ma già la parola crescita è importante, come è importante parlare di crescita nel 2003 perché, al contrario, altre realtà come la mia, anziché la crescita hanno avuto un calo. La guerra, le incertezze di mercato, insomma ci sono state tante situazioni che hanno giocato contro questo tipo di lavoro, quest'anno, che è stato per le agenzie di viaggio proprio un disastro. Quindi, parlare di crescita per la mia azienda, mi riempie di orgoglio.

**I :** Quali sono state per te le cause che hanno favorito la crescita?

**DB:** Sicuramente la padronanza e la competenza nel settore. Il fatto di avere aumentato il personale, ad esempio, ci ha permesso di dedicarci di più al cliente; abbiamo avuto più tempo per coccolarlo di più il cliente; credo che abbia funzionato il passaparola, e la gente, sapendo come sarebbe stata accolta, è venuta alla nostra agenzia in numero maggiore.

**I:** Qual è la natura giuridica della tua azienda?

**DB:** È una s.r.l; una società a responsabilità limitata. Io ho la maggioranza, il 75%, mio marito ha il 25%.

**I:** Ricopri qualche carica sociale all'interno dell'azienda?

**DB:** Sì, sono amministratore, ... amministratrice.

**I:** Conosci altre imprenditrici che operano in questo settore?

**DB:** Sì, le conosco, però non nelle Marche, non nella nostra provincia. Nella nostra realtà la maggior parte di titolari o comunque di operatori di questo settore, sono maschi; anche a Civitanova e Macerata, la maggior parte sono maschi.

**I:** Hai contatti con queste imprenditrici?

**DB:** Sì, sì. Soprattutto nella zona Milano, o anche in Piemonte, o anche addirittura all'estero, dove io stessa ho fatto un'esperienza, esattamente a Manhattan, da una signora che ha una agenzia grandissima da circa venticinque anni; fa un fatturato che mette paura, mette paura solo a pensarci.

**I:** Quindi hai contatti lavorativi con queste persone ...

**DB:** Sì, sì, anche lavorativi.

**I:** Per quanto riguarda i colleghi imprenditori, ne conosci qualcuno?

**DB:** Sì. Ne conosco qualcuno; nell'ambito di Civitanova ho cercato di avere collaborazioni con loro ma purtroppo non è facile, però posso dire che collaboro con un'agenzia di Macerata.

**I:** Quindi si tratta di relazioni sempre di tipo lavorativo.

**DB:** Sì, sì, solo esclusivamente lavorative.

**I:** Come sei arrivata a fare l'imprenditrice? Cioè, hai ereditato l'agenzia oppure l'hai impiantata, oppure l'hai acquistata da qualcuno?

**DB:** No. Ex novo. Ho trovato il locale, ho preso la licenza, mi sono informata..., non è un'attività di famiglia, è una cosa proprio nuova.

**I:** Quindi l'hai impiantata tu.

**DB:** Esatto. Piano piano abbiamo iniziato ... in due e poi è andata via via crescendo.

**I:** E hai fatto altri lavori prima di questo?

**DB:** Sì. Ho lavorato in un'agenzia di comunicazione per le imprese. Praticamente ero la segretaria o comunque la persona accanto alla titolare di questa agenzia che si occupava di comunicazione per le aziende. E' stata un'esperienza che senz'altro ha contribuito alla mia crescita, anche se ha poco a che vedere con l'agenzia di viaggi. Comunque, un'agenzia di viaggi al 50% fa fatturato con le aziende, se non al 70%, ed al 30% lo fa con i viaggi di piacere; direi che è stata un'esperienza senz'altro ottima da questo punto di vista, sì.

**I:** Come mai ha deciso di abbandonare quel lavoro ed iniziare questa nuova attività?

**DB:** Perché da una ricerca che avevo fatto ... leggendo riviste o comunque prendendo informazioni, ho pensato che l'agenzia di viaggi poteva essere un'attività del futuro e un'attività nella quale io mi ritrovavo e soprattutto era mia; sentivo la voglia di fare una cosa mia, perché dove stavo prima ... mi stavo comportando come se fossi la figlia. Allora mi dico: "Perché non apro una cosa mia, che magari mi piace di più, mi ci trovo meglio, ... posso sviluppare al meglio?" E' da qui che è partito questo progetto.

**I:** Quindi l'idea è nata osservando, cioè leggendo queste riviste ...

**DB:** Sì, sì. Da questo, leggendo riviste specializzate sul turismo, di business, che ne so... dove era possibile prendevo informazioni, se questa attività potesse essere l'attività del futuro, prendevo informazioni a livello, come ti posso dire, ... di sviluppo futuro, se altre esperienze avevano una storia, nel tempo.

**I:** Tra le motivazioni che ti hanno spinto c'è anche il fatto di avere qualcosa di tuo?

**DB:** Esatto. La motivazione principale è stata proprio quella di avere qualcosa di mio. Mi sono detta "Ma di mio ... che cosa ho", e da qui è iniziata tutta la serie di ricerche di informazioni e di progetti...per arrivare all'agenzia.

**I:** Hai incontrato dei problemi oppure degli ostacoli, inizialmente?

**DB:** Sì, tanti. Tanti, tanti, come tutte le attività che si creano dal nulla. Dal punto di vista burocratico, ho avuto bisogno di tanta pazienza, sia per la licenza sia per il nome da dare all'agenzia, insomma... tanti piccoli problemi.

**I:** In particolare c'è qualcuno, o qualcosa che ti ha ostacolato all'inizio della tua attività?

**DB:** Ostacolato, ostacolato ... forse non è esatto.

**I :** Oppure qualcuno ti ha causato dei problemi?

**DB:** No, veri problemi, no. O comunque, laddove ci sono stati, non sono stata molto a pensare, ho cercato di trovare subito un rimedio. Grossi problemi però non li ho avuti, se non quello di trovare finanziatori per questa attività.

**I :** Ok. A questo ci arriviamo dopo. Chi è che ti ha sostenuta moralmente, in questa iniziativa? Ad esempio, tra i familiari chi ti ha aiutata concretamente?

**DB:** Mio marito, e ... mio marito. Punto.

**I :** E chi ti ha dato invece delle indicazioni nei primi mesi dell'attività, ad esempio per comprendere quali erano le tue mansioni, come svolgere questa attività.

**DB:** Ma, queste cose le avevo apprese in parte dalle esperienze di stage che avevo fatto in precedenza, seguendo il corso per operatore turistico. Però, chiaramente, tra il dire e il fare c'è di mezzo il mare, quindi inizialmente molte cose le ho capite sulla mia pelle. Ecco, adesso posso che non c'è stato un tutor che mi abbia preso per mano ed accompagnato, anzi ..., è stata proprio la semplice esperienza che ho fatto lì, nell'agenzia, a farmi crescere in questo senso.

**I :** D'accordo. Per te essere donna è stato un vantaggio oppure uno svantaggio?

**DB:** In questo lavoro qui, è un vantaggio, sicuramente. Un vantaggio perché penso che ... mi dispiace per i "maschiotti"... ma, con questo tipo di clientela, le donne sono più sveglie, più caparbie, se vogliamo... più umili; o comunque, non so..., fanno finta di essere umili, laddove serve esserlo per arrivare all'obiettivo.

**I :** Nel rapporto con i tuoi dipendenti sei autoritaria oppure cerchi la collaborazione con loro?

**DB:** No, non sono autoritaria perché è contro il mio modo di pensare; quando succede qualche cosa, invito sempre a riflettere per non fare lo stesso errore la prossima volta, e allora succede sempre che quando c'è un problema dico: "Magari un attimo, stasera, ci tratteniamo cinque minuti, verifichiamo perché c'è stato questo problema che la prossima volta non si deve assolutamente ripetere", no, no, non sono assolutamente autoritaria, c'è grande collaborazione.

**I :** Di che cosa ti occupi effettivamente all'interno dell'azienda?

**DB:** Fondamentalmente noi vendiamo servizi. Per adesso, ci occupiamo soprattutto di intermediazione; dico per adesso, perché in un prossimo futuro c'è un altro tipo di idea, di sviluppo per l'attività. Io mi occupo principalmente di trattare con i clienti.

**I :** Curi anche i contatti, i rapporti anche con le banche, con le istituzioni ...

**DB:** Sì, però non curo il rapporto con la banca di tipo giornaliero, di routine; questo lo fa Giulio, che collabora con noi. Se invece c'è da prendere una decisione per quanto riguarda mutui, finanziamenti, agevolazioni, o comunque accordi di qualsiasi genere, allora lì intervengo io. Anche quello che fa la persona che collabora con me, giornalmente, è sempre discusso con me prima, però poi è lui che fa il lavoro, anche perché è molto competente. Mi tiene sempre aggiornata, e quando c'è da prendere decisioni magari un po' più grandi, di qualsiasi genere, facciamo insieme, andiamo insieme oppure vado io ..., questo sì, senz'altro.

**I :** Nei rapporti con le istituzioni, oppure con i clienti, pensi che l'essere donna rappresenti un elemento di vantaggio? Ti avvantaggia, oppure ti svantaggia?

**DB:** Nei rapporti con le banche?

**I :** Sì, nei rapporti con le banche, o con le istituzioni.

**DB:** Penso ..., penso che sia la stessa cosa, assolutamente, senza nessuna distinzione di sesso.

**I :** Non c'è discriminazione ...

**DB:** No, no. Per lo meno con chi ho avuto a che fare io, niente di tutto ciò. Assolutamente no.

**I :** Per quanto riguarda il rapporto con i dipendenti: è un buon rapporto anche al di fuori dell'orario di lavoro?

**DB:** Mah, fuori dall'orario di lavoro non è che ci si incontra moltissimo, se non quando c'è qualche iniziativa, legata comunque all'agenzia: un incontro con un tour operator, qualcosa così, allora cerco di coinvolgere tutti quanti; lo facciamo diventare un dopolavoro, perché comunque è sempre difficoltoso portare le persone che collaborano con te; cerco di farlo diventare un momento di dopolavoro divertente ma anche consistente per quanto riguarda la crescita professionale, quindi cerco di far partecipare tutti ma non forzo troppo la mano, non tiro troppo la corda su questa cosa qua.

**I :** Allora, per impiantare questa attività, hai chiesto finanziamenti alle banche oppure alla tua famiglia, ai tuoi cari?

**DB:** No...ho chiesto un po' ... mi ero informata per quanto riguarda la legge sull'imprenditoria femminile, però non rientravo assolutamente nei parametri di legge, anche perché la zona dove io ho aperto non era una zona che faceva parte delle aree che potevano accedere a questi finanziamenti, e quindi non ne ho usufruito; però ho chiesto finanziamenti alle banche, questo senz'altro, ... e poi, non ricordo a quale legge mi sono appoggiata, ma ho usufruito dello sgravio dei contributi per i miei dipendenti; questa legge mi ha aiutato fino a due mesi fa.

**I :** Quindi hai ricorso al credito bancario; hai trovato dei problemi in questo?

**DB:** Ma no, perché grazie a dio, per quanto riguarda le garanzie necessarie con le banche, mi hanno aiutato i familiari. Questo non è che mi ha fatto stare più tranquilla, assolutamente no, perché comunque la cosa mi ha pesato... sai loro mettevano una garanzia per un'attività che non si sapeva come sarebbe andata. Io avevo ed ho dei doveri nei loro confronti... li tengo

sempre aggiornati sullo stato, sull'andamento dell'agenzia. Sì, i familiari mi hanno aiutato, ma io comunque i soldi dovevo restituirli, e sarebbero dovuti uscire dalle mie tasche.

**I** : Aderisci a qualche associazione di categoria?

**DB**: Sì, alla FIAVET, che è un'associazione alla quale si iscrive la maggior parte delle agenzie di viaggi, e alla STOI, che ha la stessa funzione della FIAVET. All'Associazione Industriali di Macerata, mi sto iscrivendo proprio in questi giorni perché è stata creata una sezione turismo, che prima non c'era, quindi c'è l'opportunità di fare qualcosa in questo settore, ne abbiamo discusso in agenzia e pensiamo di fare l'iscrizione, ci siamo informati e per fine mese saremo iscritti all'Associazione Industriali di Macerata.

**I** : Partecipi fattivamente all'attività di queste associazioni?

**DB**: Sto iniziando adesso, perché prima non c'era modo, non c'era tempo, stando ancora nella fase start-up dell'agenzia. Adesso sto iniziando e speriamo insomma che vada tutto bene.

**I** : Che cosa vorresti che l'associazione facesse per le sue iscritte?

**DB**: Una qualsiasi di queste?

**I** : Una di queste associazioni, o, una per una, che cosa vuoi che faccia in più rispetto a quello che già sta facendo.

**DB**: ... Allora, per quanto riguarda l'Associazione degli Industriali ancora non lo so perché non so quale sia il loro programma, quindi non posso dire niente. Per quanto riguarda le altre due associazioni, ... , magari mi piacerebbe che facessero quello che sta facendo la Camera di Commercio adesso con me, cioè mettessero a confronto le agenzie delle varie regioni, perché comunque si tratta di associazioni a livello nazionale, e cercassero la maniera di farle collaborare di più e di farle confrontare, facendo anche dei sondaggi, per vedere chi lavora più in un verso, chi in un altro, e producendo delle statistiche per tenerci più aggiornati su quello che sta succedendo in giro.

**I** : Tu hai fatto le magistrali ...

**DB**: Sì.

**I** : Quanto gli studi che hai fatto ti hanno aiutato nel lavoro oppure non ti hanno aiutato affatto, per la professione che svolgi?

**DB**: Sicuramente qualsiasi diploma ti aiuta sempre nella vita; a livello tecnico il diploma magistrale non mi ha aiutato, a livello tecnico no, però, senz'altro, sul piano culturale un po' ha contribuito; ma questo penso che non sia solo delle magistrali, qualsiasi tipo di scuola...classico, scientifico, ti dà questa possibilità.

**I** : Tu hai detto che oltre alle magistrali hai frequentato un corso per operatore turistico..

**DB**: Esatto.

**I** : ... che sicuramente t'avrà aiutato.

**DB**: Sì, sì. Mi ha aiutato sicuramente proprio a livello tecnico; come si svolge il lavoro nell'agenzia sul piano concreto l'ho appreso da questo corso. Prima di questo corso, inoltre, ho fatto due anni di specializzazione per quanto riguarda l'uso dei principali programmi ... Windows, Excel, e questo pure mi è stato utile per il lavoro che svolgo adesso, assolutamente.

**I** : Ti ha suggerito qualcuno di fare questo corso per operatore turistico?

**DB**: No. Assolutamente no, ma ero consapevole che avrei dovuto farlo perché ero assolutamente ignara, non conoscevo per niente quest'ambito, il mondo delle agenzie di viaggi, quindi dovevo farlo per forza.

**I** : Invece di conseguire il diploma magistrale, avresti preferito fare qualcos'altro?

**DB**: ... No, no, assolutamente. Se tornassi indietro farei la stessa scuola; mi sono trovata benissimo, è stata un'esperienza bella, che vorrei far fare a mio figlio... no... insomma, a mio figlio nemmeno tanto, perché è una scuola femminile, però se avessi avuto una figlia che adesso magari doveva fare delle scelte, l'avrei sicuramente indirizzata verso questa scuola.

**I** : Ritieni che sia necessaria una attività di formazione per le imprenditrici donne?

**DB**: Sì, assolutamente. Sì, anche per capire se effettivamente quella cosa lì, che tu vuoi realizzare, è per te. Un momento di formazione per vedere se anche tu sei adatta per quel tipo di lavoro, ...poi comunque formazione è formazione.

**I** : Pensi, quindi, che siano necessari dei corsi rivolti alle imprenditrici.

**DB**: Assolutamente sì, dei corsi di preparazione all'esercizio dell'attività.

**I** : Hai mai partecipato a dei corsi rivolti ad imprenditrici, oppure comunque rivolti all'esercizio della professione imprenditoriale?

**DB**: Sì, sì. Però erano in generale, non erano per chi aveva una agenzia di viaggi o lavorasse in questo tipo di settore.

**I** : Quindi dei corsi rivolti all'esercizio della professione imprenditoriale?

**DB**: Sì, ma rivolti specificatamente a qualche particolare aspetto... tipo analisi dei fatturati, di questo tipo molti, molti ..., però sempre generici, non specifici per il mio settore.

**I** : E pensi di aver bisogno, cioè hai delle esigenze formative ...

**DB**: Eh! Senz'altro, questa vita natural durante, penso ...

**I** : Di che genere? Cerchi di soddisfarle o meno?

**DB**: Sì, ma... per me ogni momento in agenzia è formazione, perché in agenzia ogni giorno non c'è mai la stessa cosa da fare, ogni volta che c'è una richiesta, è sempre diversa da un'altra; io dico sempre che non bisogna sapere tutto a memoria, basta sapere dove andarle a cercare le risposte, ed avere voglia di andarle a cercare, è questo che ripeto sempre in agenzia. E quando viene qualcuno che mi fa una richiesta a cui non so rispondere, quello mi sprona alla formazione, cioè ad informarmi su quella determinata cosa. Anche in agenzia, con i miei dipendenti, laddove è possibile, cerco sempre di invitarli a frequentare dei corsi, anche piccole cose... non c'è bisogno di grosse uscite di cassa per fare formazione. Formazione significa anche far risparmiare l'azienda, per esempio, se una persona sa prenotare soltanto al telefono, e quella telefonata che dura cinque minuti costa cinque euro, mentre potrebbe fare la stessa con Internet, gratis, ... è anche mio interesse far fare formazione.

**I** : Parliamo ora della tua giornata lavorativa. A che ora inizia e a che ora finisce, generalmente?

**DB**: Prima della nascita del bambino, cominciava alle sette e mezza e finiva verso le nove di sera; adesso, con il bambino, ancora siamo in una fase un po' così così, vado a lavorare alle nove e mezza fino all'una e mezza, ritorno alle tre e mezza e vado a casa alle otto e mezza.

**I** : Quali sono le attività che generalmente svolgi durante il giorno.

**DB**: Contatti con le aziende, prenotazioni, prenotazioni aeree, autonoleggi, hotel, tutto...; e se c'è bisogno, per definire ad esempio un progetto che un'azienda ha, vado direttamente dal cliente, e quindi può capitare che mi assenti dall'agenzia. Questo avviene spesso perché noi, come agenzia, tendiamo ad andare dai clienti; preferiamo adottare questa linea piuttosto che arrivi il cliente in agenzia. Io credo molto nella pro-attività dell'agenzia, anche se questo costituisce un grosso aggravio di lavoro.

**I** : Ti capita di lavorare anche il sabato pomeriggio o la domenica, comunque fuori dall'orario di lavoro?

**DB** : Sì, sì. Il sabato, mattina e pomeriggio, l'agenzia è sempre aperta, e quindi il sabato assolutamente sì. La domenica, prima che nascesse il bambino, abitualmente lavoravo; adesso da quando sono diventata mamma, mi sono prefissata una cosa: la domenica niente lavoro. La domenica è dedicata esclusivamente a lui.

**I** : Generalmente, quanti giorni fai di ferie ti prendi, all'anno?

**DB** : Una settimana, una settimana completa, sì, sì. Se posso, vado fuori, magari. Può capitare che vada fuori altre volte durante l'anno, ma è sempre per lavoro, e quindi non è vacanza, no, no, assolutamente.

**I** : Ritorniamo alla tua famiglia, quali sono i rapporti con i tuoi genitori ed i tuoi suoceri?

**DB** : I miei genitori non volevano che io aprissi quest'attività. Anche adesso, dal momento che vado a casa tardi, tendono a rimproverarmi per la scelta che ho fatto, e quindi mi pesa un po' questa faccenda. Però quando vedono che io ne parlo, e c'è questo progetto in piedi, e quell'altro..., allora sono un po' più attenti nel dirmi queste cose, soprattutto adesso che vedono che l'attività sta andando bene.

**I** : E i suoceri?

**DB** : Invece con i suoceri, devo dire ... che a volte si comportano un po' come i miei genitori, stessa cosa. Quindi la vera persona che mi ha sostenuto in questa cosa qua, è stato mio marito.

**I** : Hai fratelli o sorelle?

**DB** : Ho una sorella; anche lei, come suocera e genitori, un po' così e così. Un po' mi ha scoraggiato.

**DB**: I tuoi familiari, costituiscono per te una risorsa, cioè ti aiutano, nel senso che badano al bambino, ad esempio?

**DB**: Sì, sì.

**I** : ... oppure tua sorella, t'ha aiutato nel lavoro in agenzia, ...

**DB**: No, nel lavoro in agenzia no.

**I** : Ti hanno sostenuta economicamente?

**DB**: Mi stanno aiutando, economicamente sì, mi stanno un po' aiutando. Non però per quanto riguarda l'agenzia, mi stanno aiutando ...

**I** : Economicamente ti aiutano. E per quanto riguarda il bimbo ...

**DB**: Sì. Sì, un pochino sì, no però per l'agenzia.

**I** : Sì, sì, ho capito.

**DB**: Per quanto riguarda il bimbo, qualche volta posso contarci, sui miei familiari, anche se è sempre abbastanza faticoso per me far coincidere i loro impegni con i miei e con le esigenze del bambino, così ho dovuto anche chiedere aiuto ad una tata perché, comunque, anche loro hanno i loro impegni ecco, e non ce li ho a disposizione a trecentosessanta gradi.

**I** : Hai delle responsabilità nei confronti loro, ad esempio, che ne so, devo sostenerli economicamente? Penso di no, però ...

**DB**: No, no. Non li devo sostenere economicamente, non economicamente, però psicologicamente a volte sì. C'è mia mamma che non sta tanto bene e allora, a volte, mi crea un po' di problemi, questa cosa qui, mi si incrocia con i vari programmi.

**I** : Ho capito. Sei sposata: quale attività svolge tuo marito?

**DB**: Lui ha un calzaturificio, a Montecosaro e anche lui è sempre indaffarato e per quanto riguarda infatti la sua presenza in casa, non c'è mai, quindi io faccio un po' da padre e da madre; lui c'è soltanto la domenica, a volte nemmeno la domenica.

**I** : Lui interviene, talvolta, nell'attività dell'agenzia ...

**DB**: Qualche volta interviene e mi da dei consigli, però lui si fida di me e mi lascia fare.

**I** : E tra la sua azienda e la tua, quali sono i rapporti?

**DB**: È un cliente.

**I** : È un cliente?

**DB**: Sì, è un cliente come gli altri.

**I** : Tu hai detto che lui ti ha spinto in questa cosa e che non ti ha assolutamente ostacolato ...

**DB**: No, no.

**I** : ... Allora, sei mamma da poco ...

**DB**: Da otto mesi.

**I** : ... e come concili il ruolo di madre con quello di imprenditrice, in generale?

**DB**: Premesso che io vorrei avere altri bambini, perché mi piacciono tanto, devo dire che la situazione è abbastanza difficoltosa; non è che non lo sapessimo, lo sapevamo, perché vedevo le mie amiche... comunque si trova la maniera per far conciliare le cose; magari, se prima andavi una volta alla settimana dalla parrucchiera o facevi delle cose con le tue amiche ecc., questo adesso si è molto ridotto, e dedichi quel tempo lì al bambino. Quindi, cerco di organizzarmi al meglio proprio con gli orari, quando è possibile, perché comunque, anche per Giuseppe, tutti i giorni non sono uguali, e quindi anche i miei orari si modificano: se lui dorme, non è che posso svegliarlo perché devo andare via, cerco magari di organizzarmi anche, a volte, a lavorare da casa; se devo fare una telefonata alle nove, e alla mattina so che lui, magari, per qualche motivo non mi permette di andare via, mi porto a casa il lavoro la sera, la faccio da casa, perché anche da casa sono collegata via Internet e con l'agenzia, quindi in qualche maniera, se voglio, anche da casa qualcosa posso farla... ben poco, per la verità, perché il nostro lavoro è soprattutto con il cliente, al telefono ma soprattutto andandoci, però insomma, qualcosa si può fare.

**I** : E come ti sei organizzata durante la gravidanza?

**DB**: Fino al giorno prima di partorire, io sono stata lì, sul lavoro, dieci ore, come sempre, sempre, sempre, sempre; grazie a Dio sono stata bene fino all'ultimo giorno, quindi ho lavorato sempre, fino alla fine; infatti sapevo di fare il cesareo perché era scaduto il tempo da dieci giorni, e fino alla sera prima del ricovero programmato ho lavorato per cercare di lasciare l'ufficio nella maniera migliore, con le pratiche messe al posto giusto, lasciando scritto tutto, per non creare nessun problema ai colleghi, ... ai miei collaboratori, quindi ho cercato di pianificare tutto.

**I** : Hai dei suggerimenti da dare alle altre imprenditrici per conciliare queste due situazioni, la maternità e l'azienda?

**DB**: Un minimo di organizzazione, questo può essere senz'altro il suggerimento di partenza, ma questo si sa, imprenditrici o non imprenditrici, questa è una cosa che vale un po' di tutte, no! L'organizzazione è basilare, ma anche cercare sempre di mantenere la calma con chi ti dà una mano, perché questo è fondamentale: stare in buoni rapporti con i familiari, sempre, fare in modo che questa cosa di lasciare il bambino, non risulti pesante per la persona che dovrà stare con lui; è difficile spiegare questa cosa, però ... sarebbe importante far innamorare la persona che starà con il tuo bambino un po' come lo sei tu, e questo non è facile, però, insomma... mi sembra che, piano piano, ci stia riuscendo.

**I** : Nel conciliare queste due situazioni, la maternità e l'attività lavorativa, hai fatto qualcosa che, ritornando indietro, non ripeteresti, cioè vorresti cancellare, oppure vorresti fare qualcosa di più, avresti voluto fare qualcosa di più?

**DB**: Di una cosa, forse, mentre stavo in ospedale a partorire, mi sono rammaricata; non aver lasciato il lavoro negli ultimi mesi di gravidanza. L'ho fatto per mia scelta, e non perché sia stata forzata; sono rimasta dietro la scrivania, senza permettermi, come le altre donne incinte, di passeggiare e di non pensare al lavoro; un po' mi è dispiaciuto perché alla fine ho dovuto fare il taglio cesareo e allora mi sono chiesta se magari io, negli ultimi due mesi, fossi andata a passeggio, e non avessi pensato all'agenzia, perché comunque era una preoccupazione, forse le cose sarebbero andate altrimenti e il cesareo non lo avrei dovuto fare. Insomma, vedere all'ospedale che in cinque secondi una faceva un bambino ed io dopo due giorni ancora stavo lì... mi ha fatto pensare: "Forse, magari mi dovevo rilassare di più, dovevo essere più tranquilla"; il ginecologo ha cercato di tranquillizzarmi dicendomi che è una cosa normalissima, però, sinceramente, a me questo dubbio è rimasto.

**I** : Cosa ne pensi della sostituzione temporanea d'impresa?

**DB**: Sì, va bene se avviene all'interno del personale che collabora con te. Ma con una persona che viene dall'esterno, assolutamente no. La persona che sta già nell'azienda comunque conosce tutte le problematiche, ha lavorato con te, conosce i clienti, i clienti si fidano di lei, e soprattutto, nel frattempo, tu sei stata brava nel trasmettere queste cose, perché sapevi che poi saresti stata assente. Io sono per la sostituzione però solo con le persone che già collaborano.

**I** : Comunque, nei primi giorni della maternità, dopo la nascita del bimbo, qualcuno ,per qualche mese, ti ha sostituito nel lavoro?

**DB:** Sì, per un mesetto. Io sono andata al lavoro soltanto il mese successivo alla nascita del bimbo: le prime due settimane sono rimasta a casa, poi ho iniziato ad andare due ore al giorno, mi portavo anche lui, lo allattavo direttamente in agenzia, perché comunque cominciava a venire la bella stagione, quindi lo portavo con me. Nel frattempo ...

**I:** Nel frattempo ...

**DB:** ..., nel frattempo non avevo nominato un vero capo, non avevo dato questa carica a qualcuno, ma su ognuno avevo distribuito parte delle mie responsabilità, per non far pesare troppo la mia assenza. Ho detto a ciascuno: "Ok, se c'è questa cosa, te ne occupi tu, e comunque sentiamoci, confrontiamoci sempre al telefono, in qualche maniera, anche se non ci vediamo, confrontiamoci sempre al telefono"; infatti ci siamo sentiti spessissimo, senza nessun tipo di problema.

**I:** Tu sei giovanissima, hai ventotto anni, nemmeno compiuti, ma hai mai pensato a chi lasciare l'agenzia quando andrai in pensione?

**DB:** Sì, mi piacerebbe lasciarla ai miei figli, se avrò altri bambini; sempre se le cose andranno bene, speriamo, ... ma è per questo che sto cercando di impostarla bene, di renderla solida, sicuramente per i miei bambini. Se poi non avranno voglia, ok, la lascerò a qualcuno a cui piacerà veramente questo lavoro.

**I:** Indistintamente dal sesso?

**DB:** Indipendentemente dal sesso; vorrei, invece, conoscere quali sono le motivazioni, i sentimenti, della persona che magari la vorrà, perché piuttosto che vederla in cattive mani, preferirei chiuderla.

**I:** Se un giorno avrai una figlia, spero presto, cosa vorresti per il suo futuro?

**DB:** Allora ..., che fosse serena, sempre, in qualsiasi cosa farà; perché quando uno è sereno nelle scelte che fa, nel tempo, poi va tranquillo dappertutto.

**I:** Allora hai detto che lascerai tua figlia libera nelle sue scelte ...

**DB:** Sì, sì.

**I:** ... vorresti che tua figlia facesse l'imprenditrice?

**DB:** Ma, ..., ne sì ne no, insomma, quello che si sentirà di fare; se comunque vorrà qualche suggerimento o vorrà sentire la mia esperienza, gliela racconterò; del resto, però, non molto libera in questa cosa, sono stata anch'io.

**I:** Hai qualche momento significativo, da raccontarmi, in relazione all'attività.

**DB:** Allora, di significativi ne ho tanti; uno che mi piace ricordare, è di quando, a pochi mesi dall'apertura, ho organizzato un grosso gruppo per San Pietroburgo: eravamo duecento persone, tutte a San Pietroburgo con un charter. È stata una esperienza che mi è rimasta dentro, il contatto con tutte quelle persone, con le esigenze di ogni persona, è stata una grossa esperienza e mi ha fatto affrontare alcuni avvenimenti successivi in maniera diversa. Poi, un'altra esperienza che mi piace ricordare da quando ho aperto l'agenzia, è l'incontro con il Papa, avvenuto l'anno scorso, me lo ricordo con molto affetto perché gli chiesi di darmi la benedizione per questa nuova attività, e comunque per tutti i clienti che viaggiavano con la mia agenzia, speriamo che porti fortuna.

## Grazia De Santis

**GDS:** Mi chiamo Grazia De Santis, ho sessantuno anni, sono sposata, con me vive mia figlia, che ha trentaquattro anni; ho un altro figlio più grande, che non vive con me. Sono entrata nel campo dell'imprenditoria undici anni fa, quando, a cinquanta anni, mi sono ritrovata senza lavoro: il titolare dell'azienda nella quale lavoravo, aveva deciso di chiudere. Si trattava di un'attività di vendita di auto, di marche famosissime, nella quale lavoravo da molti anni. Io sono stata una dei primi dipendenti a essere mandata fuori dal lavoro e a dover decidere cosa fare. Trovarmi un altro lavoro come ragioniera, visto che ero stata responsabile dell'amministrazione di quella ditta, ma la cosa non era facile perché stavano cambiando molte cose, si stavano introducendo i computer, e io anche se ero preparata per queste cose, non ero più molto motivata. Allora, ho pensato bene, insieme a due dipendenti della ditta per cui lavoravo, il capo operaio ed un'altra persona, di aprire un'officina autorizzata per la marca di auto per cui avevamo lavorato per molti anni; questa società è durata pochi anni, tre o quattro, poi i soci hanno deciso ognuno di prendere una strada per conto proprio. A quel punto lì, io avevo anche una figlia, appena laureata all'Accademia di Belle Arti, che avrebbe voluto entrare nel mondo del lavoro, ma non si vedevano grandi possibilità. Così proposi a mia figlia di aprire un negozio di antiquariato, di piccolo antiquariato. Anche questa esperienza è durata pochi anni, perché avevamo aperto in Piazza Mazzini dove dovevano fare dei lavori, delle cose ... e abbiamo trovato delle difficoltà. Nel frattempo, però, mio fratello ci aveva invitato ad acquistare con lui "Pizza Express", un'attività di pizzeria con consegna a domicilio; accettai, io e mia figlia entrammo in società con mio fratello e tutta la sua famiglia e prendemmo un mutuo per fare questo investimento, perché di soldi nostri non ne avevamo. Anche questa società è durata qualche anno e poi è diventata un po' troppo piccola per tutti; intanto avevo chiuso l'altra attività, quella di antiquariato, perché non andava. Mio fratello ebbe l'occasione di acquistare un'altra attività, e allora ci dividemmo; noi restammo con Pizza Express e a me e a mia figlia si aggiunse l'altro mio figlio. Con l'andare del tempo però mi era sorto il dubbio che probabilmente di lì a poco il "business" della consegna a domicilio della pizza finisse, e quindi, appena è capitata l'occasione di poter ampliare i nostri locali, ho pensato di aprire un'attività di ristorazione veloce, per gli impiegati, per gli studenti... Finanziamenti tutti tramite banca, tutti con mutui ipotecari, magari sui nostri beni, sui beni che io e mio marito abbiamo comprato, quando ero alle dipendenze. Io, da commerciante, non ho guadagnato una lira, purtroppo.

**I:** Nell'ambito di questa attività, di che cosa si occupa lei?

**GDS:** Io mi occupo della contabilità, non quella fiscale, ma della contabilità interna: il magazzino, i dipendenti, i fornitori, i clienti... la fatturazione, il carico di magazzino con il computer, questa roba me la gestisco io. Mi occupo anche degli acquisti, nel senso che, fisicamente, sono proprio io che vado a fare la spesa, ad acquistare le cose e poi mi occupo della cassa, praticamente sono la cassiera. Questo a partire da un paio di anni, perché prima, invece, mi occupavo anche della preparazione di quello che serviva in pizzeria, e di quello che serviva per il self-service, parlando di insalate di verdure, di cose così, ecco.

**I:** Ha rapporti con le associazioni di categoria?

**GDS:** Sì, le associazioni di categoria mi hanno sostenuto moltissimo: mi hanno dato dei consigli, mi sono stati vicini, quando ho esposto l'idea di entrare nell'imprenditoria, e cinque, sei anni fa, ho avuto la richiesta di entrare a far parte del Consiglio del "Terziario Donna". Mi hanno eletto subito vicepresidente e da circa un anno sono presidente del "Terziario Donna" provinciale. Ho costituito un nuovo Consiglio, lo ho molto allargato, ho allargato la base, ho ventiquattro consiglieri per tredici comuni della Provincia di Macerata, lavorano molto bene, ci sono due o tre realtà che stanno lavorando molto bene. Penso che sia molto importante che le donne abbiano un punto di riferimento forte, da sole si fa poco o non si fa niente, ci vuole assolutamente qualcuno che si interessi, si aggiorni continuamente e che ti dia poi le notizie; non basta neanche il commercialista, ma ci vuole veramente un sindacato, che anzi dovrebbe essere sempre più forte

**I:** Qual è stato il suo percorso di studio, signora De Santis ?

**GDS:** Sono ragioniera e questo mi è servito molto nel lavoro.

**I:** Secondo lei è necessaria un'attività di formazione rivolta in modo specifico alle donne imprenditrici, ed in questo senso lei ha mai partecipato a corsi di aggiornamento...

**GDS:** La formazione è molto importante e deve essere continua; qualcuno disse che gli esami non finiscono mai; è vero, devi essere sempre aggiornata, ti devi tenere sempre informata su tutto, devi conoscere, soprattutto oggi; ciò di cui sentiamo molto la necessità, anche se qualche donna ancora non è sensibile a questa esigenza, è l'inglese, che costituisce una competenza fondamentale, ed anche i computer... non è mai troppo tardi, per imparare l'inglese e per imparare la nuova ...

**I:** Tecnologia?

**GDS:** ... la tecnologia, assolutamente, dei computer, non se ne può fare a meno. Abbiamo organizzato corsi di questo genere anche noi, con il "Terziario Donna"; ho partecipato io stessa, ne faremo un altro quest'anno, che sarebbe il secondo corso di inglese e, se ce la facciamo, rifaremo anche un primo corso di computer, cioè inizieremo praticamente due corsi: uno di base e uno un po' più avanzato. Come "Terziario Donna" facciamo anche non solo proprio corsi di formazione, ma anche serate per migliorare la cultura e per migliorare un po' anche gli aspetti diciamo "ludici", per esempio abbiamo fatto un corso sul vino, ne faremo uno sugli oli; chissà, ne faremo forse anche uno sulle stoffe... di idee ne abbiamo proprio tante.

**I:** Mi può descrivere una sua giornata lavorativa tipo?

**GDS:** La giornata lavorativa inizia verso le otto della mattina; prima sbrigo qualche impegno casalingo, e poi vengo qui al lavoro; mio marito, però, si alza alle sei e mezza e lui viene qui presto per ricevere i fornitori. Nell'attività lavora pure mia figlia, anzi è un punto basilare dell'attività. Io mi dedico all'ufficio, ho le mie cose da fare, e alle dodici e mezza si apre al pubblico: dalle dodici e trenta fino alle quattordici e trenta. Alle quattordici e trenta c'è la visita in banca, per i pagamenti, i versamenti. Due volte o tre volte alla settimana, vado io personalmente a fare la spesa, a fare gli acquisti per le verdure e la frutta fresca, una volta alla settimana, poi magari pure meno, si va per i surgelati, per cui tutti i giorni della settimana sono impegnata. Qualche volta riesco ad andare a casa, nel pomeriggio, ma è molto difficile, poi alle diciotto e trenta bisogna essere di nuovo qui, perché c'è l'attività di pizzeria. L'attività di pizzeria inizia alle diciannove e finisce alle ventitre, per cui io e mia figlia, e mio figlio, che ci viene a dare una mano, abbiamo questa attività di pizzeria, mentre mio marito, dopo il pranzo, verso le quindici, va a casa e lui ha finito la sua giornata. Noi alle ventitre chiudiamo la saracinesca della pizzeria, poi c'è da finire di fare le pulizie, di sistemare il tutto, facciamo cena, e si va a casa a mezzanotte, mezzanotte e mezza. A casa, dal momento che mi piace tenermi informata e non ne ho il tempo, mio marito mi registra i programmi televisivi che a me interessano e così vado a dormire molto tardi, intorno alle due.

**I:** E il sabato, la domenica e le ferie?

**GDS:** L'attività di pizzeria c'è sia il sabato che la domenica, anzi più il sabato che la domenica e gli altri giorni, per cui non cambia niente: si lavora sempre. Per quanto riguarda le ferie, io mi prendo due settimane l'anno, in agosto, e mi dedico al mio corpo, nel senso che vado a fare le cure termali a Ischia, questo ormai da tantissimi anni. A Pasqua e Natale abbiamo i tre giorni: il 24-25-26 di Natale e il sabato, la domenica ed il lunedì di Pasqua.

**I:** Dunque, signora De Santis, se lei dovesse fare un bilancio, anche vista la sua precedente esperienza di lavori dipendente... È contenta che sua figlia lavori con lei, abbia intrapreso la sua stessa strada?

**GDS:** Mia figlia lavora con me, è inserita nella società e ciò significa che io l'ho consigliata in questo senso. Fra un lavoro dipendente ed un lavoro autonomo ci sono moltissime differenze, e molto dipende dalla persona, da quello che vuole dal lavoro. Il lavoro dipendente, fino a qualche anno fa, era più tranquillo, ti dava più sicurezza, non ti dava preoccupazione, nel senso che... sì, ricordo che qualche notte mi veniva l'angoscia, perché c'erano delle scadenze e mi veniva il dubbio se avessi fatto tutto, avessi preparato tutto... però, grosso modo, quando chiudi la porta di casa, lasci fuori i problemi del lavoro, e questo è una cosa non da poco, è molto, molto importante, hai la mente sgombra, ti puoi dedicare ad altro... anche se tu sei molto, molto attaccata al lavoro, come lo ero io, alla fine se hai una necessità, benedetto Iddio, ti prendi una giornata ... Con il lavoro autonomo, non è possibile: devi avere una fibra molto robusta, se un dipendente ti viene a mancare, tu lo devi

sostituire, e la cosa più importante, quando chiudi la porta di casa, è che ti porti tutti i problemi, tutti i problemi con te, e la notte non fai altro che rimuginare, rimuginare, quale è il meglio, quale è il peggio, se ho fatto bene, se ho fatto male, quali sono le opportunità: tu sei un'impreditrice ventiquattro ore su ventiquattro. Non riesci a staccarti dal lavoro, non è che tu voglia o non voglia... però il lavoro autonomo ti dà moltissime soddisfazioni che il lavoro dipendente non ti dà: tu senti che stai creando qualcosa. Nel momento di maggiore sviluppo della mia azienda, eravamo, tra dipendenti e noi di famiglia, una quindicina di persone, per cui sapere che tu puoi dare lavoro a tante persone è molto stimolante, è molto gratificante. Devi avere, però, una forte autostima: se non hai una forte autostima, è meglio che l'impreditrice non la vai a fare, non puoi avere tentennamenti, paure, perché si rischia, si rischia moltissimo.

## **Annalisa Del Monte**

**I:** Annalisa, parlami di te, per quanto riguarda l'età, gli studi che hai fatto, con chi vivi, se sei sposata, eccetera.

**AdM:** Ho vent'otto anni, non sono sposata, vivo con il mio ragazzo, mia sorella ed il suo ragazzo. Ho il diploma superiore; ho iniziato a frequentare l'Università ma proprio per motivi lavorativi ho interrotto a metà gli studi universitari.

**I:** In quale anno è nata l'azienda in cui lavori?

**AdM:** Originariamente ha più di trenta anni, poi, per motivi ereditari, l'abbiamo presa in mano io e mia sorella, e da sei anni stiamo proseguendo l'attività

**I:** Di che cosa ti occupi, di che cosa si occupa l'azienda?

**AdM:** Si tratta di un'attività di cartolibreria; io mi sono occupata inizialmente della cancelleria, ora mi sto occupando del settore libri; seguo comunque, a grandi linee, la contabilità ed i rapporti con l'esterno, contratti, banche, ecc.

**I:** E dove è situata, questa cartolibreria?

**AdM:** A Macerata, in una traversa di Corso Cavour.

**I:** Oltre a te, quante persone lavorano all'interno della cartolibreria?

**AdM:** Stabili siamo quattro o cinque persone; d'estate assumiamo anche personale stagionale.

**I:** Sapresti dirmi il fatturato medio che l'azienda che ha avuto negli ultimi anni?

**AdM:** Siamo all'incirca sul milione di euro.

**I:** Negli ultimi anni il fatturato è cresciuto, oppure no?

**AdM:** È cresciuto. Diversificando anche le attività, è cresciuto.

**I:** Notevolmente oppure poco?

**AdM:** Diciamo che mano a mano sta crescendo.

**I:** Ed anche il numero dei dipendenti è aumentato negli ultimi anni?

**AdM:** Il numero delle persone stabili non tanto, è cresciuto il numero degli stagionali.

**I:** Quali pensi siano stati i fattori che hanno favorito la crescita del fatturato, e anche l'aumento della clientela?

**AdM:** Innanzitutto, un'attenzione sempre maggiore al servizio, la ricerca di soluzioni nuove di vendita, e poi anche l'introduzione di settori di vendita diversi da quelli che gestiva tradizionalmente mio padre.

**I:** Quali settori trattate?

**AdM:** Abbiamo incrementato la rappresentanza nel settore dei libri e nella vendita dei testi scolastici, nel quale abbiamo introdotto un servizio per la foderatura dei testi, che ha avuto molti apprezzamenti...

**I:** Quale è la natura giuridica della cartolibreria?

**AdM:** È una società in nome collettivo.

**I:** Tu hai una carica all'interno ...

**AdM:** Io sono socia ed amministratrice della società, assieme a mia sorella ricopriamo tutti i ruoli.

**I:** Conosci altre impreditrici che lavorano in questo stesso settore?

**AdM:** Di librerie, a Macerata, ce n'è un'altra, la cui amministratrice è una donna, per il resto nel settore scolastico assolutamente no.

**I:** Ecco, ed hai contatti con lei?

**AdM:** Sì.

**I:** Del tipo?

**AdM:** Mi capita che ci sentiamo, per vari motivi.... quando accade qualcosa a Macerata, o a livello nazionale, in ambito librario.

**I:** Invece, per quanto riguarda i colleghi imprenditori, conosci qualcuno, che ha ...

**AdM:** Sì, abbiamo frequentemente rapporti con tutte le ditte di forniture.

**I:** Che tipo di rapporti.

**AdM:** Lavorativi.

**I:** Come sei arrivata a fare l'imprenditrice, tu hai detto che l'azienda l'hai ereditaria.

**AdM:** Sì, l'ho ereditata, insieme a mia sorella, da mio padre.

**I:** prima di fare questo lavoro, hai fatto altri lavori?

**AdM:** No, davo una mano nell'attività nei momenti di maggior bisogno.

**I:** L'eredità è stato un passo obbligatorio o ...

**AdM:** Assolutamente no.

**I:** E in questo passaggio dell'azienda hai trovato problemi, degli ostacoli, ...?

**AdM:** Notevoli, a livello di conoscenze. Fortunatamente avevo conseguito il diploma di ragioneria e frequentavo una Facoltà economica, quindi alcuni concetti a grandi linee li conoscevo; ho dovuto quindi occuparmi io della prosecuzione della ditta, ecc. ecc.; in molti aspetti ci sono stati d'aiuto anche i dipendenti ...

**I:** ... che già lavoravano nell'azienda...

**AdM:** ...che già lavoravano, quindi ci hanno aiutato a proseguire l'attività. Mano a mano l'abbiamo conosciuta meglio ed abbiamo imparato ad affrontare tutti i vari aspetti .

**I:** Qualcuno ti ha ostacolato in questa cosa ...?

**AdM:** Ostacolato no, diciamo che a livello di enti qualcuno magari è stato più cortese, qualcuno meno; ma ostacolare non direi. Fra i concorrenti, qualcuno ha approfittato scorrettamente del passaggio generazionale.

**I:** Hai trovato sostegno in qualcuno invece?

**AdM:** A livello più personale che lavorativo. Per il resto, abbiamo fatto molto da sole.

**I:** Pensi che essere donna sia stato un vantaggio oppure uno svantaggio?

**AdM:** Questo aspetto lo posso giudicare solo a posteriori. In quel momento, l'impegno è stato tantissimo, tutto quello che potevamo fare lo abbiamo svolto senza renderci conto, senza chiederci .... se fossi stato uomo, ecc... questo non lo so. A posteriori, forse in qualche ruolo, avrebbe avuto più forza un uomo.

**I:** Chi altri ti ha aiutato per farti conoscere meglio le tue mansioni, cosa dovevi fare....

**AdM:** Sotto questo punto di vista, nessuno, perché chi poteva aiutarci aveva un'attività analoga e quindi era un concorrente... anzi forse qualcuno ha sperato che noi non continuassimo l'attività, invece, non è stato così.

**I:** Hai detto che ti occupi dei rapporti con i clienti, con i dipendenti, con le banche...

**AdM:** Sono un po' la tuttofare.

**I:** In quali di questi rapporti credi che l'essere donna rappresenti un elemento di vantaggio oppure di svantaggio?

**AdM:** Mah...

**I:** Ad esempio, hai rilevato, per il fatto di essere donna, problemi con le banche oppure ..

**AdM:** No, onestamente non mi sembra..., ho notato qualche cosa, ad esempio, da parte dei dipendenti... credo che un uomo possa avere una maggiore autorità in questo tipo di rapporto. Negli enti, dipende dalle persone che si incontrano...

**I:** Che tipo di rapporto hai con i tuoi dipendenti? C'è un rapporto più collaborativo o più autoritario?

**AdM:** L'impostazione è stata più collaborativa. Loro erano già all'interno quando noi siamo subentrate, avevano l'esperienza necessaria per proseguire l'attività.....

**I:** E hai rapporti con loro anche al di fuori dell'orario di lavoro?

**AdM:** No.

**I:** Hai chiesto dei finanziamenti a banche ...

**AdM:** Sì, sì.

**I:** Hai trovato dei problemi nel ricorso al finanziamento?

**AdM:** No, non mi hanno creato mai problemi.

**I:** Tu hai chiesto solo finanziamenti in banca? O ti ha aiutato anche qualcuno della famiglia?

**AdM:** No, perché l'elemento portante della famiglia era mio padre, e quindi con l'azienda abbiamo ereditato tutto io e mia sorella, e non ci sono mai mancati i mezzi per andare avanti.

**I:** Tu fai parte del Comitato per l'imprenditoria femminile...

**AdM:** Sì.

**I:** Perché... quali motivazioni ti hanno spinto ad aderire a questo Comitato?

**AdM:** Per vari motivi: ho iniziato a capire che alcune informazioni o alcuni aspetti hanno maggior forza, se si partecipa ad una associazione, e perché si viene a conoscenza più facilmente e brevemente delle informazioni specifiche riguardanti il proprio settore di attività. Per cui mi sono resa conto che poteva essere una agevolazione sotto questo punto di vista... poi, il fatto di partecipare attivamente mi rende orgogliosa, perché posso essere utile anche per altre persone.

**I:** Fai parte di qualche associazione?

**AdM:** Sì.

**I:** Quindi partecipi attivamente all'attività del Comitato?

**AdM:** Sì, per quello che posso con la limitata disponibilità di tempo... sì.

**I:** Cosa vorresti che il Comitato facesse per le donne imprenditrici? Qualcosa che non ha ancora fatto, cosa vorresti che facesse in più o di diverso...

**AdM:** La mia partecipazione al Comitato è recente, quindi sono in una fase in cui devo ancora comprendere i meccanismi, le funzioni... Diciamo che le informazioni, sono un aspetto molto importante... Il Comitato dovrebbe ricercare le migliori opportunità, per permettere alle imprenditrici di lavorare con sempre maggiore consapevolezza, con maggiori conoscenze, che è poi ciò che il mercato oggi richiede...

**I:** Tu hai fatto degli studi che ti hanno aiutato nella tua professione, ma cambieresti comunque qualcosa del tuo percorso di studio oppure no? Avresti preferito fare qualcosa d'altro?

**AdM:** Riconosco di avere una mancanza di cultura classica, questo sì. Però per quello che è stata la mia vita fino ad oggi, penso che il mio percorso di studi sia stato utile.

**I:** Ritieni che sia necessaria un'attività di formazione rivolta alle imprenditrici donne?

**AdM:** Sì, ma non solo alle donne, a tutti quanti.

**I:** Hai mai partecipato a qualche corso di questo genere? Cioè corsi rivolti alle imprenditrici o imprenditori?

**AdM:** Sì, ho frequentato un corso legato alla gestione d'azienda, marketing organizzato dalla Ascom... È da lì che è partito il discorso associativo, la mia partecipazione al Comitato, praticamente lì mi sono resa conto dell'utilità della formazione.

**I:** Descrivimi una tua giornata lavorativa-tipo; a che ora inizia, a che ora finisce, che cosa fai?

**AdM:** Dipende anche un po' dai periodi, la giornata lavorativa tipo inizia alle otto del mattino circa, in alcuni periodi dell'anno anche prima; già a quest'ora io sono in azienda; durante il giorno servo i clienti, seguo i rappresentanti che vengono in azienda, mi occupo in generale di contratti o altre questioni che possono nascere in una normale gestione d'attività. A pranzo spesso mi fermo in negozio, metto a posto la merce, gestisco gli ordini... e la sera prima delle nove e mezzo, dieci, non si rientra mai a casa.

**I:** Quindi è molto lunga.

**AdM:** Sì.

**I:** Lavori sempre all'interno del negozio?

**AdM:** Sì, perché alcune attività, ad esempio andare a ritirare i libri dai fornitori o rappresentarli nelle scuole, sono svolte da altre persone.

**I:** Ti capita di lavorare anche il sabato e la domenica?

**AdM:** Il sabato siamo aperti, quindi sempre... La domenica spesso, viste le esperienze presso le altre città, dove le librerie sono aperte di domenica, anche noi abbiamo pensato di rimanere aperti anche la domenica.

**I:** Quanti giorni ti prendi di ferie solitamente durante l'anno?

**AdM:** Variabili, diciamo una o due settimane intere, non di più, e qualche giorno sparso durante l'anno...

**I:** Non so, ricordi qualche momento significativo della tua attività, negli anni trascorsi?

**AdM:** Un momento significativo c'è stato un anno e mezzo fa quando ci siamo trasferiti nel piano sottostante e abbiamo inaugurato la nuova libreria. Questo sicuramente è stato un momento molto particolare e molto sofferto perché ci ha richiesto un anno di lavoro, orari indescrivibili, è stato molto faticoso, ma alla fine era anche la conclusione di un lavoro e il punto di partenza di una storia nuova..., di un nuovo servizio, di una nuova libreria, più accogliente...

**I:** Quali tipi di rapporti hai con i tuoi genitori e i tuoi suoceri...

**AdM:** Beh, buono, buono... ogni tanto magari si bisticcia, ma rimane nel normale rapporto tra genitori e figli; con i suoceri ho pure un buon rapporto; sono persone molto, molto affettuose....

**I:** Hai figli?

**AdM:** No, non ancora.

**I:** Tua madre o i tuoi suoceri ti aiutano in qualche modo nella tua attività?

**AdM:** Mia mamma sì, lei in questo momento ci sta dando una mano sia in attività che nella vita personale; i miei suoceri mi aiutano di più nella vita personale, insomma, al di fuori dell'attività lavorativa.

**I:** Quale attività svolge il tuo compagno?

**AdM:** È ingegnere meccanico, è un libero professionista.

**I:** Ci sono ..., c'è qualche tipo di rapporto tra la sua attività ..., l'attività che lui svolge e la tua azienda, la tua cartoleria?

**AdM:** No, anche se lui, la sera, terminato il suo lavoro, arriva in libreria, e ci da una mano.

**I:** Ah, quindi vi aiuta.

**AdM:** Sì, sì... del resto, viviamo assieme, quindi, ...

**I:** Lui ha rappresentato un ostacolo oppure una risorsa per la tua professione?

**AdM:** Lui è stato sicuramente una risorsa, perché aveva fatto esperienza in una grande azienda, quindi è stato formativo, per certi aspetti che altrimenti nessuno mi avrebbe mai detto.

**I:** Oggi non ti interessa, ma un giorno, se dovessi diventare madre, cosa ne pensi della sostituzione temporanea d'impresa?

**AdM:** Penso che non sia assolutamente possibile, e mi baso sull'esperienza che ho dei dipendenti, anche degli stagionali, che sono stati parecchi.... In primo luogo bisogna avere esperienza, quindi è difficile che una persona nuova possa entrare a prendere il mio posto, non perché penso di essere insostituibile, piuttosto perché ci vuole una esperienza pluriennale, e non di un mese o due. In secondo luogo perché c'è un atteggiamento completamente diversa tra chi è responsabile in prima persona e chi, alle otto di sera, se ne va e finisce il suo lavoro ... Quindi è difficile concepire una sostituzione che non sia con uno di noi, magari mia sorella, che possa lavorare di più rispetto al normale, anche se già lavoriamo abbastanza... quindi, bisognerà organizzarsi molto bene.

**I:** Adesso tu sei giovanissima, quindi la pensione è molto lontana, ... ma, almeno in linea di ipotesi, hai mai pensato a chi lasciare l'azienda, in futuro?

**AdM:** In questo momento ovviamente non penso a questo, ... ma, spero di avere dei figli. Vista l'esperienza c'è stata tra mio padre e me, una volta che i figli diventeranno grandi, bisognerà valutare se avranno l'interesse o meno di proseguire l'attività, altrimenti le alternative sono prepararsi a una chiusura in fase di pensione, oppure cedere l'attività.

**I:** Per te, sarà indifferente lasciare l'attività a un figlio o a una figlia?

**AdM:** Assolutamente.

**I:** Se un giorno avrai una figlia, che cosa vorresti per il suo futuro?

**AdM:** Dovrebbe crescere con senso di responsabilità, come lo abbiamo avuto noi, con una buona preparazione scolastica e una buona dose di volontà, per poi fare quello che, comunque, le piacerà... l'importante è questo.

**I:** Vorresti che facesse l'imprenditrice?

**AdM:** E' difficile rispondere così, a priori, perché dipende molto anche dalla volontà e capacità delle persone; sicuramente mi farebbe piacere che continuasse l'attività.

## **Giuliana Giacinti**

**I:** Sono con Giuliana Giacinti, imprenditrice nel settore agricolo. Ci può parlare un po' di lei?

**GG:** Ho quaranta anni compiuti. Ho la maturità di laurea presa a Cremona. Sono coniugata ed ho un figlio.

**I:** Quando è nata l'azienda e di cosa si occupa?

**GG:** L'azienda è nata storicamente con mio nonno, è un'azienda agricola, attualmente me ne occupo io. La produzione è cerealicola, con vigneto; ora stiamo attivando un altro aspetto dell'azienda, che è quello della ricettività turistica con l'agriturismo.

**I:** Ha dei dipendenti?

**GG:** Con l'avvio della nuova attività agrituristica, ci saranno due unità di lavoro; per quanto riguarda invece, l'attività di coltivazione, si fa conto sul contoterzismo, quindi non c'è un dipendente o più di uno, occasionalmente ci sono dei collaboratori.

**I:** Qual è il trend di sviluppo dell'azienda?

**GG:** Per quanto riguarda il fatturato del comparto strettamente agricolo, c'è stato un lieve aumento, oggi si aggira intorno ai ventimila, venticinquemila euro. Per quanto riguarda, invece, il settore agrituristico, la prima stagione sarà la stagione del 2004, e quindi andrà verificata.

**I:** A partire dal momento in cui è subentrata nella gestione, ha apportato cambiamenti significativi nella conduzione dell'azienda?

**GG:** Sì, siamo in procinto di aprire un settore completamente nuovo rispetto a quello che aveva mio padre e mio nonno, l'azienda si sta trasformando, da un'azienda di sola coltivazione, ad un'azienda che opererà anche nel settore turistico.

**I:** Ritieni che vi siano stati in questi anni di svolgimento della sua attività imprenditoriale dei fattori che hanno favorito o ostacolato la crescita della sua azienda?

**GG:** Rispetto al settore della coltivazione agricola, non c'è stato nessun fattore incentivante; ottime opportunità, invece, negli ultimi anni, ci sono state per collegare l'azienda agricola ad altri settore, come il turismo, o alla formazione... Queste sono dipese soprattutto dalla normativa europea, poi applicata a livello regionale.

**I:** Qual è la natura giuridica della sua impresa?

**GG:** È una ditta individuale.

**I:** Nel suo settore vi sono altre imprenditrici? Ha contatti con loro?

**GG:** Sì, ce ne sono. Ho contatti con loro, non frequentissimi, però almeno mensili.

**I:** Invece, sul versante delle relazioni con i colleghi imprenditori, che nel suo campo, sono prevalenti rispetto alla compagine femminile, che cosa può dirci?

**GG:** In agricoltura, gli scambi e le relazioni tra colleghi, non sono tanto una questione di genere, quanto una questione di generazione.

**I:** Bene, rileva comunque che ci sia una trasformazione anche in questo settore, una femminilizzazione del comparto?.

**GG:** Il settore agricolo ha una propria definizione. La figura femminile all'interno dell'azienda agricola da sempre ha avuto una rilevanza, in termini organizzativi, altissima; in realtà non appariva mai perché l'azienda era sempre legata all'uomo, però sostanzialmente la donna ha sempre svolto un ruolo fondamentale. Ora, ciò che sta avvenendo è che qualora sia la donna ad occuparsi dell'azienda, questa non viene messa a nome del marito, come in passato, ma risulta intestata alla donna stessa. L'imprenditrice agricola, anche se non riconosciuta come tale, c'è già da tempo, ma è stata un po' nascosta dalla figura maschile. Ricordiamoci che anche il passaggio generazionale non avveniva mai da padre in figlia, ma sempre da padre in figlio.

**I:** Come è arrivata a fare l'imprenditrice?

**GG:** L'azienda non è nata con me. Una parte l'ho rilevata ed una parte l'ho acquistata. Comunque, il mio, è stato un arrivo in azienda casuale, legato ad una serie di situazioni familiari abbastanza complesse. Poi la volontà di rimanere in azienda, di acquistarne una parte, di rilevarne un'altra, sono stati il risultato di un percorso per tappe ...

**I:** Si è trovata, cioè, a prescindere quasi dalla sua volontà, immessa in questa realtà che poi però è diventata sua ....

**GG:** Esatto. Io stavo facendo un altro lavoro quando sono stata richiamata in famiglia. Un incidente sul lavoro ha costretto la famiglia a riunire tutti i membri per decidere del futuro dell'azienda. Io stavo lavorando nel Veneto come disegnatrice di mobili. Mi occupavo di arredamento.

Quando la famiglia si è riunita per decidere del futuro io ho dato una mia disponibilità di tipo temporale: "Io vi aiuto fino a quando non decidete che cosa volete fare"; poi, in realtà, questa fase transitoria si è trasformata in una fase definitiva e da lì è partito il mio percorso attuale.

**I:** Quindi non ha avuto una fase di preparazione per entrare in questa nuova realtà produttiva?

**GG:** Sono stata catapultata in una realtà che proprio non mi apparteneva.

**I:** I problemi maggiori, gli ostacoli incontrati in questa nuova attività?

**GG:** I problemi sono stati molti, in primo luogo quelli burocratici, dovuti al fatto di esser iscritta non più in una categoria ma in un'altra. C'è una chiusura verso il mondo agricolo veramente forte; io ero abituata ad una realtà produttiva più snella, dove c'era una questione di immediatezza, rispetto ai problemi sollevati. Qui mi sono trovata fin da subito a comprendere che i tempi per la risoluzione dei problemi sono dei tempi assolutamente lunghi.

Poi, c'è stato il discorso della non preparazione, di dover quindi per forza seguire le impronte di chi, fino ad allora, aveva fatto questo mestiere, ma sentire contemporaneamente la necessità che bisognava cambiare. Ma non avevo né le opportune conoscenze, né gli opportuni mezzi, quindi all'inizio non ho potuto far altro che inserirmi e seguire la strada che era già stata segnata da chi, sino a quel momento, aveva fatto questo mestiere.

**I:** Quindi, chi è che l'ha ostacolata, se così possiamo dire, e chi l'ha sostenuta, chi le ha dato un aiuto concreto? Quali sono eventuali figure che, nell'uno e nell'altro verso, l'hanno affiancata, sia in senso positivo che in senso negativo.

**GG:** Il passaggio da padre in figlio è un passaggio durissimo, difficilissimo; il rapporto più difficile è stato con mio padre, che doveva lasciare le redini per fare posto a me. Mia madre invece mi ha lasciato totale autonomia di gestione, anzi

sponsorizzando le scelte che facevo di volta in volta, mi ha sostenuta nei confronti di mio padre. Poi, chiaramente, c'è tutto il discorso del credito. Lo svantaggio dell'essere donna si è evidenziato quando ho dovuto costruire le relazioni con gli istituti bancari: c'è una sostanziale diffidenza, il rapporto con gli istituti bancari è un rapporto molto maschile. All'inizio ho dovuto farmi accompagnare da mio padre o da mio marito.

**I:** Dunque, lei sta pensando ad ampliare la sua attività, verso il settore turistico...

**GG:** Sì, ma non solo questo; c'è stato anche un ampliamento dell'attività di coltivazione, con l'acquisto di terreni e di un altro edificio. L'aver allargato l'azienda in termini di estensione di superficie è stato, in realtà, ancora il prosieguo di quella che era la metodologia del modo di fare impresa di mio padre. Poi è emersa la volontà da parte mia di avere in azienda qualcosa che rispecchiasse completamente quelle che erano le mie aspirazioni, quelle che erano le mie capacità; e allora ho avviato il progetto di agriturismo, iniziato con il recupero di alcune vecchie case di famiglia; la mia necessità, infatti, era non chiudermi nel mondo prettamente agricolo, ma inserirmi in un contesto produttivo più ampio.

**I:** Facendo questo passaggio, ha notato dei cambiamenti?

**GG:** Sì, assolutamente sì; ad esempio, il rapporto con gli istituti bancari è diventato un rapporto diretto, non più mediato. Gli istituti bancari su questo nuovo progetto li ho trovati molto più vicini all'impresa, molto più vicino alle esigenze che ho incontrato in questi ultimi due anni. Ho trovato una certa sensibilità. Mentre, in senso negativo, la burocrazia l'ha fatta da padrona: i tempi legati ai finanziamenti regionali, ai finanziamenti europei, non sono sicuramente aderenti a quelle che sono le necessità per fare impresa.

**I:** Per quanto riguarda invece il suo ruolo, all'interno dell'azienda, di che cosa si occupa concretamente?

**GG:** Di tutto: dalla conduzione agricola, con la programmazione di tutte le varie piantumazioni stagionali, alla ristrutturazione degli edifici, all'avvio della nuova attività, a partire dal discorso della sua promozione. Mio marito su alcuni aspetti, obiettivamente, è di supporto logistico, perché altrimenti non ce la farei, ad occuparmi di tutto. Lui, in qualche maniera, mi alleviarmi il problema, ad esempio, delle varie scadenze, del commercialista, o della banca...

**I:** Pensa che l'essere donna per una imprenditrice, possa rappresentare un elemento di vantaggio o di svantaggio, oppure che non ci siano differenze da questo punto di vista, tra uomini e donne?

**GG:** Se guardiamo agli aspetti economico-commerciali, grosse differenze credo che non ce ne siano. Il problema è fare impresa e avere una famiglia. Il problema serio infatti, l'ho incontrato quando è nato mio figlio, quando alcune scelte professionali le ho dovute subordinare alle scelte familiari. Il primo anno di vita, ad esempio, l'ho dedicato totalmente al figlio, limitando l'attività per l'azienda all'essenziale, a ciò che era l'assoluta necessità relativa ai raccolti, senza impiantare progetti, non permettendomi inoltre, impegni sociali di alcun genere.

**I:** Parliamo del ricorso al credito.

**GG:** Io ho avuto, anche qui, più esperienze. La prima esperienza chiaramente è stata l'esperienza rivolta all'aver credito da parte della famiglia. Poi, ho sentito la necessità di dover camminare in assoluta autonomia rispetto al coniuge, rispetto al padre, rispetto alla madre e mi sono rivolta alle banche. Come ho detto prima, dieci anni fa questo rapporto è stato molto difficile, e molto legato ad un discorso di figure maschili presenti. Il secondo mio approccio con le banche, per l'avvio della mia nuova idea imprenditoriale, è stato invece molto più autonomo, completamente sganciato da altre figure familiari. I tempi di risposta delle banche non sono velocissimi come sarebbe necessario, però li ho trovati molto più flessibili, molto più duttili rispetto alle varie esigenze che di volta in volta si presentano.

**I:** E' iscritta ad una associazione di categoria?

**GG:** Sì, sono iscritta, ho partecipato attivamente e continuo a partecipare, anche se in maniera meno decisiva ora, perché ho assunto altri incarichi, però partecipo e lo ritengo un sostegno importantissimo per l'azienda.

**I:** Come ha sopperito alla sua mancanza di formazione specifica nel campo imprenditoriale agricolo? Si è affidata alla formazione sul campo, oppure ha avuto qualcuno a supporto?

**GG:** La prima fase è stata, come appunto dicevo, quella che mi ha catapultata nel mondo imprenditoriale agricolo, e quindi non ho fatto altro che seguire le indicazioni che già erano presenti nell'azienda, attraverso mio padre; poi però ho avuto la necessità di fare formazione, ho fatto due corsi, li ho ritenuti assolutamente illuminanti. Il primo relativo al settore agrituristico, che in me ha reso possibile "la svolta"; fino a quel momento avevo avuto paura a modificare gli aspetti aziendali, perché chiaramente legati alla forte impronta di mio padre.

**I:** Lei ritiene necessaria una attività di formazione rivolta specificamente alle donne imprenditrici?

**GG:** Sì, secondo me sì. C'è un retaggio culturale forte, anche a partire dalla nostra educazione, dove i timori e le paure ci vengono trasmesse in maniera incisiva; la capacità di credere in sé stesse, noi non ce l'abbiamo e questo è importante se si vuole fare impresa.

**I:** Al momento avverte delle esigenze formative particolari; come le soddisfa, oppure se non le soddisfa, perché?

**GG:** Sì, esigenze particolari le sento. Sento che ho una grossissima carenza, per quanto riguarda l'aspetto di avere personale dipendente. Poi ho bisogno di comprendere come si fa turismo in campagna, che cosa significa veramente avere della gente in azienda, che cosa gli si può offrire. Altrimenti, come tutte le cose, ci si approccia in maniera empirica e poi si spera che tutto vada per il meglio.

**I:** Parliamo ora della sua giornata lavorativa tipo.

**GG:** Il mio impegno in questo periodo è diviso tra quelli che sono gli impegni legati ad un ente, che è il Consorzio di Bonifica (sono presidente a livello provinciale e a livello regionale lo sono come ANBI, quindi come responsabile per gli altri consorzi), e la mia azienda ...

Come presidente del consorzio oramai sono in scadenza, ci sarà il rinnovo e, nonostante l'esperienza, decisamente formativa, forte, mi dedicherò all'azienda e non mi ricandiderò per il secondo mandato. Per quello che riguarda l'impegno regionale, porterò a conclusione il mandato per poi veramente poter dedicare tutto il tempo necessario alla mia azienda. Sento che ha bisogno di più tempo, in questa fase, invece, sono stata carente.

**I:** Immagino che lavori tutti i giorni della settimana ...

**GG:** Sì, solo la domenica pomeriggio la passo a casa, in famiglia.

**I:** Quante ferie fa all'anno?

**GG:** Da quando è nato mio figlio, c'è un periodo dell'anno, il mese di giugno, che mi dedico più direttamente a lui. E' chiaro però che non smetto l'attività né in azienda, né relativamente agli impegni che mi derivano dal mio incarico. Però come obiettivo il mese di giugno, alla conclusione della scuola, è il periodo che dedico a mio figlio, che non sono, in realtà, delle vere ferie, ma cercare, in qualche maniera, di accontentare le sue esigenze. Le ferie si riducono a dieci giorni tra Luglio e Agosto.

**I:** Continuiamo a parlare di questo rapporto tra vita lavorativa, vita privata e familiare. La sua famiglia di origine, intendiamo i suoi genitori, o il sistema di parentela più allargato, è per lei una risorsa come imprenditrice, oppure una ulteriore responsabilità?

**GG:** No, la famiglia di origine, sia mia che di mio marito, attualmente sono di sostegno, in termini di collaborazione. Chiaramente ci dovremo porre il problema della loro cura quando saranno veramente anziani, però attualmente sono di sostegno.

**I:** La sua famiglia ...

**GG:** Mio marito insegna.

**I:** Le è stato comunque di supporto nello svolgimento dell'attività della sua azienda....

**GG:** Sì, il tempo che gli rimane dagli altri impegni che lui ha (è anche uno sportivo, ha una società di pallavolo), lo dedica completamente alla mia attività.

**I:** Quindi una vera e propria risorsa per la sua azienda.

**GG:** Sì. Non avrei saputo come gestire il tutto se non avessi avuto questa spalla.

**I:** Suo figlio quanti anni ha?

**GG:** Sette anni. L'azienda è diventata il suo fantasma, perché sa che quando non siamo in famiglia, quando non siamo a casa, sa che siamo in questo famoso Casigliano, che è in un comune diverso da dove abitiamo, dove stiamo improntando questa nuova attività di ricezione turistica, quindi insomma per lui è diventata un mostro nero.

**I:** Il suo ruolo di imprenditrice non le ha impedito di avere una vita familiare propria, però conciliare il ruolo di madre con quello di imprenditrice, come abbiamo già detto, è stato comunque difficile. Ha qualche suggerimento per chi si trova nella sua condizione, qualche esperienza positiva che possa essere di supporto per chi affronta una situazione nuova?

**GG:** Fare delle scelte e soprattutto stabilire delle priorità. Chi ha una famiglia deve assolutamente porsi delle priorità e dei tempi, e bisogna anche essere categorici. Il tempo da dedicare a una famiglia e ad un figlio, soprattutto quando è piccolo, va collocato proprio all'apice delle priorità, poi chiaramente c'è il lavoro e poi, a scendere, tutti quelli che sono gli impegni, che una persona può assumere nel sociale, associazioni di categoria, ruoli di rappresentanza per enti.... Non si può mettere tutto allo stesso livello e soprattutto nello stesso momento. Un figlio non può essere un episodio casuale della vita, è una cosa che va programmato, come la crescita dell'azienda, in base a quello che si pensa dovrà essere il proprio futuro. Questo è quello che ho cercato di fare io, non so con quali risultati, ma cercando di farcela.

**I:** Cosa farebbe ancora e cosa non farebbe più?

**GG:** Quello che non farei più, ripercorrendo la mia fase imprenditoriale, è seguire le impronte lasciate nell'azienda da chi mi aveva preceduto. Se si sente la necessità di cambiare, bisogna farlo il prima possibile.

**I:** Relativamente al problema di conciliare i ruoli di madre e imprenditrice, cosa farebbe ancora e cosa non farebbe più?

**GG:** Non so; attualmente credo di aver trovato una situazione di equilibrio.... quindi direi che non ho dei grossi rimpianti, né delle grossissime ambizioni non realizzate.

**I:** Come ha conciliato il periodo di maternità con il lavoro?

**GG:** Ho scelto di avere un figlio nel momento in cui avevo creato le condizioni per avere il massimo di disponibilità per questo nuovo arrivo. Ho cercato di tagliare tutto quello che era possibile tagliare come impegni, sia a livello di gestione dell'azienda, sia a livello di incarichi esterni. Per poi recuperare, gradualmente, sia l'impegno aziendale sia quello relativo agli incarichi sociali.

**I:** Cosa ne pensa della sostituzione temporanea d'impresa, soprattutto per il periodo di maternità o in momenti particolari della propria vita?

- GG:** Potrebbe essere... Non so però per quanto riguarda il mio settore, quanto sia percorribile questa ipotesi, perché in agricoltura non è facile un'alternanza, ma sicuramente trovare una figura di sostegno, questo sì. Il settore agricolo si programma di anno in anno e non di mese in mese, quindi è difficilissimo pensare che una figura mi sostituisca se il mio obiettivo aziendale è in cinque anni, in un anno non posso pensare ad una sostituzione che non vada a seguire nella totalità quello che è poi l'obiettivo finale. Probabilmente la sostituzione per un intero periodo e per l'interezza, non è possibile, un accompagnamento parziale, questo sì, questo secondo me è un obiettivo che si può perseguire.
- I:** Lei è un'imprenditrice molto giovane, ma io le devo farle questa domanda: in un'ottica di lungo periodo, come immagina il futuro della sua azienda, una volta giunta lei all'età pensionabile?
- GG:** Sicuramente senza condizionamenti familiari su mio figlio, che non vorrei mai coinvolto in una decisione non sua, solo per assicurare il famoso passaggio generazionale. Credo che le figure familiari vadano assolutamente svincolate da questo tipo di responsabilità anche emotiva.
- I:** Qualora avesse delle figlie femmine, consiglierebbe loro di fare le imprenditrici, magari non solo nel suo settore ma anche in altri?
- GG:** Sì, perché, secondo me, è il massimo cui professionalmente si può aspirare, almeno per quella che è la mia ottica, perché nel fare impresa c'è gran parte di sé stessi, c'è dentro veramente il cuore e l'anima di quello che si è, trasferirlo in qualcosa che può essere dimostrato agli altri e può produrre reddito, secondo me, è il massimo. Fare impresa sicuramente è difficilissimo però sicuramente è il lavoro più gratificante, perché fare impresa è la proiezione di sé.

## Ivana Marchegiani

**I:** Vorrei che mi parlasse di lei e della sua attività imprenditoriale (età studi)

**IM:** Ho quarant'anni, vivo e risiedo a Cingoli, città natale. Ho conseguito la Maturità all'Istituto Tecnico con la specializzazione in Servizi Sociali, quindi sarei "un'assistente sociale"; dico sarei perché questo è il titolo di studio base. Ho poi seguito il percorso scolastico e formativo seguendo la mia attitudine naturale, frequentando la Scuola di Restauro dove ho raggiunto la Qualifica Professionale di "Restauratrice del vetro". Ho inoltre frequentato e studiato decorazione pittorica, presso "L'Accademia del superfluo" a Roma, una importante sede accademica del settore poi a Zurigo in Svizzera ho frequentato corsi di specializzazione per la lavorazione artistica del vetro acquisendo conoscenza e preparazione per la lavorazione vetro piano, curvo e del fusing (vetro fuso) presso la "Creative Glass", un'importante sede internazionale frequentata da artisti noti e specialisti all'avanguardia nel settore vetro. Esperienza che reputo importante nel mio percorso formativo, per lo scambio di conoscenze che mi hanno permesso di crescere professionalmente e personalmente, con uno sguardo non solo "conservativo" del settore ma anche d'innovazione questo grazie all'utilizzo della tecnologia. Ho iniziato l'attività imprenditoriale nell'anno 1990 ed è una importante realtà per Cingoli nel settore artistico ottenendo anche il riconoscimento dalla Regione Marche con l'iscrizione all'Albo dei Mestieri Artistici e Tradizionali. Posso aggiungere di avere anche la soddisfazione di essere stata d'incoraggiamento ad altre donne che hanno deciso di iniziare l'attività artigianale artistica. Definisco la mia attività poliedrica.. dato che spazio, dal vetro alla ceramica alla decorazione in genere. Certo il vetro è la passione principale e la specializzazione è legata prevalentemente al fascino che questo materiale suscita su me. Realizzo vetrate con tutte le tecniche di lavorazione, lampade in stile Tiffany, un'oggettistica personalizzata, esclusiva, specie per l'arredamento e l'abbellimento degli ambienti...I colori parlano, stimolano, sanno cogliere le vibrazioni interiori dell'individuo, quelle segrete, talora represses, che possono trovare spazio solo nell'immagine artistica. Sono soddisfatta del mio particolare lavoro, che mi ha permesso anche di avere una autonomia finanziaria, contribuendo al reddito della famiglia, di gestire il tempo al meglio, di instaurare rapporti umani, di dare il mio piccolo contributo affinché la persona si trovi bene nel proprio ambiente, con oggetti rispondenti alla sua natura, alla sua anima, alla sua autentica personalità.. e a sentire loro, i miei clienti,..sembra proprio di esserci riuscita..

**I:** Mi può descrivere meglio la sua impresa, per esempio, la natura giuridica, i fattori che hanno favorito la crescita, se ci sono altre donne in questo settore se ha contatti con esse, la qualità delle relazioni con i colleghi imprenditori, e così via..

**I.M.** Sono titolare di una impresa individuale. Ho avuto dipendenti fino ad alcuni anni fa. La crescita della mia ditta è data dal riconoscimento della qualità dei lavori realizzati, attraverso la "pubblicità" effettuata principalmente dai clienti, oltre ad aver partecipato negli anni a numerosissime fiere importanti, sia locali, provinciali e regionali oltre che in altri ambiti come Milano per diverse edizioni, Bologna, Firenze e posso dire di poter annoverare fra i miei clienti anche nomi illustri. Penso comunque che lo stimolo maggiore mi è stato dato dai concittadini che hanno compreso il lavoro la qualità e la professionalità del lavoro che svolgo, infatti sono stati e sono tutt'ora loro ad apprezzare, concedendomi l'opportunità di realizzare per le loro abitazioni innumerevoli lavori. Nel settore, sì, ci sono altre donne o in settori simili, ho contatti con alcune di loro, e la qualità delle relazioni con i colleghi imprenditori sono buoni, direi ottimi, non ricordo di avere mai avuto esperienze negative tali da ricordare, secondo me non esiste distinzione fra colleghi sia di questo settore che altro. Noi donne siamo brave nel mantenere rapporti con tutti e di dare molto valore alle relazioni umane e di lavoro. Siamo perfezioniste, quanto basta per raggiungere gli obiettivi inoltre siamo sensibili nel comprendere le esigenze altrui, questa è una qualità tutta al femminile. Certo poi influiscono le caratteristiche individuali..cultura, ambiente, esperienze.. la famiglia..la voglia di crescere e di mettersi alla prova..sono tanti i fattori che contribuiscono alla realizzazione di un individuo

**I:** Come ha iniziato la sua attività? Ha avuto bisogno di sostegni finanziari? Ha ricevuto aiuto dalla famiglia?

**IM:** Come ho già detto a seguito degli studi attinenti e specifici, ho iniziato l'attività. La particolare propensione e la voglia di "costruire", l'incoraggiamento delle persone a me più vicine, famiglia amici ed amiche, mi hanno aiutata nella decisione che definisco anche "coraggiosa", sia per la collocazione geografica della Città di Cingoli, che per i rischi che dovevo affrontare

essendo il mio settore, decisamente selettivo e dove non si conoscevano allora, altre realtà anche a livello provinciale. Così ho richiesto la partita iva, mi sono iscritta all'albo degli artigiani, ho avviato l'attività aprendo un locale in centro storico a Cingoli dove ho attrezzato la mia "fucina", ed ho investito nell'attività con risorse personali. Dopo alcuni anni sono stata beneficiaria del contributo Regionale per la legge 33, legge regionale per l'artigianato. Il progetto, e ci tengo a sottolinearlo, fu interamente ideato e scritto da me, avvalendomi solo di un tecnico per i calcoli del beesnees plan. Tale progetto venne preso ad esempio come miglior progetto innovativo del settore artistico, sia nei contenuti che nella forma, dalla stessa Regione Marche. Infatti in seguito, dietro richiesta della Regione stessa, mi resi disponibile, a partecipare come relatrice a convegni come a Matelica presso il centro studi Enrico Mattei ed in altre numerosissime occasioni, anche tramite l'associazione di categoria Confartigianato a cui appartengo, portando la personale testimonianza nelle scuole superiori attraverso incontri e tavole rotonde con gli studenti. Credo inoltre che la mia attenzione al mondo artigiano, gli approfondimenti, stage, formazione continua, mi hanno permesso oggi di poter constatare di aver raggiunto gli obiettivi che allora mi ero posta, ossia quelli di far conoscere la mia azienda ed il tipo lavoro oltre ad una valorizzazione maggiore dell'intero settore artigiano, per quel che ho potuto, quindi non solo quello artistico e di rendermi disponibile nei confronti degli altri, cercando, attraverso la personale esperienza di fungere da "traino" e di incoraggiare specie i giovani ad intraprendere e quindi aiutare al "fare impresa". Comunque l'aiuto principale l'ho avuto proprio dai miei clienti, prima di tutti Cingolani che hanno creduto ed hanno apprezzato il mio lavoro, impegno, modo di condurre, sono stati proprio loro per primi a commissionarmi lavori anche notevoli, particolari, che mi hanno permesso di esprimere al meglio la mia professionalità artistica. Poi sono giunti altri clienti dalla provincia, regione ed oltre. Addirittura un mio lavoro è stato donato al Santo Padre in occasione del Giubileo del 2000, per rappresentare l'artigianato della Provincia di Macerata. Numerosi e pregevoli lavori sono all'interno di abitazioni private, abbelliscono, arredano con gusto e stile ambienti che prima magari non avevano tanto da trasmettere e comunicare ..

**I:** Essere donna è stato un vantaggio o uno svantaggio?

**IM:** Questo personalmente all'ambito lavorativo e associativo non l'ho mai notato particolarmente, e non mi sono sentita mai sottolineare questo aspetto se non per rafforzare l'impegno e forse l'apprezzamento della persona in per se stessa. Vantaggi e svantaggi esistono ovunque, per le donne in genere il percorso è ancora difficile, si parla di pari opportunità, tutele, leggi ce ne sono, informative ce ne sono, ma è un lento percorso culturale che va modificato e aiutato con il supporto di tutti, senza stravolgere il valore così definito "aggiunto" di cui noi donne siamo portatrici. Sommare le qualità intrinseche nell'uomo, con quelle della donna può aiutare ad una crescita democratica per un maggior rispetto di genere.

**I:** Ha incontrato problemi dal punto di vista dell'accesso al credito bancario?

**IM:** Fortunatamente non ho avuto questo tipo di problema, ma certamente sono a conoscenza di moltissimi casi che al contrario hanno queste difficoltà e che anche noi nella nostra associazione di categoria cerchiamo di risolvere per aiutare ed andare incontro a queste necessità e molto spesso posso confermare ci riusciamo perché attraverso la Cooperativa di Garanzia Pierucci e la professionalità del personale addetto, la Confartigianato sostiene attivamente i suoi associati. Anche come comitato per l'imprenditoria della Camera di Commercio, ci siamo attivate in tal senso per avviare una convenzione con le banche, per l'accesso al credito alle donne. Infatti questo tipo di problematica emerge con evidenza anche durante le nostre riunioni di Confartigianato Nazionale, di cui faccio parte, è un problema che è reale ed esiste in quasi tutte le regioni. Evidente e molto pesante la situazione nel sud dell'Italia dove veramente le donne hanno maggiori difficoltà sia per il credito ma anche proprio per fare impresa. Si dovrebbe specialmente investire, ma non solo in termini economici, nella formazione, per essere preparati ed efficienti, essere preparati ci pone in un atteggiamento di forza, ci aiuta ad affrontare i problemi che giornalmente si incontrano. Credo ad una formazione mirata al sostegno e all'incremento, ma queste sono problematiche che si debbono risolvere in altre sedi...in sedi politiche ed istituzionali con l'ausilio delle fondamentali associazioni di categoria che conoscono più di qualunque altro soggetto il settore dell'imprenditoria sia artigiana che commerciale che industriale..

**I:** Lei Signora Marchegiani è Vicepresidente del Comitato per l'Imprenditoria Femminile della Provincia di Macerata; vorrebbe descrivere la sua funzione e il suo ruolo in questo comitato, anche rispetto all'associazione di categoria cui lei appartiene?

**IM:** Come saprete i comitati dell'imprenditoria sono sorti nel '99 secondo le disposizioni della legge 215/92 e a seguito del protocollo d'intesa fra il Ministero dell'Industria e l'Unioncamere organo che comprende tutte le camere di commercio italiane, con lo scopo di promuovere la crescita socioeconomica del tessuto imprenditoriale femminile, nel nostro caso, quello della Provincia di Macerata. Questo non è un caso, infatti se andiamo a leggere dati e statistiche, l'impresa al femminile è in netto aumento e quindi maggiormente a mio parere ora bisognerà agire a sostegno delle imprese femminili, con maggiore attenzione alle nuove che potrebbero avere maggiori problemi. Congiuntamente alla Presidente Giuliana Giacinti e al comitato stesso, che posso descrivere, attivo e vitale. Abbiamo svolto un notevole lavoro in termini di promozione ed azione a favore delle imprese femminili, anche con la pubblicazione di atti a seguito di convegni, avvalendoci della collaborazione dell'Università di Camerino e della Prof.ssa David. Convegni divulgativi e progetti in tal senso sono stati realizzati, altri avviati, quindi il ruolo che ci è stato conferito credo che abbiamo cercato di svolgerlo appieno, con la serietà e la concretezza di noi donne.

Inoltre la Camera di Commercio, permettetemi aggiungere, guidata egregiamente dal nostro Presidente Giuliano Bianchi, posso confermare ha accolto con interesse l'istituzione del comitato, interesse che ci è stato dimostrato anche con il sostegno, la valorizzazione e la visibilità necessaria all'intero comitato, anche attraverso l'istituzione del premio "Imprenditrice dell'anno" in seno alla ormai consolidata manifestazione di fine anno: "Premio fedeltà al lavoro", dove l'Ente Camerale ha voluto dare rilievo al nostro impegno, e quindi a tutta l'imprenditoria Maceratese da noi rappresentata.

All'interno del Comitato sono orgogliosa di rappresentare la Confartigianato è un ruolo di rappresentanza sindacale e la nostra associazione si è distinta nel tempo per l'impegno che svolge a tutela dell'intera categoria e dei suoi associati, attraverso tutti i servizi per l'impresa. La Confartigianato è l'Associazione di Categoria numericamente più rilevante e svolge all'interno delle politiche del lavoro, un ruolo importantissimo con propri rappresentanti. Una realtà in crescita nell'intero

tessuto imprenditoriale maceratese. All'interno della Confartigianato sono componente effettivo della Giunta Provinciale e Presidente Provinciale delle Donne Imprenditrici. Rappresentare per me, vuol dire anche e soprattutto partecipare alla vita attiva dell'associazione, è anche un sacrificio non nego, ma sentirsi utili e consapevoli di esser stati scelti per impegnarsi a favore degli artigiani è una grande soddisfazione che fa superare ogni possibile difficoltà... Per me che "sento" il mondo artigiano "sulla pelle", sia per l'appartenenza che per le origini dato che infatti anche mio padre era costruttore edile, mio marito Andrea è impiantista, alcuni dei miei cugini hanno seguito le orme della famiglia, ed oggi anno delle importanti aziende proprio nell'edilizia, Cingoli poi... si sa, basa la sua economia fondamentalmente sull'artigianato legato all'edile, quindi costruttori, impiantisti, falegnami, tinteggiatori, carpentieri, selcini... fabbri... Le nostre imprese sono riconosciute ovunque per qualità dei lavori, per poi aggiungere il settore abbigliamento, anche se in seria difficoltà per la crisi, alcune delle nostre aziende lavorano per importanti "firme" dell'altra moda, e quasi giornalmente sono a contatto con le problematiche legate al settore. Quindi dicevo, credo che non posso che continuare il percorso avviato con lo spirito di servizio e collaborazione di sempre.

**I:** Il percorso formativo che lei ha fatto, successivo al diploma, abbiamo detto prima, che è consono all'attività che sta svolgendo... ha fatto seguito a un suo sogno da realizzare; ma che cosa si cambierebbe, nel suo percorso di studio, e perché?

**I.M.** Il percorso scolastico verso cui la mia famiglia mi aveva indirizzata, non è stato poi quello da me in seguito intrapreso, anche se l'arte nella mia famiglia di origine, specie per mia madre è sempre stata importante... quindi una certa sensibilità e predisposizione a questo tipo di discorso ha trovato un terreno florido. Sicuramente però non pensavo e non lo pensavano neanche in famiglia che questo potesse diventare il mio principale lavoro... ho seguito la mia natura, la mia predisposizione anche se debbo dire con qualche forzatura in famiglia, per far accettare inizialmente la mia scelta di tipo artistico... ma sono passati molti anni oramai... la vita ci riserva sorprese, cambiamenti... personalmente mi pongo sempre in un atteggiamento di "rispetto" per quel che a volte non comprendiamo... ascolto, mi adeguo... cerco comunque sempre di essere me stessa, di seguire gli eventi positivi e di essere in armonia con me stessa e quindi con gli altri... e questo comunque non vuol dire assolutamente subire gli eventi o subire gli altri, vuol significare per me confrontarsi che è ben diverso ed ha una valenza totalmente differente

**I:** Attualmente, sente il bisogno di avere particolari esperienze formative?

**I.M.** Credo che chi non senta la necessità di crescere, informarsi, di scoprirsi sempre più preparati ad affrontare impegni, cambiamenti sia nel lavoro che nella vita in genere, abbia tanto da riflettere su se stesso, perché sono fermamente convinta che la formazione è alla base di tutti i risultati, ma questa oltre che una conferma è anche una necessità su cui si sta spendendo molto, non solo in termini economici ma anche come informativa... quindi il mio pensiero è legato a quello di azioni che non sono solo le mie, è ovvio. Personalmente ho frequentato numerosi corsi di formazione, sia per l'ambito professionale specifico che per "impegno sociale", corsi di formazione sulla comunicazione, sul marketing, sulle varie normative dell'artigianato, computer, L. 626 ... oltre a quello rivolto ai dirigenti di Confartigianato Nazionale che sto da alcuni anni frequentando a Roma; questo mi ha dato la possibilità di essere a conoscenza di normative, leggi, applicazioni e di poterle trasferire nel territorio. Confartigianato sicuramente investe molto sia su i suoi dirigenti oltre che ovviamente sui suoi dipendenti e poi... le associazioni di categoria sono costituite dai soci che sono gli artigiani, quindi, l'associazione è, degli artigiani. Infatti per statuto anche i vari presidenti devono essere artigiani. Quindi chi assume dei ruoli deve essere anche preparato, non ci si avventura o ci si improvvisa da un giorno all'altro. Per quel che mi riguarda quindi posso dire di condividere in pieno la scelta di tenersi sempre informati, di studiare e di investire in formazione. D'altronde, la conoscenza... è fondamentale... una facoltà che va anche coltivata, aggiornata, arricchita continuamente

**I:** Signora Marchegiani, mi può descrivere una sua giornata lavorativa tipo?

**IM:** La mia vita ed il lavoro negli ultimi 5 anni ha avuto una notevole trasformazione, perché attualmente sono anche Assessore nel Comune di Cingoli e seguo proprio il settore delle attività produttive, formazione professionale, occupazione e pari opportunità. Certo posso confermare di essere una imprenditrice a 360° non di certo "casa e bottega" e mi definiscono DONNA IMPEGNATA, ed io penso di sentirmici proprio. Quindi attualmente mi divido fra lavoro personale ed impegno amministrativo. Organizzo la mia giornata in maniera dettagliata e puntuale. Ma chiaramente ho apportato una modifica forte al mio lavoro dato che collaboro una cooperativa che produce i miei prodotti, purtroppo però è fuori dal mio Comune per il momento, ma, in questa maniera posso dedicarmi all'amministrazione del Comune, senza lasciare il mio lavoro. D'altronde, la fiducia che mi è stata conferita dai cittadini è per me un segno importante che mi hanno voluto riconoscere, sento molto il valore delle istituzioni, dell'appartenenza ad un territorio... La mia giornata è lunga, ovvio, si protrae fino alla tarda serata, ma questo non è assolutamente un peso, ma al contrario e poi si sa che quando si svolgono gli impegni con soddisfazione e responsabilità ogni problema si supera o comunque si ha una visione dell'insieme positivo. Impegnarmi per raggiungere obiettivi mi dà forza ed energia... penso che però questo sia molto legato all'individualità di ogni soggetto...

**I:** Bene, ci vuole parlare ora del rapporto tra la sua vita lavorativa e la vita privata familiare?

**IM:** Innanzitutto, mi sento una persona che ha delle qualità che sento mi siano state "donate", e per questo mi sento sempre riconoscente come pensiero, inoltre parto sempre dal presupposto che non si ottiene nulla con facilità e che quindi ogni programma da raggiungere, va perseguito con determinazione, convinzione e costanza. Ma che, malgrado le difficoltà di tutti posso ritenermi soddisfatta e serena. Ogni scelta fatta l'ho sempre decisa, ed affrontata congiuntamente alla mia famiglia, figlio e marito, serenamente. Una famiglia è anche questo, vivere insieme, parlare, affrontare. E' il "contenitore" del nostro essere. Quindi la mia vita lavorativa e la famiglia vanno di pari passo.

**I:** Lei ha mai pensato a chi lascerà la sua attività?

**IM:** In questo momento, non ho ancora pensato a chi lasciare la mia attività, anche perché avendo un unico figlio che fra l'altro ha raggiunto la maturità al liceo e che vuol seguire sembra, fra la carriera militare e l'università, scienze politiche... per cui credo che sia prematuro pensare a questo, non è un problema così imminente... sto invece cercando con la cooperativa di cui le

parlavo prima di strutturare ancor meglio l'iniziativa di pianificare al meglio creando occupazione ..nuovi sbocchi e scoprire sempre nuovi orizzonti..

**I:** Cosa ne pensa della sostituzione temporanea di impresa?

**IM:** Senz'altro una buona maniera che può venire incontro soprattutto alle donne che lavorano, una maniera di vedere il lavoro sempre più vicino e flessibile alle necessità della famiglia.

**I:** Sta seguendo dei progetti, in particolare, con l'associazione di categoria della quale lei fa parte? Si tratta di qualcosa che riguarda specificatamente le donne?

**IM:** Attualmente, è in corso un ambizioso progetto di Confartigianato Nazionale "Donna Impresa" denominato "babyplanet", il progetto consiste nel realizzazione di una rete di circa 100 asili nido interaziendali e micro nidi aziendali in tutto il territorio nazionale. Un progetto vagliato dalla giunta provinciale di confartigianato per verificarne anche, la possibile realizzazione nella nostra provincia di Macerata. Ci sono grosse probabilità di realizzazione nel territorio Maceratese, con richieste pervenuteci, anche da Comuni importanti sotto il profilo di insediamenti produttivi. Il progetto in pratica è nato dal decreto del Ministero del Welfare, è finalizzato attraverso le associazioni di categoria, gli Enti Locali che corrispondono a precisi parametri educativi e di accoglienza. Intendiamo offrire una risposta efficace all'insufficiente e a mio parere poco omogenea, offerta di asili che non hanno tenuto conto dell'evoluzione del mercato del lavoro femminile. E' infatti nostra intenzione e la mia in particolare per il territorio maceratese, dare un notevole contributo per delineare un modello di welfare che assicuri maggiore soggettività alla società civile nell'ottica di realizzare un percorso fondato sui valori della solidarietà, coesione sociale, bene comune. Cercare di dare risposte alle donne lavoratrici, dipendenti o titolari d'impresa, vuol dire anche, dare risposte alla famiglia, significa porre attenzione ed impegno ad un settore che è l'unico nell'artigianato in continua crescita... che è quello dell'imprenditoria femminile. Quindi concludo affermando che le donne imprenditrici artigiane, che mi onoro di poter rappresentare, sono la scommessa per il nostro futuro, un futuro che vedo di rilancio del settore fatto anche maggior umanizzazione del lavoro, rendendone tempi più concilianti con la vita e più integrati tra economia e società, infatti sono convinta che acquisire sempre maggior coscienza dei diritti e delle nuove possibilità, che riconoscono le necessità di poter tenere insieme occupazione e famiglia, qualità professionale e affetti, sono per quanto piccoli, segnali su cui leggere un futuro con fiducia e sano ottimismo verso l'acquisizione sostanziale di politiche di pari opportunità. Inoltre..mi sto impegnando da tempo, per poter istituire a Cingoli, una Scuola per l'Artigianato, Arti,mestieri e restauro..questo è il mio sogno, un sogno che vorrò realizzare specie per i giovani, per lasciare a questa Città e al territorio , una testimonianza, per creare occupazione, mantenendo , anzi, valorizzando ancor più il nostro patrimonio storico e culturale , un segno di una volontà ed un impegno che rimarrà nel tempo...

## Manuela Melappioni

**I:** Lunedì 10 Novembre, l'intervistata è Manuela Melappioni. Allora Manuela, parliami un po' di te, ..., per quanto riguarda l'età, ...

**MM:** Allora, 32 anni. Ho lasciato la scuola dopo la terza media, perché non andavo volentieri a scuola e anche perché ho trovato il lavoro che mi piaceva: quello di commessa, in un negozio di abbigliamento, che ho fatto per undici anni. Questo lavoro l'ho fatto fino al gennaio '98, quando l'ho lasciato per una attività mia. Ho sempre avuto l'hobby del ricamo, e dopo tantissimi anni come dipendente, ho trovato il modo, aprendo un'attività artigianale basata sul mio hobby, di avere un'attività tutta mia, cosa che desideravo fare da tempo. Questo è stato possibile anche perché non mi richiedeva un investimento iniziale grandissimo, e quindi nel settembre '98 ho aperto il negozio, che tratta principalmente ricami, ma anche lampade che rivestiamo noi, che rivesto io, perline..., che è lo stesso una cosa che faccio io; tutto artigianale, quindi tutto fatto a mano, perché il ricamo lo facciamo esclusivamente a mano.

**I:** Mi puoi dire qualcosa di più sui tuoi studi, se hai fatto corsi specifici per prepararti a questa attività?

**MM:** Gli studi: ho fatto la terza media e mi sono fermata lì. Poi ho fatto dei corsi, per quello che riguardava la mia attuale attività: sono andata a Bolzano, ho fatto il corso di perline, poi, da un'altra ditta, ho fatto il corso per le lampade per saperle rivestire e montare; mentre il ricamo mi veniva da un hobby... ho solo portato avanti un hobby, facendolo l'ho perfezionato.

**I:** Sei sposata?

**MM:** Sono sposata, ho un bimbo di un anno e mezzo, ...

**I:** Mi vuoi parlare ancora della tua azienda? Quante persone vi lavorano?

**MM:** L'attività è situata a Civitanova Marche, in centro. Quando ho iniziato ero da sola, adesso ho una collaboratrice, un'altra ragazza che lavora insieme a me.

**I:** Negli ultimi anni pensi che il tuo fatturato medio sia ... aumentato?

**MM:** Ho iniziato non sapendo come sarebbe andata, perché era un'attività nuova e molto particolare, anche per Civitanova, perché qui da noi non c'era. Ho dovuto lavorare parecchio perché, comunque sia, far conoscere un'attività non è facile, non è facile per un'attività commerciale, quindi i risultati non sono immediati. Prima che le persone sappiano quello che fai, prima che ci si abitui e che tornino occorre del tempo. Comunque, è andata bene, il fatturato è via via aumentato, perché altrimenti non sarei stata qui; comunque è migliorato molto da quando ho assunto la collaboratrice e quindi siamo in due.

Abbiamo risistemato il negozio, reimpostato l'attività e c'è stato un miglioramento a livello di lavoro, e ci auguriamo che vada ancora meglio.

**I:** Quale pensi siano stati i fattori che hanno favorito questa crescita?

**MM:** per far conoscere il prodotto io ho fatto solo delle fiere, non ho fatto grandissima pubblicità, perché non ci credo a quella fatta a livello impersonale, via radio. Credo che molto abbia funzionato il passaparola.... facciamo un prodotto particolare, artigianale, e le persone, a cui magari un nostro oggetto è stato regalato ed è loro piaciuto, sono tornate. E' chiaro che così occorre più tempo... ma se si cercano delle cose particolari è che qui che si possono trovare.

**I:** Qual è la natura giuridica dell'impresa? È una impresa individuale?

**MM:** Sì.,

**I:** E quindi tu sei la titolare

**MM:** Io sono la titolare e l'altra ragazza è una collaboratrice, con un contratto di collaborazione. Lei lavora ad ore, lei cuce, cosa che io non faccio, quindi completa il mio lavoro. Abbiamo trovato questa forma perché lei viene a lavorare nel pomeriggio o al mattino o quando c'è bisogno, perché il lavoro si sviluppa tutto qui.

**I:** Conosci altri imprenditrici che operano in questo settore?

**MM:** ... Allora, altre imprenditrici. ... So che ci sono altri negozi a Civitanova, a livello artigianale. Non conosco i titolari personalmente. Però so che c'è qualche altro negozio, sì. A livello non proprio come il mio, però che fanno decoupage, patchwork, che l'hanno impostato su altre attività manuali.

**I:** Quindi non hai relazione di collaborazione con altri?

**MM:** No.

**I:** Il motivo per cui hai deciso di cambiare lavoro, hai detto, era quello di avere qualcosa di tuo...

**MM:** Sì, è vero; a me, un'attività mia, è sempre piaciuto averla; solo che finché non sono riuscita a impostarla in questa maniera, o quanto meno, non mi è venuta l'idea di farla artigianale, non ho potuto concretizzarla. Impostarla solo sul livello commerciale, mi avrebbe richiesto un investimento molto alto economico è alto, e sinceramente non mi andava di investire tanto, perché i tempi sono quelli che sono... In questo modo, invece, è stata una prova che mi sono potuta permettere di fare, perché non mi ha richiesto grandissimo impegno finanziario, almeno inizialmente, poi me lo ha richiesto nel tempo, perché una volta che tu apri, devi incentivare l'iniziativa, devi portarla avanti, devi farla crescere, però inizialmente, per aprire, non mi ha richiesto molto, quindi sono riuscita a farlo.

**I:** Hai incontrato qualche problema, o degli ostacoli, all'inizio?

**MM:** Grandissimi problemi, diciamo di no, nel senso che l'attività che svolgo è una cosa un po' particolare e quindi l'ho impostato secondo il mio gusto; è chiaro comunque che io sono partita con una certa idea di impostazione e poi l'ho dovuta cambiare, modellare, smussare un pochino, perché magari ti rendi conto che, finché stai a casa o quanto meno la pensi solo mentalmente, la vedi in un modo, poi realmente può essere un altro, perché magari non incontri i gusti delle persone, quindi l'ho dovuta un po'adattare. Ma a parte questo, non ho incontrato grandissimi problemi, diciamo di no. Tolto che avere pazienza, soprattutto nei primi tempi, nel portarla avanti, perché inizialmente lo fai a livello ... di soddisfazione personale, perché i risultati, trattandosi di un'attività artigianale che deve essere conosciuta e incontrare i gusti della gente, non vengono subito.

**I:** Chi ti ha sostenuto moralmente in questa iniziativa?

**MM:** Sicuramente mio marito, perché è una cosa in cui ha creduto anche lui; se non avessi avuto il suo appoggio, sicuramente non l'avrei fatto, anche perché ero già sposata, quando ho avviato l'attività. Fossi stata da sola, non sarebbe stato un problema, c'avrei provato comunque, ma dal momento che ero sposata, dovevo avere il suo sostegno, altrimenti non l'avrei fatto.

**I:** Ti ha aiutato qualcuno, economicamente?

**MM:** Economicamente no, perché io ho investito nell'attività la mia liquidazione. Dal punto di vista contabile e amministrativo mi sono appoggiata alla Confartigianato; per l'attività artistica, loro mettono a disposizione, attraverso le banche, dei mutui molto, molto agevolati; quindi, successivamente, ho utilizzato questo tipo di finanziamento. Quindi diciamo che economicamente sono andata avanti da sola... cioè, comunque sia, con l'aiuto della famiglia, non di persone esterne.

**I:** Nei primi mesi dell'attività, qualcuno ti ha aiutato, per capire meglio quello che dovevi fare?

**MM:** No. È stata una cosa che è venuta pian piano. Forse è per questo che ci ho messo e ci sto mettendo molto, per impostarla nel modo più giusto, perché sto andando avanti solo con le mie idee. Se non hai dei riferimenti, prima che ti rendi conto di come va, devi fare molte prove, molti tentativi.... Io ho fatto molte prove, nel senso che sono partita con certi articoli, facendo certi articoli e poi li ho dovuti cambiare, modificare.... Sono andata avanti provando sulla mia pelle, nel senso che vedevo come andava: se andava, bene, altrimenti cambiavo.

**I:** Per te, essere donna è stato un vantaggio oppure uno svantaggio in questo tipo di attività?

**MM:** In questo tipo di attività sicuramente un vantaggio, perché è femminile come attività. Lo svantaggio c'è, perché purtroppo per le donne non è facile, perché se hai una famiglia, hai dei figli, ... non t'è riconosciuto molto, ad esempio come "maternità", anche se io la "maternità" l'ho presa, l'anno scorso, ma non è da moltissimi anni che è prevista, per noi che

siamo i titolari. Non lo trovo giusto, non vedo perché dobbiamo essere più penalizzate rispetto ad altre, e comunque sia, se mancavo io qui, era chiusa l'attività, il negozio. Quindi perdevo sia da una parte che dall'altra. Fortunata che ho avuto una gravidanza bella, che mi ha permesso di lavorare fino all'ultimo, altrimenti...., anche se poi questa è un'attività femminile, cioè non puoi farla gestire ad un uomo.

**I:** Che tipo di rapporto hai con la tua collaboratrice?

**MM:** Buono. Fortunatamente ho trovato una persona con cui ci compensiamo: lei fa delle cose che poi non vado a far io, quindi ognuna di noi ha qualcosa di suo. Ecco perché abbiamo potuto fare un contratto di collaborazione, perché altrimenti non avremmo potuto farlo. Facendo così, no, andiamo d'accordo, abbiamo un buon rapporto, altrimenti non era possibile stare in due, perché se non hai fiducia in una persona, se quanto meno hai un buon rapporto con lei, non ci riusciresti.

**I:** Dettagliatamente, di cosa ti occupi?

**MM:** Di tutto quello che riguarda il prodotto, il contatto con i clienti, con le banche...

**I:** In questi rapporti con le banche, oppure con le istituzioni o la Camera di Commercio, pensi che l'essere donna rappresenti un elemento di vantaggio o di svantaggio?

**MM:** Non lo so. Qui parliamo a livello economico, comunque sia ... quindi, penso che sia uguale. La cosa forse può variare se nel tempo sviluppi un certo tipo di lavoro e vai su con il volume; finché sei su un livello medio o normale non credo che faccia grandissima differenza essere uomo o donna.

**I:** Nel senso che chiedere un finanziamento può essere più difficile per una donna?

**MM:** No so .... se con il tempo, crescendo, impostando l'attività magari a livelli più alti, possa cambiare il rapporto con le banche.

**I:** Hai rapporti con la tua dipendente anche al di fuori dell'orario di lavoro?

**MM:** Sì, è un'amica. Non usciamo insieme perché lei ha le sue amicizie e ed io le mie, però sì, siamo amiche, principalmente siamo amiche.

**I:** Quindi la tua famiglia non ti ha aiutato finanziariamente...

**MM:** La mia famiglia no, a parte il credere in me... no; forse qualcosina all'inizio m'avranno dato, sicuramente m'avranno dato qualcosa all'inizio, ma non a livelli importanti, è stato più che altro un investimento mio, come ho detto, avevo la mia liquidazione di undici-dodici anni di lavoro, insomma ho potuto contare su quella, inizialmente un'attività di questo genere ti permette di partire con un minimo di capitale, quindi sono riuscita a gestirla abbastanza bene da sola. I genitori se ti trovi in difficoltà, t'aiutano, però non c'è stato bisogno... è una cosa che sono riuscita a fare bene da sola.

**I:** Tu hai detto che aderisci alla Confartigianato ...

**MM:** Sì,

**I:** ... e partecipi attivamente all'attività di questa associazione?

**MM:** No, sono troppo impegnata con il lavoro, e oltre alle otto ore qui, c'è anche il lavoro a casa, con un figlio specialmente non ho il tempo materiale per poterlo fare. Già qui mi si richiede che finite le otto ore, mi porti il lavoro a casa... e finisco un lavoro, finisco un ricamo, monto una lampada...quindi se dovessi pure partecipare alle riunioni...no; non ci riesco.

**I:** Cosa vorresti che l'Associazione facesse per le sue iscritte?

**MM:** Non so dirtelo ... al momento, va bene così, mettendo a disposizione dei finanziamenti, queste cose ci aiutano molto, poi sta a noi gestircele. Però non credo che riescano a fare molto più di questo, nel senso che ... quando ti possono mettere a disposizione dei mutui agevolati, delle cose che ti possono aiutare in quel senso ..., credo che sia sufficiente, perché tanto è il lato economico quello più problematico.

**I:** Avresti voluto proseguire gli studi dopo la terza media?

**MM:** A me sarebbe piaciuto molto fare la scuola d'Arte, mi piace molto il disegno, però non la sento come una mancanza, perché comunque sia, come ho detto, ho trovato inizialmente un lavoro che mi piaceva molto, quindi l'ho fatto volentieri, poi ..., avendo aperto questa attività... , no, non ne sento la mancanza.

**I:** Ritieni sia necessaria un'attività di formazione rivolta alle donne imprenditrici?

**MM:** Tu dici nel sapesti gestire, nell'imparare ...

**I:** Qualcosa che insegni a gestire, a come intraprendere un'attività ...

**MM:** Sì, forse sì: se uno non è già dentro un'attività, e comunque sia ce l'ha un'infarinata, nel vedere come si gestisce una cosa, se decide di aprire un'attività, così dal netto, forse sì, potrebbe essere un aiuto.

**I:** Non hai mai partecipato, quindi, a corsi rivolti ad imprenditrici?

**MM:** Veri e propri no; ho fatto dei corsi per imparare il lavoro che faccio adesso, però al di fuori di quello no.

**I:** Hai delle esigenze formative ulteriori, vorresti fare altri corsi per imparare, che ne so...?

**MM:** Al momento no, ma non perché non ce ne sia bisogno, è che a livello di negozio mi sono resa conto che tu non puoi fare tutto: devi selezionare, quindi quello che non posso lo elimino ... Per quello che faccio adesso, sto bene così; poi sicuramente, se mi capita l'occasione, certo, a imparare le cose è sempre bello. Però attualmente no.

**I:** La tua giornata lavorativa tipo, a che ora inizia, a che ora finisce.

**MM:** Teoricamente inizia alle nove e può finire anche alle tre di notte, nel senso che, facendo tutto esclusivamente a mano, è possibile che il lavoro si protragga fuori dell'orario di apertura del negozio, nel quale, bene o male, io faccio le otto ore; apro alle nove e chiudo a mezzogiorno e tre quarti, apro alle quattro e chiudo alle otto. Solo che non riesci a fare tutto in negozio per il semplice fatto che tu prendi e lasci e quindi un ricamo può darsi che lo prendi dieci volte e non riesci a finirlo. Se ti trovi nei periodi che c'è parecchio lavoro, perché magari hai degli ordini da consegnare, nel periodo delle cerimonie ad esempio, mi ritrovo a lavorare spesso e volentieri anche fino alle tre di notte.

**I:** Quale attività in generale svolgi durante il giorno. Stai in negozio...

**MM:** Sì, sto qui, quindi tutto quello che c'è da fare in negozio. A casa finisco i ricami che non riesco a finire qui.

**I:** Ti capita anche di lavorare il sabato e la domenica? Il sabato sicuramente perché il negozio è aperto

**MM:** Sì, il sabato sempre. La domenica, solo nel periodo natalizio e pasquale sì, perché il negozio sta aperto come stanno aperti tutti gli altri. Ma al di fuori di questi periodi non lavoro la domenica.

**I:** Quanti giorni di ferie ti prendi annualmente?

**MM:** Normalmente una settimana, dieci giorni, non di più. Non sono mai riuscita a prenderne di più. Mi auguro in futuro di riuscire a prenderli.

**I:** Descrivimi i tuoi rapporti con i tuoi genitori ed i tuoi suoceri.

**MM:** I rapporti con i miei genitori sono ottimi, mio padre è un tipo molto sulle sue, però se gli chiedo un aiuto è sempre disponibile, ho un bel rapporto con mia madre, adesso è come se fosse un'amica, quindi ho un buon rapporto con lei. Mia suocera è tranquilla, nel senso che... non ho grandi screzi, è un rapporto normalissimo. Un buon rapporto.

**I:** Hai fratelli o sorelle?

**MM:** Ho un fratello.

**I:** Che rapporti hai con lui?

**MM:** ... Ne ho pochissimi, perché ci vediamo poco, purtroppo, perché lui ha il suo lavoro ed io il mio, quindi ... non capita spesso di vederci. No, anche con lui ho un rapporto buono, tra noi c'è molta differenza di età, quindi ..., forse prima era più conflittuale, adesso è un buon rapporto.

**I:** La tua famiglia, in generale, costituisce per te una risorsa, nel senso che ti aiuta, ad esempio, a tenere il bimbo ...

**MM:** Sì, è un validissimo aiuto. Sì, perché so che su di loro posso contare; io porto il bambino all'asilo nido, ma nel pomeriggio me lo tiene mia madre, quindi è un buon appoggio.

**I:** Hai delle responsabilità verso di loro, nel senso devi curarli, oppure sostenerli economicamente?

**MM:** Al momento no, perché sono delle persone indipendenti, hanno ognuno il loro lavoro... c'è solo mia nonna da assistere, perché nonno è morto a luglio, ed è mia madre che ha questa responsabilità;

**I:** Quale attività svolge tuo marito?

**MM:** Mio marito ha un'attività commerciale, ha un bar.

**I:** Che tipo di rapporti ci sono tra la tua azienda e la sua?.

**MM:** Nessuno, io ho il mio lavoro e lui il suo. Siamo vicini, più di questo no.

**I:** Lui interviene in qualche modo nella tua attività? Ti ha dato consigli all'inizio, oppure ...

**MM:** Sì, tuttora lui me li dà, nel senso che, comunque sia, lui mi appoggia. Mi ha appoggiato e mi appoggia tuttora. Quindi, se vede qualcosa che non va me lo dice.

**I:** Hai un figlio, come concili il ruolo di madre con il tuo lavoro? È difficile?

**MM:** È difficile, perché ti rendi conto che un'attività così ti richiede molto e quindi con il figlio riesci a starci poco; cerco di essere presente il più possibile, nel senso che adesso, fortunatamente, avendo anche l'altra ragazza, riesco meglio... non so... a venire in negozio un'ora più tardi, ad andare via un'ora prima. L'anno scorso ero da sola ed era un disastro! Una dipendente, alla fine quando sta male può andare in aspettativa, può prendere la maternità, ha due mesi liberi; io questo purtroppo non ce l'ho avuto. L'anno scorso, quando ho partorito, mi sono ritrovata che non avevo nessuno, quindi ho dovuto chiudere il negozio la mattina, e venire giù solo al pomeriggio, ...lo chiudevo più tardi, lo aprivo prima, lo aprivo tardi e lo chiudevo prima, lo chiudevo tardi e non si sapeva se lo aprivo..., a questo livello non è facile essere da sola. Se riesci ad essere in due, bene o male, sai che comunque il negozio non è chiuso; ma se sei da sola... l'anno scorso è stata dura, perché se vuoi avere un figlio non è facile ... ti rendi conto che arrivi ad una scelta: o l'attività o il figlio. Quindi ... non è semplice.

**I:** Hai dei suggerimenti da dare ad altre donne come te per conciliare queste due cose, la famiglia ed il lavoro?

**MM:** Diciamo che se non ha l'aiuto della famiglia, teoricamente è complicata, perché, tu non puoi lasciare un bambino ... anche se lo porti all'asilo nido devi avere qualcuno che te lo può tenere se poi sta male; non è facile, non è facile perché non ci sono agevolazioni, non ci sono aiuti.... non è che se tu apri un'attività puoi permetterti di chiuderla quando vuoi, quindi ... se non hai nessuno è meglio lasciar perdere. Sotto questo aspetto, sì... per un figlio devi avere un aiuto, poi per il resto puoi anche correre da sola, nel senso che se non hai nessuno o hai solo un marito, ti puoi permettere di non andare a pranzo, di andare in negozio prima, di andare via più tardi, ma se hai un figlio e non se hai un aiuto vero e proprio su cui tu puoi contare ... è molto difficile.

**I:** Che cosa ne pensi della sostituzione temporanea d'impresa? Cioè ... trovare qualcuno che ti sostituisca, ad esempio, nel periodo della maternità?

**MM:** Nella mia attività, non è una cosa valida, nel senso che l'attività è impostata molto su di me; le persone vedono me, aspettano i miei consigli, quindi non è facile mettere, da un giorno all'altro, una persona al mio posto, perché non deve fare semplicemente la commessa. Per sostituirti, ci vuole una persona al tuo pari e quindi non è semplice.

**I:** Anche se avesse delle referenze ...

**MM:** No, perché deve, comunque, saper fare, almeno in parte il lavoro che faccio io, quindi deve comunque saper ricamare, almeno saper fare in parte, ...che poi uno col tempo, impara...però, deve avere una buona manualità, e questo non tutti ce l'hanno. Se si trattasse solo di vendere non c'è problema, qui però non si tratta solo di questo, qui si tratta di sviluppare anche la produzione, di farla direttamente, e non è una cosa facile, quindi non mi basterebbero le referenze.

**I:** Hai mai pensato a chi lascerai la tua attività quando andrai in pensione?

**MM:** No! No...non lo so. Non mi sono mai posta il problema; poi adesso che ho un maschietto non credo proprio che andrà ereditare la mia attività. Se in futuro avrò qualcuno a cui poterla lasciare..., adesso c'è anche l'altra ragazza, quindi potrebbe, magari nel tempo, subentrare lei, se decido io di smettere, non lo so, è una cosa che non mi sono posta come problema.

**I:** Se un giorno avrai una figlia, vorresti che lei ti sostituisse in questa cosa?

**MM:** Se è una cosa che veramente le piace, sì, altrimenti no. No, perché non si tratta di un semplice lavoro, torniamo sempre al punto: i lavori artigianali sono belli ma sono molto complicati; quindi se è una cosa che ti piace, bene! Ma se non ti piace veramente, non riesci a farlo.

**I:** Le consiglierai di aprire un'attività da sola, cioè di fare l'imprenditrice anche a lei?

**MM:** No. Le lascerò molta scelta: è bello che uno faccia quello che sente veramente di fare, nel senso che se lei avrà la fortuna di fare qualcosa che le piace...potrebbe essere qualsiasi cosa.... non ci sono problemi, l'appoggerò comunque.

## Adele Maria Pirro

**AMP:** Mi sono sposata prestissimo, a ventidue anni. La mia famiglia di origine è molto semplice, tra l'altro, perseguitata dai problemi di salute di mia madre per moltissimi anni. Sono la prima di cinque sorelle. Ho voluto sempre fortemente studiare, però non l'ho potuto fare facendo dei grossi sacrifici a causa dei problemi economici della mia famiglia. A quindici anni già lavoravo. Sono riuscita a finire le scuole superiori con fatica, lavorando e studiando. A 22 anni mi sono sposata. Quando mi sono sposata lavoravo in un'associazione di categoria, dove ero già responsabile del settore formazione e stampa. Ho avuto quattro figli, per scelta. Ho mantenuto il posto di lavoro cercando di migliorare, di crescere, tanto che la nascita del mio ultimo figlio, quando avevo trentacinque anni, è coincisa con la mia presidenza di un ente regionale di formazione dell'associazione di categoria per la quale lavoravo.

Il mio sogno di laurearmi, negli anni in cui ero fortemente impegnata con i figli e la crescita sul lavoro, rimaneva sempre forte diventando sempre più necessario anche per crescere professionalmente. Sono rimasta alla presidenza di questo ente regionale sino al 1994, poi ho sentito il bisogno di sperimentarmi come libera professionista e ho preso la partita IVA. Nel 1996 ho deciso di iscrivermi all'università, dato che i figli erano già un pochino più grandi, e riuscivo a studiare la sera, dopo cena, dalla dieci e mezza -undici in poi. Mi sono iscritta a Urbino, a "Scienze della formazione", ho scelto l'indirizzo "Esperto nei processi formativi": Mi sono laureata nel 2000 con centodieci. Ho dato quaranta esami, senza frequentare (dieci esami l'anno). Mi sono laureata tre mesi prima dei quattro anni previsti dal piano di studio. E' stata una grossissima soddisfazione ma anche tanti sacrifici. Il mio lavoro non mi permetteva certo di prendermi delle pause per studiare e d'altra parte la mia famiglia richiedeva un fortissimo impegno economico e di ruolo. Dopo la laurea mia sono iscritta di nuovo all'Università, questa volta a Macerata a Scienze Politiche per riuscire a coniugare le competenze umanistiche con quelle economiche.

Nel 1999 ho avuto un problema gravissimo, tanto che per una operazione chirurgica finita male ho rischiato di morire. Sono una persona tenace, forte, con una volontà terribile. E in quel frangente, ho scoperto altri casi terribili di malasanità, soprattutto sulla pelle delle donne che spesso non hanno il coraggio di denunciarli. Io l'ho fatto ma posso dire che capisco le donne che non hanno questa forza. Costa molto esporsi, affrontare processi, accertamenti medici, interrogatori.....ed il tutto per tanto, troppo tempo!!!

Sono impegnata anche nel sociale. Sono stata per dieci anni presidente della società di pallavolo dove giocava mia figlia. In poco tempo, da una società in gravi difficoltà, con uno staff eccezionale, abbiamo portato gli iscritti a duecento ragazzi. Sono presidente della Consulta sullo sport, coordino un giornalino per la messa in rete delle attività sportive con i ragazzi delle scuole medie, impegnata in politica. Sono quindi impegnata in tantissime cose, però questo non significa che non segua i miei figli, perché loro sono la prima cosa che conti per me, sono la mia forza.

La mia professione è quella di consulente nelle risorse umane e nella comunicazione. Mi occupo di progettare, coordinare e seguire i percorsi integrati di formazione, istruzione lavoro. Sono anche docente. Sono iscritta dal 1982 all'ordine dei giornalisti. I miei clienti sono enti pubblici e privati della Regione Marche e da qualche anno anche della Regione Umbria. Nel 2001 attraverso il bando sulla legge 215 sull'imprenditoria femminile ho pensato di poterla utilizzare per far crescere la mia attività. Mi sembrava il momento giusto, perché capivo che avrei potuto fare di più, ma avevo bisogno di strutturare la mia attività. Ho predisposto il progetto ed assunto tre persone (una di queste è mio figlio). Ho una sede principale e una secondaria presso la quale vengono svolti i corsi di formazione (tre aule, di cui una attrezzata anche come laboratorio linguistico). Sono accreditata presso la Regione Marche, come struttura formativa. La 215 mi ha dato l'opportunità di sviluppare la mia attività.

**I:** Qual è il fatturato medio dell'azienda?

**AMP:** Una media di centoventi, centotrentamila euro, con un calo nell'anno in cui io mi sono particolarmente concentrata sull'impostare l'azienda. Nel momento in cui mi sono di nuovo concentrata sull'attività, c'è stato un aumento. .

**I:** Quindi il fatturato, in questi anni, dal 2001 al 2004 è cresciuto?

**AMP:** Sì.

**I:** Anche il numero dei dipendenti?

**AMP:** I dipendenti sono tre dal 2001. Sono tutti a tempo indeterminato, due part-time e uno a tempo pieno. Utilizzo anche le borse di ricerca per i laureati, ospito molti ragazzi in stage ed ultimamente sto pensando che se dovrò assumere altre persone vorrei provare con una ragazza "diversamente abile", mi sembra importante supportare tali inserimenti.

**I:** Quali sono i fattori che hanno favorito la crescita

**AMP:** Lavoro in un'area, quella della formazione continua, la formazione a distanza, l'orientamento, l'informazione, la comunicazione che da oltre dieci anni è strategica. Sono stata favorita dall'evolversi della normativa e anche dalla presa di coscienza che la formazione è un valore. Ancora c'è molto da fare...

L'imprenditore è un intraprendente, nello stesso tempo molto geloso, non gli va di copiare quello che fa l'altro, ma ci mette qualcosa del suo. Questo richiede che io lavori di domenica, lavoro di sera, lavoro di notte.

**I:** Dorme qualche volta?

**AMP:** Di notte spesso, mi vengono le idee, le scrivo su un blocchetto, vicino al comodino, perché se no me le dimentico. Anche quando sono in giro, in macchina, mi vengono le idee e le scrivo.... Quando vado a casa la sera, distrutta, mia figlia mi guarda e mi dice: "Ma come?!... Dici che il lavoro ti piace...". Infatti è vero, io da una parte mi sento stanca, ma da un'altra mi sento gasatissima, perché il mio lavoro mi entusiasma, l'ho costruito io con tanti sacrifici e, nonostante tutto non fare altro.

**I:** Può raccontarmi un momento significativo, da quando ha iniziato questa attività?

**AMP:** Tantissimi, però la cosa più bella è quando incontro delle persone che mi dicono: "Grazie all'aiuto che mi hai dato tu sono riuscito/a a scoprire me stesso/a, a trovare la mia strada".

**I:** Conosce altri imprenditrici che operano in questo settore?

**AMP:** Conosco tantissime donne imprenditrici.. Il settore della formazione è molto femminile, ma di donne che sono titolari di società di formazione, ne conosco forse altre due o tre.

**I:** Ha dei contatti con loro?

**AMP:** Sì, mi trovo molto bene a lavorare con le donne. Il mio stile di lavoro è quello di lavorare in rete con gli altri, quindi se abbiamo diverse società di consulenza, ci sentiamo e ci integriamo. Poi magari ci incontriamo a cena, ma purtroppo ci manca il tempo. Le tecnologie ci stanno aiutando, Con la e mail, le newsgroup ecc. manteniamo rapporti quasi giornalieri.

**I:** Lei ha impiantato da sola quest'azienda, ...

**AMP:** Sì, firmando anche prestiti bancari.

**I:** Quindi la motivazione principale era quella di mettere a frutto i suoi studi ...

**AMP:** Nel mio caso il percorso è stato al contrario: Ho iniziato questa attività senza i titoli di studio, poi, pian piano oltre alle competenze pratiche ci ho messo sopra quelle teoriche (laurea). La scelta di strutturare la mia attività è stata prioritariamente quella di "fare un passo in più", volevo mettermi ancora alla prova, crescere. L'imprenditore è infatti un personaggio "perverso" mai tranquillo, mai appagato....

La seconda motivazione, non riguarda solo me. Infatti, mentre mia figlia grande si laureerà il prossimo anno in Scienze Biologiche, per cui difficilmente potrà seguirmi nell'attività, il mio secondo figlio è diplomato ragioniere e non ha voluto fare l'università. Ho pensato che poteva avere un ruolo come responsabile amministrativo nell'azienda. Gli sto insegnando, forzandolo anche un po', perché è un ragazzo di venti anni che non sa ancora cosa vuole fare nella vita. Un altro figlio è iscritto l'I.T.I.S., telecomunicazioni, e magari in futuro potrà agganciarsi anche alla mia attività. A questi due ragazzi, ho aperto una strada. Questo non significa che debbono per forza seguirmi però dentro quest'azienda potrebbero trovare uno spazio loro. Non voglio costringerli, perché io stessa ho scelto di fare il lavoro che volevo fare, però questa opportunità potrebbe essere interessante per loro.

**I:** Ha incontrato dei problemi o degli ostacoli all'inizio della sua attività?

**AMP:** Eh! Li ho incontrati come donna, prima di tutto, perché c'è una diffidenza pazzesca nei confronti delle donne, delle donne che fanno le imprenditrici, delle donne che vogliono allargarsi, che vogliono spazi. Mi batto da sempre per la formazione della donna a tutti i livelli, perché il coraggio di farsi largo e dire: "Ci sono" richiede una forza terribile e molte non ci riescono. Se riesci a farti spazio, poi te lo lasciano, ma te lo devi conquistare e questo richiede tenacia, preparazione, tempo.

**I:** Quindi in quali tipi di rapporti ha trovato ostacoli, principalmente?

**AMP:** In tutti i rapporti, a livello politico, bancario... nel sistema del credito. Mi dicevano: "Ma suo marito?", Mo marito fa un'altra cosa. Abbiamo fatto la separazione dei beni proprio per questo. Tutto porta a dire che la donna deve essere in qualche modo supportata da un uomo. Se riesci a superare questa fase dopo ti considerano molto bene, perché pensano che sei una donna che ha qualcosa di maschile.

**I:** Chi è che l'ha sostenuta moralmente?

**AMP:** I figli. Mio marito è il contrario di me... tranquillo, preoccupato di tutto, se era per lui, stavo ancora a fare l'impiegata nell'associazione di categoria. Però non mi ha mai ostacolato... non mi ha supportato ma non mi ha nemmeno ostacolata... ha lasciato scorrere gli eventi....I figli, senza che se ne siano resi conto, nei momenti di difficoltà, sono stati il biglietto vincente.

**I:** Qualcuno l'ha mai aiutata economicamente?

**AMP:** Ma per carità, ... sono stata sempre piena di debiti, sempre con i conti in rosso e li avrò sempre. Tirar su quattro figli non è uno scherzo. Sono comunque contentissima. Non so quanti anni sono che non faccio più le vacanze d'estate, le settimane bianche neanche a pensarci... ma non mi mancano, mi va bene così.

**I:** All'inizio dell'attività c'è stato qualcuno che le ha dato alcune indicazioni su come svolgere il suo lavoro?

**AMP:** Non potevo chiedere a nessuno, perché quando ho iniziato non c'erano esperti. Ho fatto, insieme a tanti altri, degli errori, perché nessuno era in grado di dirmi: "Stai facendo un errore", in itinere ma tutto avveniva alla fine, quando era troppo tardi..

**I:** Nel rapporto con i suoi dipendenti, di cui uno è anche suo figlio, è autoritaria o collaborativa?

**AMP:** Chiedo moltissimo alle persone. Vogliuo che crescano e che diventino brave. All'inizio della settimana lascio l'elenco delle cose da fare e poi non dico più niente. Lascio loro la libertà, non controllo, non sono quella persona che se uno ritarda dieci minuti, vado a controllare. Però chiede che quando c'è da fare, i collaboratori mi devono dare una mano ... Con mio figlio poi è un caso a parte. Ha una mamma "ingombrante" ed inoltre ritengo a volte che pretendo troppo da lui, a volte che lui dia veramente poco perché approfitta della situazione. Abbiamo alti e bassi continui. ...

**I:** Fattivamente, all'interno dell'azienda, di cosa si occupa?

**AMP:** Di tutto. Il mio problema è questo: se seguo il cliente non posso seguire il progetto, se seguo il progetto mi rimane indietro il cliente. E' un problema di quasi tutte le piccole aziende che conosco. Se manca l'elemento centrale si sfasciano. Vorrei far crescere qualcuno, ma il percorso è lungo e difficile! Quando mi dicono: "La legge Biagi ti permette di utilizzare le persone per il tempo necessario a completare un lavoro rispondo che questo è vero, però è pur vero che , i ragazzi sui quali ha lavorato tre anni, me li tengo, perché ci ho investito sopra e quando iniziano ad essere produttivi se sono intelligente non li lascio scappare.

**I:** Oltre a suo figlio, ha dei rapporti con i dipendenti anche al di fuori dell'orario di lavoro?

**AMP:** No, diciamo sempre che dobbiamo andare fuori a cena, ma non ci riusciamo mai. Comunque parliamo tranquillamente anche di problemi personali, durante l'orario di lavoro.

**I:** Lei ha ricorso al credito bancario?

**AMP:** Sì.

**I:** Ha trovato dei problemi?

**AMP:** Altroché. Le banche sono terribili. Ne ho passate diverse ma debbo dire che ho trovato che persone squisite che mi hanno aiutato molto..

**I:** Era dovuto al fatto principalmente che lei è una donna oppure ...

**AMP:** No, perché ti chiedono le garanzie, supergaranzie, a quel punto non è più il problema di donna o uomo, è un problema di garanzie.

**I:** Lei fa parte del Comitato per l'imprenditoria femminile ...

**AMP:** Dall'inizio.

**I:** ... Aderisce a qualche altra associazione di categoria?

**AMP:** Sono iscritta all'AIF, Associazione Italiana Formatori, di , e sono iscritta all'ordine dei giornalisti. Delle Marche.

**I:** Quali motivazioni l'hanno spinta ad aderire a queste associazioni?

**AMP:** Le Associazioni permettono di confrontarsi e crescere insieme.

- I:** Partecipa fattivamente all'attività di queste associazioni?
- AMP:** Con il Comitato sempre, abbiamo messo in cantiere un sacco di cose.
- I:** Lei è laureata in Scienze della formazione quindi è un titolo di studio che è molto congruente al tipo di lavoro che svolge?
- AMP:** Se mi fossi laureata all'epoca giusta, sarei stata un'insegnante di lettere. Oggi questa laurea è pienamente attinente al mio lavoro.
- I:** Se ritornasse indietro... l'unico suo rimorso è quello di non averlo fatto prima, forse?
- AMP:** Non avrei potuto, l'ho fatto nel primo momento che è stato possibile. Non mi posso pentire di niente, perché se una cosa non è possibile ... Adesso sono molto contrariata da mio figlio, perché lui potrebbe fare l'università, ma non vuole.
- I:** Ritieni che sia necessaria un'attività di formazione rivolta specificatamente alle donne imprenditrici?
- AMP:** Sì. Sia prima di mettere in piedi l'impresa, perché ci sono tante remore culturali, sia dopo che l'impresa si è costituita. Le donne che fanno impresa, ma anche gli uomini, hanno bisogno di essere accompagnate, per due o tre anni almeno e poi hanno bisogno di restare in rete tra loro.
- I:** Lei ha mai partecipato a dei corsi del genere?
- AMP:** Sì, prima come allieva e poi come docente, ne faccio dappertutto.
- I:** In questo momento, ha delle esigenze formative?
- AMP:** Io studio sempre, a me piace tutto, mi piacerebbe frequentare un master, mi piacerebbe ma non ho tempo.
- I:** In generale, la sua giornata lavorativa a che ora inizia e a che ora finisce?
- AMP:** Inizia alle 8 e termina alle 1,30
- I:** Quindi, normalmente quanti giorni lavora alla settimana?
- AMP:** Tutti, compresa la domenica.
- I:** Giorni di ferie ...
- AMP:** durante il mese di agosto rallento molto il ritmo.
- I:** Per quanto riguarda i rapporti con sua madre ed i suoi suoceri, come sono?
- AMP:** Mio padre non c'è più. Mia mamma è come me: a settant'anni è ancora una tenace.
- Siamo due anime lontane, perché due caratteri così si scontrano, però c'è profondo rispetto. Ai miei genitori non posso addebitare niente, perché loro mi hanno dato tutto quello che potevano ..
- I:** Per quanto riguarda invece i suoi suoceri?
- AMP:** Mio suocero non c'è più, mia suocera ora ha ottantaquattro anni e non è autosufficiente. Con lei ho avuto sempre un buonissimo rapporto sia perché mi ha guardato i figli sia perché ci siamo capite e rispettate subito.
- I:** In famiglia eravate cinque figli ... E con loro come sono i rapporti?
- AMP:** Ottimi, ci vediamo continuamente. Tutte le domeniche a cena a casa mia, con i figli, con tutti, la nostra è una famiglia allargata. Festeggiamo i compleanni, il Natale, tutti insieme in famiglia come una volta.
- I:** Quindi nel tempo, sua suocera l'ha aiutata con i figli?
- AMP:** Sì, con tutti. Era talmente contenta di guardarmi i figli che l'unica figlia che è andata all'asilo è stata la grande, perché mia suocera in quel periodo doveva guardare il marito ammalato altrimenti avrebbe convinto anche lei che l'asilo era una prigione!
- I:** Attualmente ha delle responsabilità nei confronti di sua suocera?
- AMP:** Abbiamo trovato una badante, perché è impensabile che possiamo pensarci noi, però ci sono dei costi enormi. Ripaghiamo tutto quello che lei ci ha fatto prima, prima o poi si paga tutto. Però non mi dispiace, mi dispiace solo di vederla così.
- I:** Quale attività svolge suo marito?
- AMP:** E' insegnante in una scuola media.
- I:** Quali sono i rapporti tra la sua azienda e suo marito, cioè in qualche modo lui interviene nella sua attività?
- AMP:** Ha avuto sempre un po' di diffidenza. Mio marito fa fatica a capire il mio lavoro. Seguo l'innovazione, il futuro, lui ha una profonda repulsione per la tecnologia. Nell'ultimo periodo ho visto che magari cerca di promuovere la mia attività.. Ha impiegato tanto a capire che faccio qualcosa di buono.
- I:** Per quanto riguarda il ruolo di madre e il ruolo di imprenditrice, come li ha conciliati?
- AMP:** Quando i figli erano piccoli, ho sempre avuto delle profonde crisi, perché ero combattuta tra il fatto di lasciarli a casa, e l'andare a lavorare. Mi sono sempre fatta violenza quando dovevo lasciarli, specialmente quando erano appena nati. Tutto

questo, ancora oggi, va a discapito del mio tempo libero, Cerco di essere , nei limiti del possibile, a casa per il pranzo.. Dal sabato pomeriggio alla domenica sera mi trovano sempre a casa.

**I:** Ritornando indietro nel tempo, a quando era in attesa dei suoi bambini, anche se lei non aveva ancora la sua attività, giusto?

**AMP:** No, con i primi tre ero una dipendente, con l'ultimo, invece, già ero libero professionista.

**I:** Quindi ha continuato a lavorare ...

**AMP:** Sì, sempre, fino al giorno prima di partorire.

**I:** .... Avrebbe suggerimenti da dare a delle donne che vogliono un figlio e che fanno anche le imprenditrici?

**AMP:** Prima cosa: capire come si possono organizzare per il figlio, su chi possono contare. Basta che un figlio ti si ammala, che sei in crisi, perché non puoi lasciare l'azienda. L'organizzazione è fondamentale.

**I:** Cosa ne pensa della sostituzione temporanea d'impresa?

**AMP:** sono molto gelosa. L'imprenditore non può essere sostituito.

**I:** Lei ha detto che non vuole parlare di pensione.... ma, ha mai pensato a chi lasciare la sua attività, per esempio, i suoi figli?

**AMP:** Ho ancora molto tempo pensarci!!

**I:** Prima o poi, però....

**AMP:** Sì, ma sarà poi; adesso penso a consolidarla e a farla diventare una bella azienda.

**I:** Per lei, quando arriverà questo momento, sarà indifferente lasciarla a un figlio maschio o a una figlia femmina?

**AMP:** Non cambia assolutamente.

**I:** Lei ha una figlia, che cosa vorrebbe per sua figlia in futuro.

**AMP:** Per mia figlia voglio anzitutto che sia rispettata come persona, non con la differenza tra maschio e femmina che vedo adesso, anche dentro casa mia. Nonostante io sia una persona che crede nella parità, mia figlia mi aiuta a pulire, mi aiuta a stirare, mi aiuta in tante cose, perché lei ha quella sensibilità che i maschi non hanno. Spero che costruisca un rapporto paritario, sia con la persona che sceglierà, sia nel lavoro. Negli anni ho fatto parte di varie commissioni pari opportunità, comitati di donne ecc, poi ho deciso di non partecipare più a niente, perché secondo me diventa autoselettivo,.....cioè stiamo tra donne e parliamo di donne: io voglio stare dove stanno gli uomini, per fare in modo di portare avanti dei progetti insieme.

Anche in politica, sto dove stanno gli uomini, voglio esserci quando si fanno le scelte e voglio essere quella che dice la sua, non essere considerata una rarità.

Ho fatto le mie scelte perseguendole sino alla fine ma sulla mia pelle: il mio ruolo in casa; il ruolo culturale tradizionale della donna è rimasto quello, perché non mi hai mai sostituita in casa, con i figli... Tutte quelle che erano le mie competenze sono state e sono mie. Mio marito ha fatto politica poco importava che all'epoca avessimo tre figli piccoli.....lui usciva , seguiva la sua strada.....una donna non avrebbe potuto farlo!!

**I:** Vorrebbe che sua figlia facesse l'imprenditrice?

**AMP:** Vorrei che tutti i miei figli facessero gli imprenditori, perché anche se il lavoro dipendente è un lavoro tranquillo, percepisci lo stipendio il ventisette del mese... manca la possibilità di sentirsi vivi, di mettersi in gioco... a me piacciono le persone vive, le persone che rischiano, che hanno voglia di mettersi in gioco, e questo vale in tutti i campi ...

## Sabrina Storani

**I:** Sabrina Storani è un'imprenditrice del settore tessile di Montefano.

**SS:** La Sabry viene costituita nel 1970 in contemporanea alla mia nascita, è stata fondata dai miei genitori e opera nel campo della lavorazione della maglieria. Il laboratorio era situato sotto la nostra abitazione e questo ha fatto sì che respirassi fin da subito l'aria della piccola-media impresa.

Ho studiato al liceo linguistico di Macerata e conseguito il diploma mi sono trovata a dover scegliere tra due strade: proseguire con gli studi universitari o affiancare i miei genitori nella conduzione dell'azienda di famiglia. Il fatto di essere figlia unica mi rendeva consapevole che il mio futuro fosse nella Sabry. Per questo contro il parere di mia madre che preferiva che io continuassi o scelto di iniziare a lavorare in questa casa-bottega. Mi sono immersa nel lavoro cercando di comprenderlo superando grosse difficoltà e verificando che quando una persona pensa di sapere tutto e il momento buono per capire che non si sa veramente niente.

Sono entrata in azienda nel 1990, a venti anni. La casa-bottega ti porta , ogni giorno, ad ascoltare tanti discorsi e tanti ragionamenti sia in fabbrica ma soprattutto durante i momenti trascorsi intorno alla tavola. Del resto anche durante gli anni trascorsi da studentessa non dimenticavo mai di avere una piccola fabbrica sotto casa, i clienti che restavano a cena o per il bel rapporto che avevo con tutti i dipendenti con i quali parlavo nei momenti precedenti il suono della campanella.

Quindi sono partita da zero e ho iniziato cercando di capire chi ti sta vicino.

**I:** Quando c'è stato questo momento?

- SS:** Inizialmente ho visto che il mio parere non era molto considerato. L'azienda stava crescendo e avevamo circa venti dipendenti (attualmente siamo 52 dipendenti). Con tutti avevo un ottimo rapporto e la maggioranza di loro mi aveva visto crescere. Ho iniziato rubando con gli occhi tutto quello che facevano dalla ragioniera (scadenze, fatturazione etc.), all'operaio impegnato nella costruzione del prodotto fino al magazziniere. Un ringraziamento particolare devo farlo alla mia famiglia che mi ha dato il tempo e la possibilità di capire tutte le problematiche.
- I:** Quindi, sotto questo punto di vista l'apporto, il supporto dei tuoi è stato fondamentale.
- SS:** Mio padre è stato unico, lui gestiva i clienti, gestiva tutti i rapporti con l'esterno, è stato lui a dire: "OK, adesso c'è anche mia figlia, quindi cerchiamo di integrarla, cerchiamo di farle capire le varie problematiche, cerchiamo di inserirla".
- I:** Sin da subito ti hanno inserito per occuparti di tutto?
- SS:** Mi hanno detto: "Vieni per fare quello che potrebbe essere un giorno la figura del titolare"; e quindi la tua azienda la devi conoscere a trecentosessanta gradi. Oggi l'azienda è molto più grande non è più possibile conoscere tutto con la massima precisione, ma per me è fondamentale avere una visione generale per poter intervenire nelle diverse aree aziendali e per ottenere sempre la massima efficienza.
- I:** Ma adesso che l'azienda ha una dimensione rilevante, si riesce ancora a controllare tutto?
- SS:** Le difficoltà aumentano sia per la dimensione e sia per il momento congiunturale non troppo roseo. Anche il personale nel tempo è cambiato, ma tutto sommato mi ritengo di essere molto fortunata per il gruppo che ho costruito.
- I:** In che senso è cambiato il personale?
- SS:** Oggi le esigenze sono cambiate, sono cambiati i ritmi di vita e con uno stipendio mensile si fa fatica ad arrivare a fine mese. Tutto questo ha portato al cambiamento della soddisfazione del dipendente. Un mio obiettivo è quello di non perdere di vista quello che è il rapporto tra dipendente e datore di lavoro. Spesso il dipendente mi confida i suoi problemi che vanno al di là del lavoro e per tutti cerco di dare dei consigli. E' ovvio che quando le dimensioni dell'azienda erano minori questo rapporto era molto più stretto.
- I:** Che tipo di azienda è la sua? Si rivolge direttamente al mercato, oppure lavora su commessa?
- SS:** E' un'azienda che lavora per conto terzi. Collaboriamo con importanti firme del settore abbigliamento le quali trovano in noi il massimo servizio. Abbiamo infatti una società che cura lo sviluppo e la realizzazione del campionario (Sabry service), un'altra che si occupa di tessitura (Tre esse) e infine la confezione che è curata dalla Sabry. Per questo abbiamo con il cliente un rapporto di partnership che fa sì che il rapporto tra cliente e fornitore sia sempre più stretto.
- I:** E' lo stilista della firma che viene a lavorare insieme a voi?
- SS:** Il rapporto con lo stilista è veramente strettissimo, spesso la nostra forza è quella di saper interpretare il suo estro.
- I:** Quindi sviluppate anche il modello?
- SS:** Sì, abbiamo all'interno dell'azienda quattro tecnici programmatori. Spesso come dicevo prima è importante interpretare lo stilista, è ovvio che il verdetto finale lo dà sempre il mercato. La sfilata è il momento clou dove il nostro lavoro trova la massima realizzazione.
- I:** Mi piacerebbe sapere quali sono stati i momenti più importanti della crescita dell'impresa. Sapere un po' come avete cambiato le strategie in questi anni.
- SS:** La crescita si è avuta in concomitanza dell'apertura del nuovo stabilimento. Con mio padre abbiamo deciso di acquistare un terreno per costruire la nuova Sabry. Nel 1992 con due genitori giovani (mio padre a cinquantotto anni e mia madre cinquantatré) abbiamo deciso che era il momento di investire in un nuovo stabilimento che potesse darci una nuova immagine. Per questo abbiamo affidato l'intero progetto ad un architetto il quale ha realizzato l'attuale sede dell'azienda. Nel 1994 ci siamo trasferiti in questa nuova struttura molto più spaziosa e con una immagine diversa. Seguendo una mia massima "Quando c'è lo spazio, vengono le idee", abbiamo cominciato a creare nuovi reparti (reparto lavanderia ad acqua e a secco, stiratura e infine lo stiro finale) riuscendo così ad avere l'intera catena di lavorazione all'interno della struttura. Commercialmente abbiamo creato un catalogo aziendale da poter far girare tra gli addetti ai lavori. Abbiamo così acquisito clienti all'estero con i quali ho potuto mettere a frutto i miei studi linguistici e come precedentemente detto riusciamo a dare il cliente il prodotto finito.
- I:** Avete allargato la sede effettivamente ... un po' al buio?
- SS:** Esattamente. Anche se la vecchia struttura risultava essere molto stretta e le richieste erano molte. Il mercato inoltre chiedeva sempre di più un servizio completo che andava dalla prototipia e al prodotto finito.
- I:** Quindi voi comunque avete sempre deciso di lavorare per conto terzi?
- SS:** Un tentativo di creare una linea propria è stato fatto da mio padre quando io ero ancora una studentessa, purtroppo non è stato troppo fortunato nella scelta dei collaboratori. In questo momento il mercato non facilita nuove firme e il lavoro che sto svolgendo con i miei clienti mi dà grandi soddisfazioni. Ultimamente abbiamo creato una diversificazione entrando in settore diverso dal nostro, infatti abbiamo acquistato una partecipazione in azienda di acque minerali situata ad Ussita.
- Tale scelta è stata dettata dalla possibilità di ridurre i rischi connessi ad una sola attività legata alla moda ed avere un prodotto legato al quotidiano.

- I:** Quale è stato il trend di sviluppo in termini di fatturato, negli ultimi anni?
- SS:** La specializzazione nella qualità e nel massimo servizio ha fatto sì che ci sia stato un grosso sviluppo della nostra azienda, il fatturato attuale è di circa 3,6 milioni di euro. La società è una srl di cui io, mio padre e mia madre siamo i soci. L'amministratore delegato è attualmente mia madre, la persona che ha creato la Sabry e la vera magliaia.
- I:** Tua madre è l'amministratore delegato, tuo padre ha una carica ufficiale?
- SS:** Mio padre è il supervisore di tutta l'attività. E' lui che ha concretizzato le idee di mia madre. Mia madre è più una figura tecnica mentre mio padre insieme a me tiene i rapporti con i clienti e sviluppa i vari prototipi. Resta per me un grande appoggio nella risoluzione di problemi o per avere consigli da persona con una esperienza diversa dalla mia.
- I:** Ed hai contatti con altre imprenditrici del tuo settore ...
- SS:** In Italia ci sono molti magnifici collocati soprattutto sui distretti industriali dell'Emilia e del Veneto. Amo molto confrontarmi con i colleghi per potermi scambiare consigli e molto spesso per collaborare insieme. La collaborazione per me significa crescere.
- I:** E questo lo vedi diverso da come era la generazione di tuo padre?
- SS:** Sì, perché nei giovani c'è molta grinta, c'è voglia di fare, i giovani cercano gli altri giovani. Spesso vengo chiamata a delle riunioni dove magari ho la possibilità di parlare con gli altri, dove è possibile confrontarci senza un minimo di gelosia. Dare dei consigli significa dare agli altri la possibilità di crescere.
- I:** Hai avuto altre esperienze fuori dall'azienda di famiglia?
- SS:** No, anche se volevo farla, purtroppo mio padre non era d'accordo e quindi ho rinunciato. Spesso con mio marito abbiamo visioni diverse proprio per le diverse esperienze lavorative.
- I:** Quindi tu sei nata imprenditrice? Diciamo che è una strada che hai sempre sentito tua ...
- SS:** Io me lo sento dentro. Il potere di decidere, è una cosa che mi affascina molto. Pur avendo un rapporto molto armonioso con i dipendenti amo distinguere il datore di lavoro dal dipendente. Questo non significa creare un muro, ma piuttosto avere chiari i ruoli.
- I:** Si possono imparare le tecniche di gestione dell'azienda, ma fundamentalmente imprenditore si nasce.
- SS:** Come dicevo precedentemente desidero che i ruoli tra dipendente e datore di lavoro siano ben distinti.
- I:** Non c'è stato ancora un momento di passaggio di poteri da tuo padre a te ...
- SS:** No, non c'è stato ancora. Una parte di quote della Sabry sono da me detenute, ma io lo chiamo ancora "padre-padrone" perché alla fine lui ci tiene ad avere un ruolo importante all'interno dell'azienda ed apparire sempre in ogni situazione.
- I:** Grossi ostacoli, se non con tuo padre o con tua madre, con qualcuno all'interno o fuori dell'azienda, li hai avuti?
- SS:** Come in ogni cosa o attività ci sono stati momenti di gioia e momenti di delusione. L'imprenditore si fa carico di problemi e deve ogni giorno risolverli. Nella gestione di una attività è importante avere fortuna ma il risultato è frutto di grossi sacrifici.
- I:** Nell'azienda, mi è sembrato di capire che ti occupi della parte commerciale, del rapporto diretto con i clienti ...
- SS:** Sì, con i clienti, i fornitori, con le banche, con istituzioni pubbliche o associazioni di categoria.
- I:** In quali di questi rapporti, pensi che l'essere donna rappresenti un elemento di vantaggio o, in alcuni casi, un elemento di svantaggio?
- SS:** Nel mio settore penso che sia soprattutto un vantaggio. La donna è molto fiscale e precisa e da maggiori garanzie di controllo. Neanche con gli enti esterni ho trovato dei grossi svantaggi probabilmente è il modo di porsi che diventa importante.
- I:** Per quanto riguarda l'accesso al credito, anche in riferimento agli investimenti che avete fatto, avete fatto ricorso a credito bancario oppure...
- SS:** Ovvio che il credito bancario diventa importante in fasi di sviluppo. Siamo riusciti anche ad ottenere delle buone agevolazioni.
- I:** Come siete venuti a conoscenza di questa opportunità?
- SS:** La partecipazione alla Confindustria e ad altri enti ci ha favorito nella possibilità di conoscere tutti i bandi presenti sul territorio e quindi di poter trovare il più adatto alla nostra realtà.
- I:** Partecipate attivamente all'attività di associazione dell'Assindustria?
- SS:** No, purtroppo. Il tempo è una risorsa scarsa.
- I:** Saresti interessata ad avere un ruolo all'interno dell'associazione, come rappresentante dell'associazione?
- SS:** Mi interesserebbe molto, ma c'è da capire se poi riuscirei a conciliare il tutto, anche tenendo conto che in futuro vorrei pensare anche di essere mamma. Nella vita devi fare delle scelte: famiglia, lavoro ... e poi le cose in più.
- I:** C'è qualcosa che secondo te dovrebbe fare l'Associazione per le imprenditrici iscritte, per le donne in particolare ...

- SS:** Penso che l'Associazione Industriali nella nostra regione si abbastanza efficiente.
- I:** Chi ha orientato le tue scelte formative:
- SS:** Il mio sogno nel cassetto era quello di fare l'hostess, perché la mia grossa passione era quella di viaggiare. Ma potersi svegliare ed andare a lavorare in casa propria e per i propri interessi la reputo la cosa migliore. Comunque , gli studi fatti e l'esperienza che ho fatto all'estero, fa sì che oggi nel lavoro riesco a cavarmela con le lingue.
- I:** Ritieni necessario un'attività di formazione rivolta specificatamente alle donne imprenditrici?
- SS:** Potrebbe essere un aspetto importante che va dalla teoria alla pratica delle cose, ma soprattutto può essere un momento di confronto.
- I:** E partecipi qualche volta a questi corsi?
- SS:** Mi è capitato di partecipare ad un corso sull'analisi dei costi. Ma su questo argomento sono sempre stata in conflitto con mio padre, il quale dice l'azienda è tua e i conti di devi saper fare a mano e bene.
- I:** Ci sono particolari temi che vorresti approfondire oltre a quelli che abbiamo detto, sempre in materia di formazione?
- SS:** Sicuramente, un corso per la preparazione di personale qualificato in maglieria con stage in azienda per avere la praticità delle cose.
- I:** La descrizione di una giornata tipo ...
- SS:** Inizio la mia giornata intorno alle 7.55 e sono subito a disposizione del personale. Il mio primo appuntamento è organizzare i responsabili sulle diverse attività della giornata. Gli impiegati arrivano alle 8.30 e con loro stabilisco l'ordine del giorno. Successivamente con in mano due portatili inizio il giro dei reparti. Passo dallo stiro alla lavanderia fino ad avere un incontro con mio zio per quanto riguarda le macchine per la tessitura. Nel frattempo parlo con i clienti modifico le cose che ritengo non siano fatte come vorrei . A metà mattina incontro nuovamente gli impiegati con i quali verifichiamo tutto quello che riguarda gli aspetti amministrativi.
- I:** Queste nuove tecnologie informatiche, come sono entrate in azienda?
- SS:** Grazie ai miei collaboratori, perché ho quattro impiegate molto preparate. In un primo momento mi sono adattata male alla cosa. Ora archiviamo tutto in un programma del computer e in rete possiamo ognuno di noi a essere informati su tutto.
- I:** C'è stata anche una spinta da parte del commercialista ad introdurre queste cose?
- SS:** Ci vedeva con troppi fogli, quindi ci ha consigliato di archiviare su computer tutto il materiale. Anche l'introduzione della posta elettronica è stato un grosso passaggio.
- I:** Tornando al discorso della giornata , eravamo arrivate al momento in cui ...
- SS:** C'è l'incontro con i fornitori , abbiamo molti laboratori esterni che lavorano per noi. Anche il cliente è spesso in azienda per verificare la qualità o per sviluppare un nuovo progetto. Il pranzo sta diventando sempre più veloce e solo dopo mezz'ora si ritorna al lavoro. Tra telefonate alle filature e contatti con i clienti per la programmazione del lavoro termina la giornata alle 8.00 di sera.
- I:** Ti capita di lavorare anche il fine settimana, il sabato e la domenica?
- SS:** Il sabato sempre, perché il sabato mattina e anche qualche ora del pomeriggio ricevo persone e faccio quelle cose che non sono riuscite a fare durante la settimana. Le domeniche lavoro più di rado, una volta al mese.
- I:** Quante ferie all'anno?
- SS:** Le ferie le facciamo tre settimane ad agosto, ma io fondamentalmente ne faccio due e mezzo, perché magari due giorni prima del rientro, si passa in azienda. Per fare le vacanze, devo partire, perché se rimango a casa, vado al lavoro.
- I:** Hai delle responsabilità di supporto nei confronti dei genitori?
- SS:** I genitori sono giovani, quindi non ho queste responsabilità.
- I:** Sei sposata, e... i figli?
- SS:** Mio marito sarebbe prontissimo, perché d'altronde un uomo, quando si hanno figli, fa la parte minore! Purtroppo il grosso lo fa la donna e quindi nel mio ruolo, benché stimo e conosco moltissime imprenditrici che hanno figli e non hanno perso di vista il loro lavoro, mi spaventa un po' questa cosa, cioè associare un figlio al mio ruolo. Io che non sopporto essere un minuto in ritardo dico: "Ma se ho un figlio, magari non riesco a essere sempre così puntuale" anche se certamente avrò qualcuno che mi da una mano. Dovrò trovare la forza per farlo, in modo da non pentirmi, un domani, di non aver fatto questa scelta, perché è importante nella coppia, nella famiglia e nella vita lavorativa avere un figlio. Solo che io non ho ancora la mentalità di chi mi dice: "Perché fai tutto questo, se non fai un figlio?". Ma quello che sto facendo ora, non lo sto facendo per i miei eredi, questo lo fa mio padre, io lo sto facendo per me. Credo che sono grande abbastanza per un figlio, ma ancora piccola nel lavoro, quindi ho ancora voglia di fare e poi ho una grossa libertà: la domenica, se decido di andare al lavoro, vado al lavoro, se decido di dormire, dormo. Sono molto stressata nella vita lavorativa e quando ho un minuto da stare a casa, mi godo la mia casa.
- I:** E per quanto riguarda il rapporto con il partner ci sono ostacoli, come viene vissuto il tuo ruolo in azienda, riuscite a coinvolgervi, a trovare tempo...

**SS:** Questa è un'altra delle mie grosse fortune, perché il partner ha tanta voglia come me di lavorare, quindi facciamo gli stessi orari. Lui non mi vincola, perché sa che cosa significa gestire un'azienda, sa che cosa significa fare tardi, sa che lo facciamo per la nostra azienda. Lui mi stima molto e non è assolutamente mai in competizione con me e questo è aspetto molto importante. Io comunque, l'ho fatto sempre sentire importante, l'ho coinvolto in un lavoro comune e quindi siamo tutti allo stesso livello e lavoriamo tutti per il bene della famiglia. Quando una famiglia è unita, l'azienda va bene. L'unione fa la forza e l'amore, l'affetto e la stima hanno fatto sì che l'uno non fosse mai geloso dell'altro, che quello che facevamo per l'uno lo facevamo anche per l'altro e così si cresce, in tutti i rapporti, nel lavoro, nella coppia, nella famiglia, nei rapporti con gli amici.

**I:** Saresti contenta, avendo in futuro dei figli, se continuassero la tua strada?

**SS:** Credo di poter dare molto ancora nella mia azienda e quindi non ho pensato di costruire per il futuro dei miei figli; probabilmente, quando ce li avrò, sicuramente sì. Ora sto facendo ancora delle cose per me e per mio marito, per il nostro successo nel mondo lavorativo. Il nostro rapporto di coppia molto importante, vogliamo la nostra intimità, i nostri spazi, però siamo molto contenti di valorizzare anche il nostro lavoro. Questo lavoro, insieme agli affetti familiari, è la cosa quasi più importante della mia vita.

**I:** Non ti viene mai voglia di staccare?

**SS:** Delle volte ci sono i momenti di crisi, però quando vedi cosa ti sei costruita, quando vedi l'azienda, ti rendi conto di avere la forza giusta per poterli affondare, i problemi. Io sono abbastanza felice. Anche grazie a questo lavoro, mi sono creata tanti buoni rapporti, tante belle amicizie, ho conosciuto tante persone che mi stimano per quello che faccio, e mi rendo conto che tante persone, amiche, amici, colleghi, contano proprio su questo, quindi questo mi da gioia.

## **Gabriella Tasso**

**I:** Mi vuole parlare di lei, della sua famiglia ? Ha figli?

**TG:** . Ho 45 anni, 46 tra pochi giorni, apprezzo il fatto di andare avanti con l'età, anche perché ci sono poi altri vantaggi. Ho tre figli.

**I:** Che studi ha fatto?

**TG:** Io vengo dal professionale, però mi sarebbe piaciuto tanto fare l'università ma i tempi erano un po' difficili e non mi è stato possibile.

**I:** Di cosa si occupa?

**TG:** L'azienda di cui mi si occupa è un'agenzia immobiliare, è ubicata a Macerata, in pieno centro.

**I:** Ha del personale dipendente?

**TG:** La nostra azienda è organizzata su due uffici; uno in centro e l'altro in Corso Cairoli. Poi abbiamo suddiviso i settori, l'ufficio di Corso Cairoli si occupa di locazioni, e in centro ci occupiamo di compravendite. Ovviamente tenere due punti è difficile, soprattutto abbiamo problematiche legate alla carenza di personale, abbiamo dei dipendenti ma avremmo bisogno di altri persone, difficilissimo da reperire.

**I:** Tra i dipendenti ci sono anche donne?

**TG:** Diciamo che la nostra è una impresa prettamente femminile.

**I:** Quali sono i rapporti con i colleghi, con le collaboratrici e i collaboratori?

**TG:** Ma diciamo che, come dappertutto, si combatte; si combatte perché ognuno ha il proprio punto di vista, ognuno lotta per conquistarsi il suo territorio, il suo spazio..., ma è giusto che sia così, guai se non ci fossero lotte.

**I:** Posso chiedere se questa azienda ha avuto un'evoluzione, negli ultimi anni, e quali sono stati i fattori che ne hanno favorito o ostacolato la crescita?

**TG:** Sotto il profilo commerciale fare agenzia immobiliare non è più come quando io ho iniziato. In un periodo lontano, circa 25 anni fa, era difficile anche capire cosa significasse fare agenzia immobiliare, o essere agenti immobiliari.... c'era la figura tradizionale del mediatore... la stretta di mano e poco altro. Oggi questa figura è cambiata completamente: l'agente immobiliare è una figura che deve sapere un po' di tutto, dalla parte fiscale, alla parte urbanistica, alla parte, che ne so, tributaria... è diventato una specie di tuttologo. Deve conoscere un po' tutto perché altrimenti l'affare non lo chiude, quindi deve dare garanzie, informazioni .... Non è facile adeguarsi, mantenere il passo.

**I:** La natura giuridica dell'impresa?

**TG:** È una ditta individuale, non so per quanto ancora, ma comunque, allo stato attuale è così. Ed è un'impresa familiare, che io gestisco con mia figlia.

**I:** Come è nata l'attività?

**TG:** Praticamente l'ho iniziata con il mio ex marito, con il quale l'ho portata avanti per circa 13 anni; successivamente mi sono separata e separandomi avevo il problema di mantenere 3 bambini. Mi ero ripromessa di chiudere con il settore immobiliare, che volevo abbandonare, come tutti coloro che mi riportassero dentro quella situazione, ma poi cercando lavoro mi sono

guardata intorno, ho cercato di fare la commessa, ho cercato di ricominciare a studiare, ho cercato di fare concorsi, ma il mio problema, che era sempre quello di come gestire i figli e gli orari rimaneva. Intanto la gente continuava a cercarmi; grazie ad una mia amica che per qualche periodo mi ha aiutata, mettendomi a disposizione un suo appartamento in centro, ho cominciato con lo studiare lì dentro per fare concorsi, anziché tornare a casa, dal momento che abitavo in campagna dovevo aspettare i bambini, e lì è cominciata la mia attività.

**I:** Puoi dire se gli studi fatti ti sono serviti per questa attività? Dal momento che hai ricominciato a studiare....

**TG:** Beh, sì, comunque per alcune cose lo studio ti aiuta, perché comunque anche all'istituto professionale avevamo materie che trattavano dell'azienda, delle società. Certo, oggi è cambiato tutto, quindi ogni volta si ricomincia da zero, però sicuramente serve molto.

**I:** Dunque, quanti problemi ha trovato nell'attività, c'è stato qualcuno che l'ha aiutata o qualcuno l'ha ostacolata?

**TG:** Diciamo che nella vita c'è sempre un bilanciamento, e quindi ho trovato tutti e due; ho trovato ostacoli, però anche tante persone disposte ad aiutarmi. Forse la cosa importante è trovare le persone giuste nei momenti giusti della nostra vita, no!? Quindi devo dire che su questo sicuramente sono stata fortunata e dovrei veramente ringraziare a braccia aperte tanta gente.

**I:** Tanta gente... che fa parte della sua famiglia stretta ...

**TG:** Tutti.

**I:** Parenti, amici, clienti...

**TG:** Mah, direi che il supporto viene sempre da un pool di persone, dalla famiglia per prima: dai figli, che comunque mi hanno dato la forza di lottare, dai miei genitori; da tutti coloro che mi sono stati vicini, gli amici, i clienti, chi mi conosceva, i conoscenti, quindi devo dire che io dovrei ringraziare tanta gente e se potessi farlo, lo farei veramente a braccia aperte.

**I:** Dunque, nell'ambito di questa azienda, essendo la titolare penso che si occupi un po' di tutto o c'è qualcuno che cura i rapporti con le istituzioni, tipo gli enti locali, la Camera di Commercio, o li gestisce lei personalmente.

**TG:** Mah, direi che fino a ieri, ieri proprio nel vero senso della parola, ho fatto un po' tutto io; adesso mi sto rendendo conto che diventa sempre più difficile, perché comunque le ore lavorative sono sempre quelle, e bisogna cominciare a prendere una configurazione diversa.

**I:** In quali di questi rapporti pensa che essere donna rappresenti per lei un ostacolo?

**TG:** L'essere donna significa comunque in qualche modo che devi dimostrare di esser padrona della situazione, devi essere all'altezza. Il mondo è degli uomini, sicuramente è così; quello immobiliare, in particolare, è un mondo dove comunque ci sono sempre state, almeno fino a pochi anni fa, figure maschili, quindi ci troviamo, come donne, ad esser svantaggiate per certi versi e svantaggiate per altri, per cui bisogna in qualche modo lottare. Entrare è difficile, ecco, questo sicuramente, però debbo dire che poi dipende anche da noi, da come ci poniamo, dalla nostra disponibilità d'animo, anche il fatto di quanto ci interessa l'altro come essere umano, no?!, ma questo conta in tutti i rapporti, con uomini e con donne.

**I:** Invece, dal punto di vista finanziario, ha avuto dei sostegni e da parte di chi? C'è stato bisogno di ricorso al credito bancario?

**TG:** Io ho provato ad avvicinarmi, ho fatto anche domanda, alla legge e ai finanziamenti per l'imprenditoria femminile... niente! Debbo dire anzi che ad oggi la vivo, questa legge, come un grosso bluff, non so... Forse non siamo a conoscenza, forse non riusciamo a trovare i canali giusti, forse non riusciamo a vedere, ma io mi sono avvicinata a tutte quelle fonti di finanziamento tanto sbandierate, l'imprenditoria giovanile, l'imprenditoria femminile, senza avere nessun risultato utile. Non abbiamo nessun tipo di supporto su niente, facciamo tutto con le nostre forze, si sbaglia sulle nostre forze, non sappiamo mai se ci affidiamo ai nostri consulenti pur rischiando in prima persona. Non abbiamo nessuna interfaccia con la Pubblica Amministrazione, di cui tanto si dice che è al servizio, forse siamo noi a non cercarla, ad esser in grado di cercarla... O forse, ...non so.

**I:** Avete fatto ricorso al credito bancario?

**TG:** Ah, certo. Se non fosse quello, sicuramente non andremo lontani, anche perché io ho iniziato, credo di aver iniziato, senza una lira ...

**I:** La famiglia in questo caso non è intervenuta?

**TG:** Mi ha aiutato tanto sotto il profilo morale ed inoltre sotto il profilo pratico nella gestione dei figli.

**I:** Ha pensato mai di aderire a qualche associazione di categoria ...

**TG:** Ho sempre aderito, sin da quando ho ricominciato questo lavoro da sola, alla FIAIP, di cui sono stata delegata provinciale e successivamente, per dieci anni circa, forse qualcosa in più, presidente provinciale.

**I:** Quindi è stata parte attiva di questa associazione.

**TG:** Sì, l'ho lasciata con molta amarezza, devo dire, molto rimpianto, recentemente, nel febbraio scorso, perché è proprio impossibile per me mantenere un impegno così e contemporaneamente far crescere un'azienda.

**I:** Quindi non è stato un abbandono per delusione, perché magari l'Associazione l'ha delusa?

**TG:** Oddio, debbo dire che c'è stato anche quello... un insieme di cose, nel senso che qui da noi c'è poca sensibilità per l'associazionismo, non c'è la mentalità di unirsi, di fare qualcosa insieme. Si pensa sempre che se si fa qualcosa ci deve essere un tornaconto, sotto certi profili io sono un po' più idealista, forse sbagliando, però è così. Poi anche io ho fatto tanti

errori, voglio dire, magari mi sono arrabbiata con i colleghi perché non sono stata supportata, ma forse avrò chiesto anche male il loro aiuto .... io non so. Sono fasi della vita che ti coinvolgono, ma ti prendono anche i mal di stomaco, non ci dormi, reagisci a modo tuo e poi una mattina ti svegli e dici forse è il caso che guardo alla mia azienda. L'Associazione però non l'ho lasciata definitivamente, perché sono diventata delegato regionale del FORMED, che è l'ente di formazione della FIAIP, e poi sono qui in Camera di Commercio... però più di questo non riesco a fare.

**I:** Quindi diciamo che, che per il tipo di attività, a parte la base scolastica, hai detto che hai ricominciato a studiare, hai fatto dei percorsi di studio ogni volta ...

**TG:** Sulla mia pelle.

**I:** Cosa cambierebbe in questo percorso di studio? C'è qualcosa che vorrebbe aggiungere, che vorrebbe cambiare, o che avrebbe voluto fare?

**TG:** Sì, tantissime cose. Io purtroppo non riesco ad avere il tempo, ma oggi mi metterei a studiare veramente, seriamente..... ma non ho più il tempo né le forze fisiche per poterlo fare.

**I:** È importante per una donna imprenditrice fare un'attività di formazione?

**TG:** Tantissimo. Sempre. Il mondo cambia velocemente. Sta cambiando a velocità stratosferica e noi non possiamo, ancora oggi avere difficoltà con i computer, con le nozioni di base. Abbiamo bisogno di essere aggiornati continuamente perché cambiano le leggi, cambiano le normative. Secondo me, tutti coloro che stanno nel mondo dell'imprenditoria hanno bisogno di evolversi, di confrontarsi, di conoscere sé stessi ed il mondo che li circonda. Poi si devono fare i conti anche con la propria persona, con il malessere che in qualche modo magari uno si porta dietro, con i disagi che vive, ma anche con le gioie, perché non è che il lavoro è solo disagio, e quindi in qualche modo si devono trovare le energie dentro e fuori di sé per andare avanti e tirare la carretta.

**I:** Quindi ogni volta che ci sono dei corsi rivolti alle imprenditrici o comunque su temi che riguardano l'esercizio della professione imprenditoriale, lei, se può, partecipa?

**TG:** Ah, sì, io penso di averne fatti tanti, spero di farne ancora tanti e di farne fare ancora ai miei collaboratori.

**I:** C'è qualcosa in questi corsi che non è di soddisfazione, e perché?

**TG:** Non lo so.... bisognerebbe entrare un po' più nello specifico; abbiamo fatto corsi un po' di tutti i generi: per parlare in pubblico, per la crescita interiore... fino a quelli di natura strettamente professionale. Tutti sono importanti per evitare di fare errori; ci sono delle cose che purtroppo ce ne rendiamo conto solo quando il danno l'abbiamo fatto.

**I:** mi può descrivere una sua giornata di lavoro tipo? L'orario, gli spostamenti ...

**TG:** Io mi alzo presto, tipo 6,00 – 6,30; a quest'ora sono già più o meno in marcia, anche perché questi sono gli unici momenti della giornata che posso dedicare a me stessa: fare colazione, guardare il giornale, guardare la televisione con calma, la casa, ecc.; parlare cinque minuti con i figli, se in quel momento sono disponibili, o poco più tardi... insomma.... arrivo in ufficio alle 8,00 – 8,30 al massimo.

**I:** Fino?

**TG:** Sto in ufficio a orario continuato, fino a che non si finisce, che può essere le 20,00, le 20,30, le 21,00 ... ho tirato anche fino a mezzanotte.

**I:** Il sabato e la domenica?

**TG:** Si lavora, quando c'è da lavorare si lavora sempre.

**I:** Le ferie?

**TG:** Chiudiamo generalmente 15 giorni l'anno; ma quest'anno avevo deciso di restare al lavoro, perché avevo la necessità di fare delle cose, ma a un certo punto non ho resistito e sono andata via una settimana a settembre. Insomma, è tutto così, sempre con il fiato corto, a volte anche se si sta in ferie, c'è qualche problema da risolvere.... non è che si stacca completamente.

**I:** Ha già detto che la famiglia è stata un sostegno dal punto di vista morale, e di supporto e cura dei suoi figli ...

**TG:** Beh, sì. Diciamo che non c'è l'avrei fatta sicuramente senza il sostegno della mia famiglia. Finora sono stata fortunata, nel senso che avendo i miei ancora abbastanza giovani, ho avuto tanto aiuto da loro, con la loro presenza costante con i miei figli, facendo trovar loro il pranzo e la cena pronta.... i miei ragazzi hanno sempre avuto un punto di riferimento, altrimenti non ce l'avrei fatta; anche perché avendo un lavoro dove gli orari sono un optional, perché c'è sempre una cosa all'ultimo momento, senza di loro non so come avrei fatto.... forse io in qualche modo me ne sono anche approfittata, di questo, ma nel nostro lavoro devi essere sempre disponibile ed in questo senso devi confrontarti con gli uomini. Loro non hanno questi problemi, e quindi anche tu, se ci vuoi essere, devi essere presente e disponibile in riferimento ai suoi orari, per cui si può dire che la mia famiglia è stata molto importante, non ce l'avrei sicuramente fatta senza di loro

**I:** Parliamo dei suoi figli, che età hanno?

**TG:** Dunque, si tratta di due femmine ed un maschio; la grande ha 26 anni, la seconda ne ha 22 e il terzo ne ha 19. La grande lavora con me, gestisce l'ufficio che tratta di soli affitti; la seconda fa l'università a Forlì, sta facendo Scienze Diplomatiche internazionali, è al quarto anno. Il maschio studia e lavora: perché insomma, lo studio non lo attrae tantissimo, quindi ha deciso che forse era il caso di andare a lavorare e studiare insieme. vediamo un po' quello che ne uscirà fuori. Per quanto riguarda la mia vita privata, sono divorziata ormai da tanti anni, quindi questa avventura lavorativa l'ho gestita tutta da sola,

e devo dire che il lavoro di agente immobiliare, che in tanti dicono molto appropriato per la donna, per la mia esperienza, è, sì bellissimo per certi profili, ma forse è poco adatto a una donna madre, perché purtroppo è sempre sulla corda, deve essere in qualunque momento sempre disponibile, e io ricordo di aver lasciato sicuramente i figli in giro o di non averli potuti prendere perché ero in giro per appuntamenti e non potevo lasciare la gente. Ho vissuto molto male questa situazione; col passare del tempo, ho capito che essere madre è il ruolo più importante di tutti, non consiglio a nessuna donna di diventare un'imprenditrice e di mettere in secondo piano l'essere madre. Purtroppo i tempi dei bambini non si conciliano con il mondo del lavoro, quindi molto spesso facciamo subire loro delle tirannie che non sono giuste, non facciamo vivere loro serenamente certe cose, che poi magari si portano dietro. Devo dire che tutto questo, adesso, magari lo enfatizzo come problema però mi rendo conto che ho vissuto poco la loro infanzia, perché ero presa da altri problemi che erano quelli di sostentamento quotidiano... questo è ciò che ho vissuto. Spero che mia figlia continui a portare avanti l'azienda, perché io non ho proprio intenzione di arrivare fino alla fine, e continuare a fare questo lavoro, sempre allo stesso modo. Però certo non le consiglieri di farlo come l'ho fatto io, perché c'è bisogno dei propri spazi, è un lavoro che preoccupa molto, è un lavoro che richiede di essere molto sereni mentalmente, per poter avere e condividere i problemi degli altri, per poterli consigliare.... ci vuole una grande serenità, una grande calma, e un grande desiderio di aiutare gli altri. Comunque il mondo dell'imprenditoria è tiranno..., ti spremi come un limone, per cui non so cosa poi rimanga da dare agli altri, in questo caso alla famiglia.

## Manuela Vanella

Mi chiamo Manuela Vanella ho 29 anni sono sposata, ho un bambino di 20 mesi e una che sta per nascere. Gestisco l'asilo nido Winnie Pooh insieme ad altre due socie: Angelica Porfiri e Marta Vincenzetti. Siamo tutte diplomate con maturità magistrale, avendo avuto in precedenza esperienze di lavoro in altri asili nido ci siamo appassionate a questo lavoro e abbiamo deciso di ritagliarci un spazio tutto nostro, da costruire con le nostre forze. L'apertura della nostra cooperativa risale a 5 anni fa dopo circa un anno di lavoro di ricerca in cui abbiamo "studiato" tutte le vie da percorrere: dapprima ci siamo informate sull'obiettiva necessità nella nostra città, di veri e propri asili, poi ci siamo documentate su tutte le normative che comportavano l'apertura di questa tipologia di strutture e ci siamo scontrate in molte difficoltà burocratiche legate anche alla nostra più totale inesperienza. Ci siamo tirate su le maniche, ci siamo messe alla ricerca di un locale adeguato, e dopo non poco tempo lo abbiamo trovato in via Valerio, di circa 180mq con un piccolo cortile affianco.

Avute le varie autorizzazioni, lo abbiamo suddiviso in vari ambienti: l'atrio, in cui accogliere bambini e genitori, un'ampia sala giochi, una cameretta destinata ai più piccoli e attrezzata adeguatamente, il refettorio organizzato con tavolini e seggioloni dove i bimbi mangiano ma dove svolgono anche le attività grafiche e di laboratorio. C'è poi il fasciatoio dove vengono puliti e cambiati, dove ognuno ha un piccolo spazio nell'armadio per le cose personali, c'è il bagno con tre piccoli water per i più "grandicelli", ed infine il dormitorio, con tante culle dove poterli far riposare.

E' stato un percorso lungo e faticoso, non abbiamo avuto alcun tipo di sovvenzione dal Comune (non rientrando nei loro parametri), tutto con le nostre forze, con i nostri piccoli risparmi, e alla fine siamo ripagate del tutto dall'affetto dei nostri bambini e genitori che hanno contribuito alla realizzazione di questa nostra attività.

Come cooperativa siamo iscritte all'UNCI, che ci informa tempestivamente sulle varie normative o iniziative che ci sono in Regione o in Provincia che agevolano le cooperative con finanziamenti nuove assunzioni di personale ecc. Qualche anno fa infatti abbiamo attinto ad un contributo per il rimborso di spese per l'avvio di nuove attività, abbiamo assunto una neo-laureata per la durata di un anno tramite un concorso provinciale. Recentemente abbiamo presentato un nuovo progetto sul finanziamento dell'imprenditoria femminile, per il rimborso di una parte delle spese sostenute quest'anno nel rinnovare l'asilo. Infatti abbiamo acquistato nuovi tappetini, giochi finalizzati alle varie attività e divisi per fasce d'età, materiale didattico per realizzare l'attività didattica dei bambini più grandi che si avviano alla materna, libretti, macchinine, bambole ecc. Vorremmo poi ampliare il progetto comprando nuovi tavoli (posti a ferro di cavallo) che possano agevolarci durante l'ora del pranzo che ci aiutino ad avere maggiormente la situazione sotto controllo, una telecamera per fermare momenti di vita quotidiana dell'asilo e qualche particolare evento (festa di Natale, carnevale, compleanni...) o particolari attività (impasto della pizza, fare i biscotti, spremitura dell'uva, raccolta castagne...) per poi mostrarlo ai genitori nelle varie occasioni che organizziamo per trascorrere del tempo insieme.

Per quanto riguarda la vita quotidiana di noi maestre ci siamo organizzate rispettando un orario settimanale fisso, che ci orienta in tutte le varie attività, dall'apertura alla suddivisione delle classi, dal turno della cucina a quello delle pulizie fino a quello della chiusura.

La nostra giornata inizia alle 7:30 con l'arrivo del primo bambino, ma l'asilo in realtà prende vita solo dopo le 8:30 con l'entrata della maggior parte dei bambini, fino ad arrivare alle 10:00, quando ormai sono entrati tutti, si fa merenda insieme e iniziano le attività programmate, suddivise per fasce d'età... i più piccoli fanno un pisolino.

Arriva l'ora del pranzo, della pulizia e dei cambi, fino alla prima fascia d'uscita delle 12:30; si continua col gioco, la musica e tanto movimento dopo essere stati tanto seduti. Fino alle 14.00 si susseguono le uscite, e per chi rimane anche il pomeriggio, è ormai l'ora di fare la nanna. E' l'ora della calma... ma per noi inizia il lavoro "duro": le pulizie di tutto l'asilo. Una o due maestre rimangono fino alle 17 o alle 19 in base al numero dei bambini che rimangono. Il sabato il numero dei bambini è molto inferiore, tanto che si lavora a turno.

L'asilo è aperto tutto l'anno: dal 1° settembre al 31 luglio. Per la prima settimana di agosto sentiamo quanta richiesta abbiamo... si decide di anno in anno se raggiungiamo un numero minimo di bimbi! Con noi non ci sono rischi di chiusura per scioperi o altro, noi non lasciamo allo sbando le famiglie; siamo sempre presenti anche quando c'è la neve, faremo qualche minuto di ritardo ma nulla più, cerchiamo sempre di venire incontro alle esigenze di chi frequenta il nostro centro. Quindi, anche durante la festività di Natale e Pasqua non rimaniamo mai chiusi quanto le strutture statali, ma anche in questa circostanza sentiamo le varie esigenze e poi decidiamo i giorni di chiusura.

Comunque in questi anni non abbiamo fatto altro che incrementare come “azienda”: siamo cresciute, siamo partite dal niente, senza che nessuno ci conoscesse, con solo otto iscritti e tante perplessità ed ora ci ritroviamo a gestire una struttura con classi di 25 bambini circa, con una lista d’attesa visto l’ingente richiesta e con l’amarezza a volte di non poter accontentare tutti.

Certo il fatto di essere 3 ragazze ci ha aiutato dalla tipologia di lavoro scelto. Tutte e 3 siamo state incoraggiate e aidate dalle nostre famiglie, soprattutto a livello morale e pratico. I primi tempi, quando eravamo più inesperte, i nostri genitori ci venivano a dare consigli su come cucinare, ci aiutavano con le pulizie o qualsiasi altra cosa pratica... ci hanno sempre incoraggiate. Adesso che abbiamo preso la nostra strada vengono di tanto in tanto a conoscere i bambini a giocare, a fare i nonni, ci siamo create anche delle nostre famiglie, con mariti che ci aiutano nei lavoretti quotidiani di manutenzione, come quando ci si rompe un rubinetto o non funziona la caldaia... i nostri figli hanno frequentato, frequentano e frequenteranno il nostro asilo come in una grande famiglia.

Come dicevo l’essere donna ci ha spinto maggiormente a fare questo tipo di lavoro, forse per uno spirito materno che abbiamo dentro di noi e che ci aiuta a farlo bene o anche perché abbiamo trovato altre vie chiuse, come quelle dei concorsi statali; abbiamo fatto concorsi, abbiamo provato nelle scuole pubbliche, ma le prospettive non erano rosee... quindi ci siamo tirate su le maniche e... non rinneghiamo la nostra scelta, anzi, non potevamo fare scelta migliore!

Ora, anche questo campo di servizi per l’infanzia si va affollando: ci sono state le aperture di nuovi asili comunali, altri privati, ma fortunatamente noi siamo ancora qui, ci siamo fatte un nome e le famiglie ci continuano a scegliere senza bisogno di volantini pubblicitari. Non c’è migliore pubblicità di un passaparola tra mamme che si sono trovate bene da noi e che sono soddisfatte di come lavoriamo. Quindi il nostro intento per il futuro è continuare sempre a migliorarci, se si fa un lavoro privato bisogna metterci tanta tantissima passione, non bisogna mai sentirsi arrivati, perché non hai mai la certezza che durerà fino alla “pensione”. Questo è il bello, la tua passione ti dà la possibilità di lavorare.

**I:** ...Se tu avessi una figlia, saresti contenta se continuasse questa attività che hai intrapreso tu, e quali consigli gli daresti?

**M.V.:** Ne sarei felicissima perché vorrebbe dire che sarei riuscita a trasmetterle una mia passione e che magari l’ho anche aidata a trovare un lavoro che le piace, il che non mi sembra proprio poco di questi tempi. Stare con i bambini tutte le mattine, giocare con loro, crescerli e crescere con loro è più che un lavoro, un privilegio... sarei felicissima di poter trasmettere il mio amore e la mia dedizione alla mia bimba... la mia passione rimarrà viva negli anni senza diventare mai un lavoro di routine come tanti altri.

## Orietta Maria Varnelli

**I:** Vorrei iniziare chiedendole di lei... l’età, gli studi che ha fatto, con chi vive, se è sposata, se ha dei figli?

**OV:** Ho quarant’anni, non sono sposata, conseguì la maturità classica e poi mi iscrissi alla facoltà di architettura presso l’Università “La Sapienza” di Roma, pur avendo, in famiglia, un’azienda che si occupa di ben altro, compresa una farmacia. Non conclusi purtroppo, gli studi universitari, per problemi personali... Oggi posso dire però di non essermi mai sentita penalizzata sul piano della formazione culturale, che ho comunque realizzato, indipendentemente dalle aule universitarie

**I:** In quale anno è nata l’azienda?

**OV:** Nel 1868. Le mie sorelle ed io rappresentiamo oggi la quarta generazione alla guida della “Distilleria Varnelli” che fu fondata dal bisnonno, Girolamo Varnelli. Vantiamo la licenza UTIF numero 1 del territorio, licenza che viene assegnata alle aziende che operano nel settore degli alcolici ed il numero 1 costituisce un pregio rappresentativo dell’antica tradizione Varnelli. L’azienda, come già accennato, si occupa della produzione di liquori, di superalcolici. Il nostro bisnonno era erborista, grande conoscitore del territorio da cui trasse l’ispirazione per la ricetta del primo prodotto, l’“Amaro Sibilla”, un amaro che ancora oggi si ottiene utilizzando erbe e radici caratteristiche dei Monti Sibillini. Di lì in poi, il figlio Antonio e nostro padre Girolamo proseguirono l’attività, ideando ulteriori prodotti, primo fra tutti il “Varnelli”, che oggi è il leader in termini di quantitativi prodotti e di affermazione sul mercato.

**I:** Dove si trova l’azienda?

**OV:** La sede legale a Pievebovigliana, lo stabilimento e gli uffici a Muccia. La sede legale è rimasta a Pievebovigliana anche dopo il trasferimento dello stabilimento nel 1996 a Muccia, per motivi affettivi e di continuità nel legame con il territorio.

**I:** Quante persone vi lavorano?

**OV:** L’azienda ha un numero di dipendenti contenuto, entro i venti, in base alle diverse esigenze produttive nel corso dell’anno. In questo senso è un’azienda molto flessibile, nella quale possiamo contare su un’equipe di persone appassionate, legate all’azienda da un sentimento di appartenenza molto forte, tutti ragazzi del territorio che da molti anni lavorano con noi (alcuni da oltre venticinque anni), quindi da noi il “turnover” è assolutamente modesto.

**I:** Quale trend di sviluppo ha caratterizzato l’azienda negli ultimi anni, in termini di dipendenti e di fatturato?

**OV:** In termini di dipendenti ci sono dei picchi stagionali che ci inducono a realizzare delle assunzioni a tempo determinato piuttosto che usufruire del lavoro interinale; in termini di fatturato, il trend è di crescita costante, anche in controtendenza con l’andamento del settore: il 2002, ad esempio, è stato un anno che ha registrato forti crisi per molte aziende produttrici di superalcolici, viceversa, per quanto ci riguarda, abbiamo registrato interessanti incrementi legati anche a nuovi sforzi in termini promozionali su base nazionale.

**I:** Quale pensa siano stati i motivi di questa crescita in termini di fatturato?

**OV:** La promozione e l’alta qualità del prodotto. I nostri sono considerati prodotti di nicchia, ci rivolgiamo ad un target di consumatori che sanno apprezzare l’alta qualità del prodotto ed il perpetuarsi di metodi produttivi antichi. Inoltre, percepiamo chiaramente il riconoscimento di uno stile aziendale improntato a stretto legame con il territorio ed a correttezza

nei rapporti con tutti gli interlocutori che ruotano intorno all'azienda, nel rapporto con il cliente, quello intermedio e quello finale. Tutto ciò fa sì che negli anni, i nostri clienti siano rimasti fedeli e che il loro numero aumenti progressivamente.

**I:** Può raccontarmi un momento significativo da quando ha iniziato a fare questo lavoro?

**OV:** Perdemmo nostro padre nel 1975, quando eravamo tutte piuttosto giovani. La mia sorella maggiore stava realizzando i suoi studi universitari a Roma, la seconda stava ancora frequentando il liceo ed io ero appena dodicenne. Questa situazione comportò, nell'immediato, che mia sorella maggiore e nostra madre si impegnarono nell'azienda, supportate da collaboratori che da anni lavoravano con noi e che, ancora una volta, furono preziosi in un momento di potenziale fragilità. Per quanto mi riguarda, a dodici anni, feci la mia parte rinunciando in via definitiva all'infanzia, perché la famiglia era concentrata su altre priorità. Successivamente, quando ero a Roma per frequentare l'Università, mi resi conto che avevo bisogno di verificare con me stessa se l'eventuale impegno operativo nell'azienda di famiglia potesse essere una scelta o non fosse solo un destino; sentivo anche l'esigenza di mostrare a me stessa e agli altri che se avessi lavorato nell'azienda di famiglia con ruoli di responsabilità, ciò sarebbe avvenuto per meriti e non per semplice diritto di dinastia. Da tutte queste considerazioni emerse la volontà di impegnarmi nel lavoro al di fuori dell'azienda di famiglia, per dimostrare altrove le mie capacità, e quindi lavorai per cinque anni nel settore del turismo, come responsabile del Customer Service di Italiatour, il Tour Operator *incoming* dell'Alitalia: un'esperienza bellissima, perché il turismo è un settore affascinante.

Per un po' ritenni che avrei continuato in quel settore, ma nell'azienda in cui lavoravo intervennero dei cambiamenti sostanziali nei rapporti interni e si ridussero gli spazi d'azione per chiunque avesse capacità d'iniziativa ed intraprendenza. D'altra parte, in me stava crescendo la volontà di dare un contributo nella storia di mio padre; avevo dimostrato ciò che volevo, ero riuscita a farmi apprezzare anche al di fuori dell'azienda di famiglia, e quindi decisi di entrare operativamente nella "Distilleria Varnelli" con la serenità di chi aveva verificato altre strade ed entrava con la credibilità di un professionista e non del "figlio di ...".

Oggi mi occupo, tra l'altro, della gestione delle risorse umane ed è sempre importante che i miei collaboratori sappiano che anche io ho sperimentato l'altra parte della barricata e quindi posso apprezzare e conoscere difficoltà, pregi e difetti del lavoro dipendente.

**I:** Qual è la natura giuridica dell'impresa?

**OV:** È una Società per Azioni dal 1988. Le azioni sono distribuite tra nostra madre e noi tre sorelle. Alla guida dell'azienda c'è un Consiglio d'Amministrazione, nel quale sediamo sempre noi quattro, nostra madre è Presidente, e noi tre Amministratori Delegati, ciascuna con incarichi diversi nei vari settori gestionali dell'azienda.

**I:** Conosce altre imprenditrici che operano in questo settore?

**OV:** Sì, non nel nostro territorio, ma in ambito nazionale conosco una famiglia, la cui composizione è paragonabile alla nostra: la famiglia Nonino, della "Grappa Nonino", in cui, ancora una volta, una madre e tre figlie sono alla guida dell'azienda. Poi ancora una collega di Roma che produce un prodotto di categoria simile a quella del "Varnelli", la signora Pallini; ed altre ancora...

**I:** E avete dei contatti con loro?

**OV:** Ho dei contatti con loro per motivi professionali. Esiste un "Sindacato Nazionale Bevande Spiritose", sono definite così le bevande al di sopra dei 21 gradi alcolici, e ci riuniamo periodicamente.

**I:** E di colleghi imprenditori, invece, ne conosce qualcuno che opera nel suo settore?

**OV:** Ne conosco molti e li incontro nei vari consessi legati alla nostra attività. Sicuramente gli uomini sono più numerosi delle donne, ma non credo che ciò sia legato al settore specifico, penso sia più o meno casuale.

**I:** All'inizio della sua attività all'interno dell'azienda, ha trovato dei problemi... od ostacoli da parte di qualcuno?

**OV:** Fino al 1994 avevo mantenuto il semplice ruolo di consigliere all'interno del Consiglio di Amministrazione. Quando decisi di impegnarmi operativamente, entrai da subito con responsabilità di alto livello, come Amministratore Delegato. Entrai con tutta la voglia di incidere nella realtà delle cose, di affermare le mie idee, consapevole che anche l'attività lavorativa svolta fuori, nonché una serie di esperienze formative all'interno di corsi di management e master per la gestione aziendale, mi avevano fornito di un certo bagaglio di conoscenze e competenze; ma ero altresì consapevole di entrare in un'azienda strutturata, in cui, piuttosto che puntare a destabilizzare gli assetti precostruiti, eventualmente dovevo andare a colmare dei vuoti, attivando nuove funzioni necessarie per l'azienda, ottimizzando ambiti che potevano appunto usufruire delle mie competenze e dell'esperienza acquisita fuori, con molta umiltà.

Io parlo spesso di umiltà, anche ai giovani che incontro nelle scuole per attività di orientamento. Di norma l'umiltà è considerata come un'espressione di debolezza da parte dell'individuo: viceversa, io ritengo che rappresenti una dote caratteriale che pone in posizione di vantaggio e di grande forza, in quanto può ben disporre l'interlocutore nei nostri confronti e ci mette al riparo da eventuali eccessi di orgoglio e di presunzione che talvolta ci possono indurre in errore. Agendo con umiltà, riusciamo a valutare le circostanze con più attenzione e possiamo vedere anche cosa c'è dietro l'angolo.

All'inizio del mio ruolo operativo in azienda, affiancai le mie sorelle che già vi lavoravano da molti anni ed i vari collaboratori, per comprendere tutto il vissuto e le dinamiche interne ed esterne alla Distilleria Varnelli; poi iniziai ad affermare progressivamente le mie teorie ed a mettere in gioco le mie competenze, andando a cercare quegli ambiti di cui, in quel momento, nessuno si occupava. Così facendo conquistai ampiamente la mia credibilità ed oggi ho le mie responsabilità, di cui mi occupo in via esclusiva e pienamente legittimata. Sicuramente ho dovuto anche far leva sul mio carattere, mettendo da parte una buona dose di sensibilità e rafforzandomi per affrontare le ardue sfide che, quotidianamente, il mio lavoro comporta.

**I:** Quindi, nella scelta di entrare nell'azienda ha trovato sostegno nelle sue sorelle...

**OV:** La nostra è un'azienda a carattere familiare ed era importante poter trovare all'interno delle famiglia le risorse idonee e le competenze necessarie. Ciononostante è stato necessario un tempo d'adattamento per individuare, per ciascuna, i ruoli e gli ambiti di responsabilità più idonei alle competenze e alle diverse propensioni caratteriali. Oggi posso dire che operiamo in piena sinergia, con un confronto costante ed anche una piena fiducia reciproca. Tra noi c'è un dialogo aperto e costante, talvolta anche animato, ma comunque prezioso per giungere a delle posizioni condivise che poi si possano affermare con forza all'esterno. Rispetto alla missione dell'azienda familiare, siamo molto unite; ciascuna con il proprio carattere, ciascuna con le proprie attitudini, ciascuna con le proprie idee, ma con piena ed assoluta condivisione rispetto ai valori che ci legano all'impresa ed ai nostri doveri nei confronti di un'antica tradizione.

**I:** Per lei, essere donna è stato un vantaggio oppure uno svantaggio, nell'intraprendere questa attività?

**OV:** Non credo che abbia mai fatto differenza. Io utilizzo spesso questa frase: "Nelle famiglie in cui nascono solo donne, è come se nascessero tanti uomini". Ovvero non c'è spazio per vivere ruoli distinti, si è tenute a sperimentare comportamenti ed attitudini varie. Forse, se non avessimo avuto un'azienda familiare creata e curata con passione dalle generazioni che ci hanno precedute, avremmo svolto altri tipi di lavoro; ma, ad oggi, possiamo dire che il richiamo alla tradizione è prevalso in tutte noi e sentiamo tutta la responsabilità di doverla valorizzare ogni giorno, nel ricordo dei nonni e di nostro padre, nell'interesse del territorio e di tutti coloro che collaborano con noi.

**I:** Di che cosa si occupa, specificatamente, all'interno dell'azienda, oltre alla gestione delle risorse umane?

**OV:** Sono Amministratore Delegato responsabile del settore amministrazione e del controllo di gestione; ho anche delle responsabilità nell'area delle pubbliche relazioni e dei rapporti con le associazioni di categoria.

**I:** Ha anche rapporti con i clienti, banche, istituzioni? Si occupa lei di queste cose?

**OV:** Dei clienti si occupa mia sorella maggiore Simonetta, che è appunto la responsabile dell'area commerciale marketing e pubblicità. Quanto ai rapporti con istituzioni e con le banche, parte delle responsabilità sono seguite da me in via esclusiva ed altre sono condivise con la terza sorella, Donatella. Dal 2002 rivesto l'incarico di Vicepresidente della locale Banca di Credito Cooperativo di Casavecchia e ciò rappresenta un'ottima opportunità formativa ma soprattutto un impegno che vivo come responsabilità a sostegno del territorio. Come già accennato, per l'azienda mi occupo anche di pubbliche relazioni e di rapporti con le associazioni di categoria: in tale contesto, dal 2001 ho l'onore di svolgere il ruolo di Presidente Regionale dei Giovani Imprenditori di Confindustria Marche e ciò ha comportato, ovviamente, un amplificarsi dei rapporti con tutte le istituzioni locali. Trattasi di un ulteriore impegno molto pressante ma sempre estremamente formativo, un'opportunità preziosa per poter rappresentare e veicolare, sul territorio, i valori positivi di una cultura d'impresa rispettosa dell'uomo e dell'ambiente.

**I:** Pensando ai rapporti con i clienti, alle banche, con le istituzioni, in quale di questi rapporti pensa che l'essere donna rappresenti un elemento di vantaggio o di svantaggio?

**OV:** Talvolta, al primo contatto con un interlocutore uomo, si percepisce un iniziale atteggiamento di difesa, probabile retaggio di qualche eccesso di gratuita aggressività espressa da una certa categoria di donne nell'affermare le proprie competenze. Si tratta di un diffuso malinteso che rischia di alterare la qualità dei rapporti, bisognerebbe azzerare tutto e dire: "Bene, siamo qui tutti solamente per lavorare e raccogliere reciproche soddisfazioni, la differenza tra uomo e donna va gestita in altri ambiti". D'altra parte, sono convinta che, ogniqualvolta si riesce a superare le difficoltà del primo approccio, di lì in poi prevalgono le effettive capacità del singolo, la tenacia, la volontà di andare diritti all'obiettivo, le argomentazioni, a prescindere dalle distinzioni tra genere maschile e femminile.

**I:** Per quanto riguarda i dipendenti, che tipo di rapporto ha con loro? È autoritaria oppure ha rapporti di collaborazione?

**OV:** Sicuramente non autoritaria, anche perché questo è, da sempre, lo stile della nostra famiglia. Sono tutti ragazzi del territorio, il rapporto è sempre stato improntato a grande familiarità e collaborazione, né il mio carattere potrebbe prevedere altro. Credo profondamente nel valore del "gioco di squadra" e nell'importanza della partecipazione da parte dei collaboratori agli obiettivi dell'azienda; d'altra parte io cerco di prevenire le loro esigenze, di essere vicina anche ai loro bisogni, legati alla famiglia o alle loro passioni per il tempo libero. Cerco sempre di stimolare il coinvolgimento dei nostri collaboratori in termini di proposte: ogniqualvolta si debba assumere una decisione destinata a ricadere sull'azienda anche in termini di operatività quotidiana, mi confronto con loro per riceverne degli input preziosi.

**I:** Quindi ha rapporti anche al di fuori dell'orario di lavoro con loro?

**OV:** Purtroppo questo capita di rado perché il lavoro è talmente pressante anche al di fuori dell'orario canonico, che non sempre si riesce ad organizzare momenti diversi; però, periodicamente, organizziamo delle riunioni con tutti i responsabili delle diverse aree gestionali, per fare il punto della situazione e confrontarci su nuovi progetti e possibili riassetto organizzativi.

**I:** La sua azienda è mai ricorsa a finanziamenti da parte di banche, o di altri?

**OV:** Sì. Abbiamo sempre puntato a garantire una buona patrimonializzazione dell'azienda che si autofinanzia regolarmente; abbiamo una clientela molto sana e possiamo contare su un cash flow costante. Ciononostante, come qualsivoglia azienda orientata alla crescita, abbiamo periodicamente affrontato importanti investimenti ed attività per cui siamo ricorsi al credito bancario, attraverso formule sempre molto semplici.

**I:** Pensa che ci siano problemi per una donna a chiedere, a richiedere dei finanziamenti alla banca, rispetto ad un uomo?

**OV:** Noi non ne abbiamo mai avuti e non credo che sussistano sostanziali diversità nell'accesso al credito da parte di una donna rispetto ad un uomo. Piuttosto, bisogna ammettere che non sempre il sistema creditizio è idoneamente preparato, talvolta

mancono le competenze per riuscire ad interpretare in modo efficace un nuovo progetto di impresa od un eventuale programma di espansione. Mentre alle aziende si impone di investire soprattutto in capitale intangibile (brand, brevetti, know how, innovazione) per competere, il sistema creditizio, a partire dalle istituzioni centrali, rimane inevitabilmente ancorato alla richiesta di garanzie reali. In tale contesto, assume crescente rilievo la possibilità di rivolgersi ad istituti bancari radicati sul territorio, in cui la conoscenza diretta dei potenziali imprenditori e del tessuto produttivo locale da parte di chi è responsabile delle istruttorie, può supportare efficacemente i diversi criteri di valutazione e favorire rapporti in cui la banca sia partner dell'impresa.

**I:** Lei fa parte del comitato per l'imprenditoria femminile. Aderisce a qualche altra associazione di categoria, oltre ad essere presidente dei giovani industriali?

**OV:** La nostra azienda aderisce alla Federvini, l'associazione di categoria specifica del nostro settore ed in quel contesto sono membro del Sindacato Nazionale Bevande Spiritose.

**I:** Quali motivazioni l'hanno spinta ad aderire a queste associazioni?

**OV:** Dai contatti con le associazioni di categoria non si può prescindere, però necessitano una certa frequentazione, altrimenti il rapporto rimane sterile. Avendo una certa propensione per le pubbliche relazioni, si ritenne che potessi essere io il soggetto adatto a coltivare i conseguenti rapporti. Oggi, i diversi incarichi in ambito confindustriale e nel Comitato per l'Imprenditoria Femminile, comportano il mio contributo nella diffusione della cultura d'impresa, a supporto dell'economia locale; con ciò sento di svolgere un impegno di carattere sociale, laddove l'impresa, nella sua più ampia accezione, è al centro dello sviluppo e del benessere di qualsivoglia contesto territoriale. L'impresa è il luogo di incontro tra la capacità di intraprendere di qualcuno e il progetto di vita, l'aspettativa di lavoro di qualcun altro: per questo, sostenere le imprese esistenti ed incentivare la nascita di nuove imprese, equivale ad una espressione di responsabilità sociale.

**I:** Cosa vorrebbe che queste associazioni facessero per le imprenditrici, oppure cosa pensa di fare come presidente dei giovani imprenditori?

**OV:** Dovrebbero sempre più agire su due fronti: da un lato, sostenendo il valore dell'impresa come motore di crescita del territorio, perché sia sempre più diffusa l'attenzione da parte dell'intera collettività; dall'altro, calandosi sempre più nel concreto a supporto dell'impresa e delle sue esigenze per competere sul mercato. Riguardo alle donne è evidente che sussiste un'esigenza in più: le donne svolgono anche un ruolo sociale fondamentale, il ruolo di madri, e questo va riconosciuto, vanno sempre più messi a disposizione delle donne imprenditrici, dei servizi a supporto, perché possano svolgere al meglio entrambi i ruoli, conciliando l'impegno pubblico con l'impegno nel privato. Questo credo che sia il vero punto nodale tuttora irrisolto di cui si deve far carico, in senso lato, la società, sia per le donne dipendenti che per le donne lavoratrici autonome e su cui le stesse associazioni devono impegnarsi con azioni concrete sul territorio ed orientando le scelte da parte delle istituzioni preposte. Per il resto, gran parte delle altre possibili discriminazioni, tra uomo e donna, sono state ampiamente superate. La tenacia, le competenze, la caparbieta che le donne sanno esprimere, la fantasia e certe doti nel rapportarsi agli altri, nelle relazioni umane, hanno affermato, ormai in modo definitivo, la loro possibilità di assurgere a qualsivoglia posizione.

**I:** Lei ha conseguito la maturità classica, quanto pensa che gli studi fatti siano congruenti con la professione che svolge attualmente?

**OV:** Ritengo che la maturità classica sia congruente e coerente con qualsivoglia progetto di vita. Sicuramente rappresenta un'ottima formazione di base; senza fornire una formazione professionale specifica, fornisce quella famosa *forma mentis* che consente di affrontare ogni circostanza con buone capacità di analisi e di soluzione. A quel tempo non scelsi il liceo classico in modo consapevole, fu una scelta "democratica" di nostra madre per le sue tre figlie, ma oggi sento di doverla ringraziare e non ometto mai di promuovere il liceo classico presso tutti i giovani che mi capita di incontrare nell'ambito di attività per l'orientamento.

Poi intrapresi un percorso di studi universitari un po' avulso dal contesto familiare, vivevo l'età in cui si sente la necessità di affermare se stessi ed avevo, evidentemente, scelto una strada del tutto autonoma; salvo poi reinterpretare il tutto e conquistare il giusto equilibrio che mi ha consentito di entrare serenamente in azienda.

Nel tempo ho sentito il bisogno di formarmi per il lavoro che avrei dovuto affrontare e ciò ha comportato la periodica frequenza di vari corsi e master per il management di impresa, con quello zelo che fornisce proprio il liceo classico, con la capacità ogni volta di rimboccarsi le maniche e di aprire un libro. Con la consapevolezza che la formazione continua.....

**I:** Lei sembra molto convinta del percorso fatto, ma se tornasse indietro, cambierebbe qualcosa degli studi fatti?

**OV:** Tornerei a frequentare il liceo classico ma probabilmente percorrerei studi universitari di economia e soprattutto approfitterei di quel tempo tra la maturità e l'Università per affrontare una forte esperienza all'estero. Ad esempio, mi sarebbe piaciuto vivere un anno negli Stati Uniti, fare lì un'esperienza lavorativa, approfondire la conoscenza della lingua; è un consiglio che sento di dare sempre ai giovani che incontro.

**I:** Ritiene che sia necessaria un'attività di formazione rivolta specificatamente alle donne imprenditrici?

**OV:** Credo che le donne oggi abbiano un livello di scolarizzazione spesso più alto degli uomini; anche quando si valutano i dati sulla disoccupazione, si evince che la disoccupazione femminile è per lo più di tipo intellettuale, riferita soprattutto a donne laureate. Ciononostante, per chiunque voglia fare impresa, sia uomo o donna, può essere utile integrare quella che è la sua particolare formazione, anche di tipo accademico, con una formazione più specifica, magari con esperienze vissute in altre aziende: dopodiché il resto si apprende sul campo.

- I:** Lei ha detto che ha seguito negli anni dei corsi di management; ha ulteriori esigenze formative che vorrebbe colmare, attualmente?
- OV:** Se potessi, seguirei corsi tutto il giorno. Oltre alle quotidiane letture di aggiornamento, ogni anno affronto una significativa esperienza di formazione per ampliare le mie competenze manageriali, puntando a cercare, in Italia ed all'estero, le eccellenze nell'insegnamento dell'una o dell'altra disciplina.
- I:** Parliamo della sua giornata lavorativa in generale: a che ora inizia, a che ora finisce....
- OV:** Nel lavoro autonomo manca la monotonia, ma non si può pensare che sia una scelta di libertà, nel senso che i ritmi sono incalzanti, pressanti, non c'è un orario di fine lavoro. Incalzante è l'impegno mentale che non ci abbandona mai. Io lavoro molto anche dopo cena, dormo in media sei ore, mi capita spesso di essere impegnata di sabato e di domenica, il tempo libero è veramente poco e, quando riesco a ritagliarlo, sento sempre di farlo quasi per un dovere nei confronti di me stessa e dell'attività che devo svolgere, perché ho bisogno di ricaricare le batterie. Devo ammettere di essere caratterialmente iperattiva, curiosa rispetto a qualsivoglia nuova circostanza, entusiasta e soprattutto perfezionista: ciò comporta una tensione costante, grande tenacia e forza di volontà nell'affrontare e portare a termine qualsivoglia nuova incombenza.
- I:** Quale attività svolge normalmente durante il giorno?
- OV:** Dipende dal giorno. Negli ultimi due anni, la mia presenza stabile nell'azienda si è ridotta molto per tantissimi impegni legati all'incarico confindustriale che mi induce anche a viaggiare spesso. Ciò comporta, rispetto al ruolo di Amministratore, un crescendo d'ansia, perché caratterialmente amo seguire anche l'operatività inerente le aree di cui sono responsabile ed invece negli ultimi anni ho dovuto limitarmi alla supervisione, delegando molte funzioni e rinunciando ad avere una quotidiana percezione a trecentosessanta gradi di qualsivoglia dinamica aziendale. D'altra parte, ciò era prevedibile e posso contare sul supporto degli altri Amministratori e di preziosi collaboratori.
- I:** Riesce a prendersi dei giorni di ferie, annualmente?
- OV:** Ci sono dei periodi dell'anno in cui il mondo si ferma, in agosto e durante le festività natalizie. Io aspetto sempre che vadano in ferie gli altri e, quando il telefono non suona più ed ho la certezza che non troverei nessuno in alcun luogo, allora anch'io mi concedo di rilassarmi, dedicandomi alle mie passioni e viaggiando per conoscere luoghi diversi e cambiare ritmi. Ogni volta, prima di "staccare la spina", avverto comunque una sconcertante sensazione: la sensazione che sia passato un tempo lunghissimo senza che abbia pensato a me stessa e alla mia vita privata.
- I:** Qual è il suo rapporto con sua madre?
- OV:** Mia madre ha rappresentato entrambe le figure genitoriali, quindi si è trattato di un rapporto in alcuni momenti fin troppo stretto, vincolante ... Oggi qualunque problema è superato, è un rapporto di profondo affetto madre-figlia, caratterizzato da stima reciproca e particolare apprezzamento da parte sua nei miei confronti, anche per il percorso di vita che ho realizzato. Inoltre c'è rapporto sul piano professionale: la mamma Elda, accanto alla sua professione di farmacista, affiancò sempre nostro padre nella gestione dell'azienda ed oggi è il Presidente della Società, con cui confrontarsi su scelte e strategie presenti e future.
- I:** Sua madre, quindi, lavora fattivamente all'interno dell'azienda?
- OV:** Svolge sostanzialmente ruoli di rappresentanza e di coordinamento nell'ambito del Consiglio di Amministrazione.
- I:** Lei non si è mai sposata ... l'azienda ha avuto un qualche ruolo in questa scelta, oppure no?
- OV:** Non credo che si possa attribuire una scelta del genere, o comunque, una circostanza del genere, solo al lavoro. Sicuramente gli spazi privati sono sempre più ridotti. Nei momenti in cui, il mondo si ferma e quindi anche io mi concedo una pausa, avrei piacere di organizzare il tempo libero con amici, vivere la mia casa, che ho curato con tanta passione e, nella quale, sostanzialmente, vado solo a dormire. In quei giorni mi rendo conto che il fatto di non coltivare costantemente alcuni rapporti, fa sì che perdano consistenza e sia sempre più improbabile riprendere la frequentazione nei rari momenti di riposo dal lavoro. Talvolta mi dico che forse dovrei cambiare qualche cosa nell'organizzazione della mia vita ma poi, passione ed entusiasmo tornano a travolgermi e comunque, ripeto, non sento di attribuire all'azienda o ad altri impegni la circostanza di non essermi sposata. Molte donne che svolgono il mio stesso lavoro sono sposate, comprese le mie sorelle e, nonostante le ben note difficoltà, è dimostrato che i vari ruoli si possono conciliare. Piuttosto, l'occasione è propizia per soffermarsi su un altro aspetto, connesso alle dinamiche psicologiche che si determinano intorno ad una figura come quella della donna imprenditrice o comunque impegnata in ruoli di responsabilità. Trattasi di un limite culturale che ancora non siamo riusciti a rimuovere, anzi che forse si sta amplificando: la donna impegnata nel lavoro e soprattutto una donna che abbia assunto incarichi di rilievo che necessitano anche di un buon grado di determinazione, rischia di suscitare diffidenza ed una sorta di timore, viene interpretata necessariamente come una persona fin troppo forte per la quale, tenacia e capacità d'impegno, non sono più pregi ma quasi diventano un limite, creano un qualche imbarazzo nei rapporti interpersonali.
- I:** Forse diventa difficile affiancarsi ad una persona così realizzata, se uno non lo è altrettanto.
- OV:** Questa dinamica è possibile, laddove si fraintendano e confondano i termini di quella che può essere una realizzazione sul piano del lavoro, con quello che dovrebbe essere un diverso approccio sul piano privato, personale. Si deve ancora lavorare molto in questo senso, perché sussiste un malinteso di fondo
- I:** Che cosa ne pensa della sostituzione temporanea d'impresa?
- OV:** Ritengo pressoché irrealizzabile una circostanza del genere laddove si immagini di affidare l'impresa ad estranei perché, al di là delle competenze trasversali e generiche che possono essere applicate in qualsivoglia impresa, in realtà sappiamo che ad ogni azienda corrispondono distinte specificità, dinamiche e rapporti.

Per quanto riguarda la possibilità di farsi sostituire da collaboratori o eventuali manager, è sicuramente un'eventualità percorribile.

Si usa dire che le risorse umane rappresentano il vero capitale, il vero patrimonio dell'impresa ed è così. Noi stesse lo sperimentammo nel momento della morte di nostro padre: abbiamo in azienda due amministrativi che sono con noi, rispettivamente, da ventisei e trenta anni, rappresentano la storia dell'azienda, al di là dell'archivio e del computer, la loro memoria è fondamentale. D'altra parte, le imprese familiari hanno in sé il valore aggiunto dato dal legame affettivo, dalla passione, dalla tradizione, che rappresentano dei presupposti per la continuità dell'impresa; ma ad esse si impone di non essere miopi rispetto all'evenienza in cui nell'ambito della famiglia non vi siano le competenze idonee per proseguire la guida delle aziende, bisogna aprirsi anche ai manager, tenendo sempre presente che l'impresa non è un capitale solo per l'imprenditore, ma anche per la collettività e dalla loro sopravvivenza dipende il benessere e lo sviluppo dei diversi territori.

**I:** Lei e le sue sorelle, avete mai pensato a chi lasciare l'azienda nel futuro?

**OV:** Quello del "ricambio generazionale" è un tema di strategico rilievo per le imprese, sul quale anche i Giovani Imprenditori sono fortemente impegnati, perché i diversi protagonisti riservino ad esso idonea attenzione ed il giusto approccio culturale. Per quanto riguarda la Distilleria Varnelli, sta crescendo la quinta generazione: una delle mie sorelle ha due figli e l'altra una figlia; tutti e tre i miei nipoti sono attualmente impegnati negli studi, due universitari, l'altro ancora di scuola superiore, respirano costantemente la passione per l'azienda, non si sono ancora minimamente impegnati su alcun fronte, non hanno sperimentato alcunché, ma ovviamente noi auspichiamo che quella possa essere la loro scelta (uno di loro è iscritto alla Facoltà di Economia e Commercio).

In attesa che decidano di apprendere le necessarie competenze manageriali, per ora è nostro intento ed interesse formarli sul fronte dei valori ai quali la nostra impresa si ispira, ovvero su ciò che rappresenta il *plus* che i nostri consumatori percepiscono e ci riconoscono a corredo dell'alta qualità dei prodotti.

**I:** Per lei sarà indifferente lasciarla ad un nipote maschio oppure a una nipote femmina?

**OV:** Sì, assolutamente. Mi piacerebbe che potessero essere, ovviamente, tutti e tre in armonia alla guida dell'azienda e che ognuno potesse trovare i propri spazi, così come è stato per noi.

## Variabili utilizzate

Tabella 6: Dettaglio variabili utilizzate nell'analisi

	Variabile	Descrizione	Periodo	Fonte	Dettaglio
1	<b>imprfper</b>	quota % imprenditrici donne sul totale provinciale	III trim. 02	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
2	<b>depban02</b>	importo dei depositi bancari	al 31/12/2002	Banca d'Italia	
3	<b>depproc</b>	depositi pro capite (migliaia di €)	2002	Banca d'Italia	
4	<b>nonal00</b>	% dei consumi non alimentari delle famiglie sul totale	2000	Ist. Tagliacarne	
5	<b>cons00</b>	ammontare dei consumi delle famiglie (migliaia di €)	2000	Ist. Tagliacarne	
6	<b>conproc</b>	consumi pro capite (migliaia di €)	2000	Ist. Tagliacarne	
10	<b>PopPr</b>	Popolazione residente nella provincia	all'1/1/2001	ISTAT	
11	<b>Percfem</b>	quota popolazione femminile x100	all'1/1/2001	ISTAT	Bilancio demografico
12	<b>perc nub</b>	quota popolazione nubile x100	all'1/1/2001	ISTAT	Bilancio demografico
13	<b>percon</b>	quota popolaz. Coniugata x100	all'1/1/2001	ISTAT	Bilancio demografico
14	<b>percved</b>	quota popolaz. femminile vedova x100	all'1/1/2001	ISTAT	Bilancio demografico
15	<b>compofam</b>	numero medio componenti famiglia	2001	ISTAT	Cens. 2001 (dati provv.)
16	<b>pocens01</b>	popolazione residente nella provincia	2001	ISTAT	Cens. 2001 (dati provv.)
17	<b>abkmq01</b>	Densità abitativa per Km <sup>q</sup>	2001	ISTAT	Cens. 2001 (dati provv.)
18	<b>percF01</b>	quota popolazione femminile x100	2001	ISTAT	Cens. 2001 (dati provv.)
19	<b>popPian</b>	quota popolazione in pianura x100	2001	ISTAT	Cens. 2001 (dati provv.)
20	<b>popMont</b>	quota popolazione in montagna x100	2001	ISTAT	Cens. 2001 (dati provv.)
21	<b>popcommg</b>	quota pop. in comuni medio-grandi (con oltre 20.000 abitanti)	2001	ISTAT	Cens. 2001 (dati provv.)
22	<b>laureate</b>	quota pop. Femm. con laurea - val. regionali associati alle prov.	1999	ISTAT	Rilevazione trim. F. L.
23	<b>mature</b>	quota pop. femminile con maturità - “	1999	ISTAT	Rilevazione trim. F. L.
24	<b>licemed</b>	quota pop. femm. con licenza media - “	1999	ISTAT	Rilevazione trim. F. L.
25	<b>licelem</b>	quota pop. femm. con lic. elem. o senza titolo - “	1999	ISTAT	Rilevazione trim. F. L.
26	<b>tdisoccf</b>	tasso disoccupazione femminile x100	2002	ISTAT	Rilevazione trim. F. L.
27	<b>Fdis9502</b>	Variazione tasso di disoccupazione femminile	95-02	ISTAT	Rilevazione trim. F. L.
28	<b>red01pca</b>	reddito pro capite in migliaia di €	2001	ISTAT	Elab. Ist. Tagliacarne
29	<b>diff95</b>	differenza posizione graduatoria reddito 1995	2001	ISTAT	Elab. Ist. Tagliacarne
30	<b>exp95_02</b>	tasso di crescita delle esportazioni	95-02	ISTAT	
31	<b>percm01</b>	quota popolazione maschile x100	all'1/1/2001	ISTAT	Bilancio demografico
36	<b>tdisoccm</b>	tasso disoccupazione maschile x100	2002	ISTAT	Rilevazione trim. F. L.
37	<b>mdis9502</b>	Variazione tasso di disoccupazione maschile	95-02	ISTAT	Rilevazione trim. F. L.
38	<b>percelib</b>	quota popolazione celibi x100	all'1/1/2001	ISTAT	Bilancio demografico
39	<b>percnm</b>	quota popolaz. Coniugati x100	all'1/1/2001	ISTAT	Bilancio demografico
40	<b>percedm</b>	quota popolaz. maschile vedova x100	all'1/1/2001	ISTAT	Bilancio demografico
41	<b>atttot02</b>	Numero imprese attive	III trim. 2002	Movimprese	Rilevaz. trim. R. I.
42	<b>tcr95_02</b>	Tasso di crescita imprese complessivo al netto del settore agricolo	III trim.95-02	Movimprese	Rilevaz. trim. R. I.
43	<b>percDI02</b>	percentuale ditte individuali su totale numero imprese	III trim. 2002	Movimprese	Rilevaz. trim. R. I.
44	<b>prim02</b>	percentuale imprese nel settore primario (agricoltura e pesca)	III trim. 2002	Movimprese	Rilevaz. trim. R. I.
45	<b>ind02</b>	percentuale imprese nel settore industria	III trim. 2002	Movimprese	Rilevaz. trim. R. I.
46	<b>com02</b>	percentuale imprese nel settore commercio	III trim. 2002	Movimprese	Rilevaz. trim. R. I.
47	<b>imprFper</b>	percentuale di imprenditrici sul totale	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
48	<b>ammF02</b>	percentuale amministratrici su totale imprenditrici	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
49	<b>SocF02</b>	percentuale socie su totale imprenditrici	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
50	<b>TitF02</b>	percentuale titolari su tot imprenditrici	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
51	<b>secF02</b>	% imprenditrici su totale nel settore secondario (C,D,E,F)	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
52	<b>terF02</b>	% imprenditrici su totale nel settore terziario (servizi e altro)	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
53	<b>etàmedF</b>	età media delle imprenditrici iscritte	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
54	<b>etàmedM</b>	età media degli imprenditori iscritti	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
55	<b>creiserF</b>	tasso di crescita delle imprese femminili attive	III 2000-2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
56	<b>creiserM</b>	tasso di crescita delle imprese maschili attive	III 2000-2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
57	<b>amm02</b>	percentuale amministratori su totale imprenditori	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
58	<b>socm02</b>	percentuale soci su totale imprenditori	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
59	<b>titm02</b>	percentuale titolari su tot imprenditori	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
60	<b>imprmp</b>	percentuale di imprenditori sul totale	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
61	<b>secm02</b>	% imprenditori su totale nel settore secondario (C,D,E,F)	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.
62	<b>term02</b>	% imprenditori su totale nel settore terziario (servizi e altro)	III trim. 2002	Stockview	Rilevaz. trim. R. I.

## Glossario

La navigazione sulle "Persone" fornisce informazioni su tutte le persone appartenenti a sedi o unità locali non cessate presenti nelle diverse province; ad ogni persona viene associata la prima carica ricoperta in ciascuna impresa.

### Variabili di stock

Le variabili di stock sono grandezze calcolate al momento conclusivo del periodo preso in esame; ad esempio, per il periodo 1° trimestre 2000, il numero di Persone rappresenta il numero di persone appartenenti ad imprese non cessate al 31 marzo 2000.

### Altre forme giuridiche("A.F.")

Nella navigazione "Persone" sono considerate "Altre forme giuridiche" tutte le imprese aventi forma giuridica diversa da quelle che rientrano nei seguenti raggruppamenti:

ditta individuale  
società di persone  
società di capitale

Il raggruppamento delle "altre forme" conosce più di 40 tipologie di soggetti giuridici. A titolo di orientamento per il lettore, le tipologie più numerose sono:

- società cooperative in genere e, in particolare, società cooperative a responsabilità limitata (la tipologia più numerosa in assoluto)
- consorzio
- consorzio con attività esterna
- società consortile
- società consortile per azioni o a responsabilità limitata
- società costituita in base a leggi di altro Stato

### Albo delle Imprese Artigiane

L'albo delle Imprese Artigiane è l'albo provinciale o circondariale, tenuto dalle CPA presso le CCIAA. di tutte le imprese artigiane. Le imprese vengono registrate assegnando loro un numero progressivo univoco nell'ambito della CPA (Numero Albo Artigiani o impropriamente Numero Ruolo).

### Anno di iscrizione

Anno della Data iscrizione al Registro Imprese.

### Anno di nascita

Anno di nascita dell'imprenditore.

### Attività

L'attività di una impresa indica il tipo di prestazioni a contenuto economico offerte dall'impresa stessa. L'indicazione sull'attività è presente in tutte le localizzazioni (quindi sede e unità locali) dell'impresa; inoltre la singola localizzazione può svolgere più attività diverse tra loro alle quali viene associato un codice importanza. In StockView vengono prese in considerazione solo le attività associate al codice attività primario o, se presente, al prevalente d'impresa. Per la codifica si fa riferimento ai codici Istat 91 successivamente integrati da UnionCamere (ATECORD 91).

### Carica e qualifica

Nell'ambito di un'impresa (e unità locale) le persone possono assumere determinate qualifiche (socio, socio amministratore, ecc.) o possono essere nominate a determinate cariche (presidente, consigliere delegato, ecc.). Una persona può essere titolare di più cariche e qualifiche. Nel corso del tempo qualifiche e cariche possono essere confermate, modificate o cessate. Ai fini di StockView le cariche sono state suddivise nelle seguenti classi:

- titolari
- soci
- amministratori
- altre cariche

### Classe anno di nascita

In StockView fino al 2001 è stata riportata la Classe di anno di nascita delle persone. Nei trimestri successivi, per rendere più agevole la lettura ed il confronto tra i dati, è stata riportata l'età della persona, calcolata come differenza tra l'anno di riferimento e l'anno di nascita.

La classificazione dell'anno di nascita è la seguente:

- Antecedente al 1940
- Dal 1940 al 1949
- Dal 1950 al 1959
- Dal 1960 al 1969
- Dal 1970 al 1979
- Dal 1980 al 1989
- Dal 1990 al 1999
- Dal 2000 al 2009
- Oltre il 2009
- n.c.
-

La classificazione dell'età è la seguente:

- < 18 anni
- da 18 a 29 anni
- da 30 a 49 anni
- da 50 a 69 anni
- = 70 anni
- n.c.

#### Classe anno di iscrizione

La classificazione dell'anno di iscrizione in StockView è la seguente:

- Antecedente al 1940
- Dal 1940 al 1949
- Dal 1950 al 1959
- Dal 1960 al 1969
- Dal 1970 al 1979
- Dal 1980 al 1989
- Dal 1990 al 1999
- Dal 2000 al 2009
- Oltre il 2009

#### Codice attività economica ATECORDER 91

A partire dal 1993 il Registro delle Imprese adotta ufficialmente la classificazione ATECORDER 91, a sei cifre. Tale classificazione è coerente con la classificazione statistica ATECO 91, a cinque cifre, adottata dall'ISTAT e con quella del Ministero delle Finanze. Il codice di attività economica è di tipo alfanumerico e si ripartisce in sezioni o settori (1 lettera), sottosezioni (2 lettere), divisioni (due cifre), gruppi (tre cifre), classi (quattro cifre), categorie (cinque cifre) e sottocategorie (sei cifre). La voce "non classificate" comprende le imprese/localizzazioni prive del codice attività.

#### CPA: Commissione Provinciale dell'Artigianato

E' l'ente che gestisce l'Albo delle Imprese Artigiane: delibera sull'iscrizione, modifica e cancellazione delle Imprese, valutandone i requisiti di legge. Tale ente dipende dalla Regione e mantiene i rapporti con la CCIAA competente attraverso opportune convenzioni.

#### Data di iscrizione al Registro Imprese

Data in cui l'impresa viene iscritta al Registro delle Imprese.

#### Impresa

L'Impresa è l'esercizio professionale di una Attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi. L'impresa è un soggetto economico iscritto al Registro delle Imprese che viene identificato da un numero progressivo (Numero Repertorio Economico Amministrativo) univoco nell'ambito di ogni CCIAA; pertanto ogni impresa è individuata nell'ambito camerale dalla combinazione CCIAA + Numero REA. Ciascuna Impresa viene trattata in funzione del suo stato di attività; può quindi risultare:

- Attiva
- Inattiva
- Sospesa
- Fallita
- Liquidata
- Cessata

Si intendono Registrate tutte le imprese non cessate, ovvero le imprese attive, inattive, sospese, liquidate, fallite e con Procedure concorsuali in atto.

#### Impresa attiva

Impresa iscritta al Registro delle Imprese che esercita l'Attività; è una Impresa il cui Stato dell'Attività indica che è attiva. Lo stato di attività si deriva dalle seguenti condizioni logiche: un'impresa per essere considerata attiva non deve risultare inattiva o cessata o sospesa o liquidata o fallita o con Procedure concorsuali aperte.

#### Impresa cessata

Impresa iscritta al Registro delle Imprese che ha cessato l'attività nel periodo in esame.

#### Impresa inattiva

Società iscritta al Registro delle Imprese che non ha ancora iniziato l'attività o pur avendola iniziata non ha denunciato la data di inizio attività.

#### Impresa individuale

Impresa di cui è titolare una Persona fisica (imprenditore). Non avendo l'impresa personalità distinta da quella del titolare, non vi è distinzione tra i due patrimoni. Vengono considerate imprese individuali anche le imprese Familiari.

### Impresa in fallimento

Impresa iscritta al Registro delle Imprese avente una procedura concorsuale fallimentare non revocata, ovvero avente in atto uno dei seguenti procedimenti:

- Fallimento
- Liquidazione coatta amministrativa
- Concordato preventivo
- Concordato fallimentare

### Impresa in liquidazione

Impresa iscritta al Registro delle Imprese sottoposta ad una procedura di Liquidazione non revocata, che può essere:

- Liquidazione giudiziaria (quando lo scioglimento è stato deliberato dal Giudice)
- Liquidazione volontaria (quando lo scioglimento è volontario)
- Liquidazione coatta amministrativa

I liquidatori hanno obbligo di presentare alla CCIAA apposite denunce fino alla chiusura delle operazioni di liquidazione che portano alla Cessazione dell'Impresa. La liquidazione può essere revocata.

### Iscrizioni

Imprese che si sono iscritte al Registro delle Imprese nel periodo in esame. L'individuazione di una nuova impresa NON tiene conto della effettiva data di iscrizione ma solo del momento in cui l'impresa viene caricata nel registro informatico.

### Impresa registrata

Impresa iscritta al Registro delle Imprese e non cessata. Pertanto si considerano registrate le imprese attive, inattive, sospese, liquidate, fallite e con procedure concorsuali in atto.

### Impresa sospesa

Impresa iscritta al Registro delle Imprese che ha sospeso temporaneamente l'attività; sono incluse le disposizioni dell'autorità amministrativa (sanitaria, di Pubblica Sicurezza, di polizia locale) e giudiziaria. Sono escluse invece le sospensioni di attività di breve periodo e quelle concernenti attività stagionali.

### Natura giuridica

Si intende la tipologia giuridica dall'impresa. Le classi di natura giuridica sono le seguenti:

- società di capitale
- società di persone
- impresa individuale
- altre forme

### Nazionalità persona

L'informazione sulla nazionalità è ottenuta classificando opportunamente l'indicazione dello stato di nascita della persona presente nel codice fiscale. Nell'ambito di StockView la nazionalità può assumere i seguenti valori:

- comunitaria
- extra comunitaria
- italiana
- non classificata

### Provincia di nascita

Provincia di nascita della persona quando si tratta di persona con nazionalità italiana; altrimenti la variabile assume il valore NC.

### Registro delle Imprese (RI)

Il Registro delle Imprese, previsto dal Codice civile del 1942 è stato costituito - con la legge n. 580 del 29 dicembre 1993, che prevedeva il riordino delle Camere di Commercio - come un registro informatico, gestito dalle Camere di Commercio, retto da un Conservatore (un dirigente della Camera di Commercio) e posto sotto la vigilanza di un Giudice, delegato dal Presidente del Tribunale territorialmente competente. Tutti i soggetti che svolgono un'attività economica sono tenuti all'iscrizione nel Registro o ad essere annotati in apposite sezioni speciali di esso. Il RI si articola in una sezione ordinaria, in quattro sezioni speciali e nel REA (Repertorio delle notizie Economiche e Amministrative).

Data la natura informatica del RI (dettata dalle tecnologie ormai ampiamente diffuse e suggerita dall'esperienza maturata nella gestione del Registro Ditte), l'iscrizione genera le previste conseguenze legali (es.: esistenza giuridica dell'impresa iscritta; opponibilità ai terzi delle informazioni depositate presso il RI), nel momento stesso in cui le prescritte informazioni vengono inserite nella memoria dei sistemi informativi in cui si articola il RI.

Da tale momento, per le caratteristiche proprie di tali sistemi, le informazioni diventano anche fruibili per via telematica da chiunque abbia interesse a conoscerle.

L'obbligatorietà dell'iscrizione (come delle successive denunce di variazione o il successivo deposito di atti e documenti) e la fruibilità per via telematica dei dati contenuti nel RI sono stabilite dalla legge nell'interesse generale, che è quello di favorire la trasparenza dei mercati e la fiducia nei rapporti economici.

### Sesso

Può assumere i valori 'S' o 'M'. Qualora non sia valorizzato viene assunto a 'M'.

### Società di capitale

E' una categoria di società caratterizzata dalla completa distinzione tra il soggetto di diritto "società" e il socio (e quindi tra i rispettivi patrimoni), per cui dei debiti sociali risponde esclusivamente la società con il suo patrimonio.

In StockView sono considerate "società di capitale" i seguenti tipi di società:

- società per azioni
- società a responsabilità limitata
- società a responsabilità limitata con socio unico
- società in accomandita per azioni

### Società di persone

E' una categoria di società caratterizzate da una sola parziale distinzione tra il soggetto di diritto "società" ed il socio, e quindi tra i rispettivi patrimoni; pertanto rispondono dei debiti sociali, in via sussidiaria, dopo che sia stato inutilmente escusso il patrimonio sociale, tutti i soci solidamente ed illimitatamente con il loro patrimonio personale.

In StockView sono considerate "società di persone" i seguenti tipi di società:

- Società in nome collettivo
- Società in accomandita semplice
- Società di fatto
- Comunione ereditaria
- Società semplice
- Società irregolare
- Società tra avvocati

### Status (stato dell'attività)

Da intendersi come stato di attività dell'impresa:

- attiva
- inattiva
- sospesa
- liquidata
- fallita
- cessata

oppure come stato di attività dell'unità locale:

- attiva
- cessata

StockView considera solo le unità locali non cessate. Queste mutuano lo stato dell'attività dell'impresa a cui appartengono. Quindi, ad esempio, una unità locale liquidata corrisponde ad una unità locale non cessata appartenente ad una impresa in liquidazione.