



L'ARCA SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE

REPORT

marzo–luglio 2006



A che punto siamo?

Si è conclusa la prima fase del Progetto Interregg "Imprese e Professioni innovative nell'area transfrontaliera", affidato dalla Comunità Montana Valchiavenna alla Cooperativa Sociale L'Arca, sotto la direzione tecnica dell'Istituto di Ricerca Il Poliedro di Milano.

Finalità del progetto

Il Progetto ha come finalità quella di promuovere e sviluppare un progetto pilota che punti a diffondere nuova imprenditorialità locale e consolidi l'esistente.

Il Progetto, attraverso incontri e scambi d'informazioni, mira a avvicinare le aziende che operano sul territorio transfrontaliero, facilitando i contatti e le collaborazioni, ma anche rivalutare gli antichi mestieri della tradizione artigianale.

Il progetto si propone di superare alcune criticità come la scarsa conoscenza delle opportunità, la debolezza del sistema d'informazione e di comunicazione tra imprese e il radicato individualismo. Infine ha come obiettivo quello di programmare corsi professionali che sappiano interpretare le esigenze del mercato.

Sul versante svizzero il progetto prevede la costituzione di un Centro di formazione professionale e sviluppo regionale che sia sede di alcune imprese e nello stesso tempo, punto di riferimento per alter, spazio espositivo e centro di informazioni.

Azioni previste dal progetto

- Inquadramento di carattere generale sulla situazione e le prospettive delle imprese del territorio della Valchiavenna e delle tre regioni transfrontaliere (Val Bregaglia, Moesano e regioViamala), identificazione delle professioni e potenzialità professionali da sviluppare.
- Interviste ad alcune realtà particolarmente significative (casi studio)
- Interviste alle imprese della Valchiavenna e delle tre regioni transfrontaliere
- Comunicazione delle informazioni raccolte e delle opportunità di sviluppo
- Individuazione di percorsi formative e avvio di un programma di formazione
- Creazione di uno Sportello informativo e di supporto alle Imprese presso la Comunità Montana
- Realizzazione sito internet interattivo e incubatoio di impresa virtuale
- Creazione di un Centro di formazione professionale e sviluppo regionale (Punto Bregaglia).

L'incarico alla Cooperativa

Alla Cooperativa L'Arca è stata affidata la parte di progetto relative a:

- ⇒ Censimento e inquadramento generale sulla situazione e le prospettive delle imprese,; contenuti per la guida alle imprese
- ⇒ interviste alle imprese per verificare : grado di competitività, livello di innovazione informatica e telematica, atteggiamenti rispetto a forme di associazione e cooperazione, opportunità di collaborazione delle imprese.

L'Arca ha accettato l'incarico e ha costituito un gruppo di lavoro costituito da :

- Dott.ssa Del Re Elena, referente del progetto
- Dott.ssa Giusy Vanoni, intervistatrice
- Dott.ssa Giada Acquistapace, intervistatrice
- Sig.ra Perego Adriana, intervistatrice

Rispetto all'idea iniziale di realizzare un inquadramento delle imprese delle quattro regioni transfrontaliere, si è concordato di procedere all'inquadramento e alle interviste nelle sole zone della Valchiavenna e della Val Bregaglia. La decisione, concordata con i Referenti delle rispettive regioni, è scaturita dalla diversa organizzazione imprenditoriale di queste realtà, dall'assenza di associazioni di categoria che potessero far da tramite con le imprese e dalla difficoltà di reperire aziende disponibili alle interviste sul territorio del Moesano e della regioViamala.

Pertanto le comunicazioni che seguiranno, riguardano la realtà imprenditoriale della Valchiavenna e Val Bregaglia.



Il disegno della ricerca

In collaborazione con Il Poliedro , in particolare con la Dott.ssa Gabriella Rossi e la Dott.ssa Laura Fusetti, si è deciso di procedere attraverso una ricerca qualitativa. Ci sembra utile la precisazione in quanto la ricerca, se non viene chiarita la metodologia di indagine scelta, potrebbe generare confusione e aspettative non realistiche negli interlocutori, per lo più abituati a confrontarsi con indagini campionarie, dati statistici e grafici.

Uno sguardo alla teoria...

La ricerca di tipo qualitativo è una particolare tipologia ricerca sociale in cui più i risultati non vengono "scoperti attraverso un'osservazione oggettiva" ma vengono "creati attraverso l'interazione tra ricercatore e fenomeno". In questa relazione, più che uno "svelamento" di una conoscenza che esiste a priori e indipendentemente dal ricercatore o dal soggetto, avviene una costruzione progressiva di spiegazioni e significazioni condivise e co-costruite.

Non si tratta di produrre conoscenze assolute ma interpretazioni plausibili che cercano di descrivere e rappresentare i modi in cui gli attori cercano di dar senso alla loro azione.

La numerosità campionaria non richiede la rappresentatività statistica: il numero dei casi è funzionale al livello di profondità che si intende raggiungere, alle tecniche che utilizza, alle variabili che si vogliono considerare. La profondità e la ricchezza del materiale di studio della ricerca qualitativa consente di acquisire informazioni in assenza di ipotesi e non solo la loro verifica. Fornisce contributi conoscitivi peculiari e unici, non colmabili con altri tipi di ricerche.

La ricerca qualitativa è utile in tutte quelle situazioni dove il problema non ha contorni definiti. E' un ottimo strumento per generare idee e per capire la vera natura delle situazioni, può portare a scoprire elementi non considerati che possono a loro volta essere oggetto di ricerche successive. Le ricerche qualitative sono spesso una buona premessa per successive ricerche quantitative che in questo modo divengono molto più mirate perché hanno una migliore dimensione del fenomeno da indagare.

Questo tipo di ricerca prevede, tra i diversi strumenti, l'intervista in profondità, che segue una traccia "tematica" e non rigida che permette di approfondire tutti gli argomenti secondo lo spontaneo fluire dell'intervista, lasciando parlare liberamente l'intervistato, creando una atmosfera "confidenziale" che permette di affrontare proficuamente anche temi particolari e fornendo spunti per eventuali rilanci e sollecitazioni successive su temi non sufficientemente analizzati. L'intervistato viene comunque e sempre avvisato della registrazione dell'intervista, nella garanzia del rispetto e della tutela della privacy.

...e uno alla pratica

Nel nostro caso la ricerca qualitativa risponde in modo appropriato alle esigenze del progetto, in quanto non si tratta di descrivere e quantificare una situazione nota, ma di capire fenomeni di cui non è ancora chiara la dimensione del problema o delle variabili in gioco. L'intervista è apparsa subito come lo strumento privilegiato per far emergere informazioni e tendenze.

Per l'effettuazione delle interviste individuali è stata costruita una traccia di conduzione in coerenza con gli obiettivi espressi nel documento di progetto Interreg approvato. La traccia è stata elaborata all'interno del gruppo di lavoro composto da rappresentanti della Cooperativa e dell' Istituto di Ricerca Il Poliedro.



Il percorso realizzato: le interviste

Quindi, attraverso i dati forniti dalle principali Associazioni di categoria provinciali (Unione Artigiani, Coltivatori Diretti Confcooperative, Unione Commercianti, Unione Industriali) e dal Referente per la Bregaglia svizzera, sono stati elaborati elenchi di possibili imprese da intervistare.

La bozza dell'intervista e gli elenchi delle imprese sono stati confrontati con il Comitato Tecnico, composto dall'Assessore alle Attività Produttive della Comunità Montana, Sig.ra Bianca Gadola, dal Presidente (Sig. Stefano Coldagelli) e da rappresentanti dell'Unione Artigiani (Sig. Fabio Sciuchetti e Sig. Ermine Del Curto), dal Referente del Progetto Interreg per la Bregaglia Svizzera, Sig. Maurizio Michael e dai già citati rappresentanti della Cooperativa e dell'Istituto di Ricerca Il Poliedro.

Il Comitato tecnico ha quindi approvato la traccia, apportandovi le necessarie integrazioni e ha selezionato una lista di imprese da coinvolgere.

Si è quantificato il campione :

- n° 30 interviste ad imprese della Valchiavenna
- n°10 interviste ad imprese della Val Bregaglia, in Svizzera

Quindi si è passati alla selezione delle imprese da contattare, sulla base di alcuni criteri e requisiti :

- rappresentatività dell'azienda o del settore per il territorio considerato
- aziende gestite da giovani o da donne
- presenza di elementi riconducibili a fattori di innovazione di prodotto o di processo
- recupero di antichi mestieri
- imprese di piccole e medie dimensioni

Nella individuazione del campione si è cercato inoltre di coinvolgere l'intero territorio e di rappresentare le diverse categorie di impresa.

Sono state inviate lettere da parte della Comunità Montana Valchiavenna e della Regione Bregaglia alle diverse imprese per illustrare gli obiettivi del progetto e le motivazioni delle interviste.

Quindi sono state contattate telefonicamente le aziende e, in base alle disponibilità emerse, sono state definitivamente selezionate le imprese da intervistare.

La Comunità Montana ha fornito n°3 registratori digitali per la realizzazione delle interviste e il supporto logistico, attraverso la Dott.ssa Marica Rigamonti.

La traccia di intervista e i registratori sono stati forniti agli intervistatori che, in autonomia, si sono impegnati a realizzare le interviste e a fornire l'audioregistrazione e la trascrizione delle interviste effettuate.

Gli intervistati sono sempre stati avvisati della registrazione dell'intervista, nella garanzia del rispetto e della tutela della privacy, per la quale hanno sottoscritto il consenso al trattamento dei dati.

Il censimento delle imprese

Per quanto riguarda il censimento delle imprese si è provveduto alla raccolta dei dati e al censimento delle imprese della Valchiavenna, grazie ai dati forniti dalle Associazioni di categoria e della Camera di Commercio, Industria, Agricoltura e Artigianato di Sondrio e la ricerca sugli elenchi telefonici e i siti web. Per la Bregaglia si è consultato il sito di MovingAlps Resta da completare l'inserimento dei dati nel Data Base e la relazione sull'inquadramento generale delle imprese.

Coordinamento del progetto

Nel periodo tra marzo e luglio 2006 la Cooperativa si è incontrata regolarmente con le Referenti del Poliedro per aggiornamenti sull'andamento della ricerca. Sono stati realizzati anche:

- n° 3 incontri/interviste con Rappresentanti dell'Unione Artigiani, dell'Associazione Coltivatori Diretti e del Punto Bregaglia;
- n°4 incontri con il Comitato Tecnico, allargato in un'occasione anche ai rappresentanti dell'Unione Commercianti, Unione Industriali e Coltivatori Diretti.

Dati quantitativi Sono state realizzate n° 41 interviste nei seguenti comuni :

VALCHIAVENNA		VAL BREGAGLIA	
Comune	n° interviste	Comune	n° interviste
Chiavenna	8	Castasegna	2
Mese	3	Soglio	3
Prata C.	5	Stampa	2
Villa di Chiavenna	2	Vicosoprano	1
Piuro	5	Casaccia	1
San Giacomo f.	4	Maloja	1
Gordona	3		
Verceia	1		
TOTALE	31	TOTALE	10

Le interviste hanno coinvolto i seguenti settori :

VALCHIAVENNA			VAL BREGAGLIA			
AREA	SETTORE	N°	AREA	SETTORE	N°	
Agricoltura	Allevamento- /caseario	4	AGRICOLTURA	Allevamento/ caseario	1	
	Coltivazione	1		-	-	-
	Allevamento Verde	1		-	-	-
Commercio	Alberghiero Turismo	8	-	Alberghiero Turismo	2	
	Alimentare	1		-	-	-
Industria	Alimentare	1	-	-	-	
	Sanitario	1		-	Cosmetici	1
Artigianato	Metalmecca- nica/artistico	5	Artigianato	Metalmecchanica	1	
	Sartoria/ tessitura	3		Ceramica e ma- nufatti	2	
	Lapideo	1		Carpentiere	1	
	Alimentari	2		Alimentari	1	
Servizi	Software/ Risp. energ	3	Servizi	-	-	
Professionisti	Guida alpina	1	Professionisti	Architettura	1	
TOTALE		31	TOTALE		10	

Primi risultati

Alcune delle imprese italiane si caratterizzano per avere più appartenenze, nel senso che pur appartenendo ad un settore, hanno attività che afferiscono ad altri settori o filiere. E' il caso di imprese artigiane che affiancano alla produzione anche la commercializzazione di prodotti acquistati all'ingrosso (ex. Cantina di produzione vini che vende anche prodotti diversi) oppure le Aziende agricole che uniscono all'allevamento e alla coltivazione anche attività ricettive (agriturismo) o imprese che hanno attività diversificate.

Per quanto riguarda le imprese svizzere, è difficile riportare il settore in quanto non hanno la nostra stessa classificazione.

La presenza di giovani

Per quanto riguarda la presenza di giovani nell'attività imprenditoriale (quindi non solo come lavoratori), sono una dozzina le aziende che vedono giovani imprenditori (tra i 25 e i 35 anni circa), per il resto le aziende sono gestite da imprenditori over 40, oppure vi è presenza di giovani nelle imprese familiari e in alcune imprese artigiane e industrie, come dipendenti.

La presenza delle donne

Per quanto riguarda le aziende italiane le donne sono invece poco presenti a livello dirigenziale o imprenditoriale. Sono solo sei le aziende gestite da donne, quattro in settori tradizionalmente riservati al mondo femminile (2 sartorie e 1 azienda di produzione dolci, un B&B). Solo in due casi la professione intrapresa o il ruolo ricoperto "intaccano" il territorio maschile: è il caso dell'unica donna guida alpina della zona e della Presidente di un'impresa sociale.

Vi è qualche presenza femminile, anche con ruoli importanti per l'azienda, accanto a padri, mariti o fratelli in alcune imprese familiari (cantina, aziende agricole, tessitura), ma non sono titolari dell'azienda.

La componente femminile è presente inoltre in alcune aziende artigiane, con ruoli per lo più amministrativi e nell'industria, come operaie.

Anche in Svizzera la presenza femminile è ridotta: una donna che gestisce una pasticceria, un'artista della ceramica e una donna che gestisce con il marito un'azienda agricola.

Imprese familiari

Un dato particolare riferito al campione considerato, è l'elevata percentuale di aziende di tradizione familiare o multigenerazionali.

In Italia sono ben 12 le imprese tramandate da una generazione all'altra e 3 le imprese familiari che vedono la compresenza di più generazioni, quindi il 50% delle aziende intervistate. Inoltre nel caso delle sarte, pur non trattandosi di impresa familiare, le madri hanno comunque avuto un ruolo importante sia nell'orientamento alla professione che nel sostegno nei momenti di maggior lavoro.

In Svizzera le imprese tramandate sono tre.

Caratteristiche formative e professionali

Rispetto alla formazione e alla qualificazione di base, le imprese sono nettamente divise, in base al tipo di attività o produzione.

Tra le imprese artigiane, la maggior parte dei titolari dell'azienda provengono da scuole professionali (Meccanica, Sarta, o hanno una formazione tecnica specifica come ad ex. elettricista) o, hanno imparato il mestiere a bottega, come apprendisti (Cesellatore); in alcune ditte particolari i titolari hanno un diploma di secondo livello (geometra) o la Laurea (Chimico, Ingegnere).

Mentre tra le imprese legate all'agricoltura o al turismo, sono pochi gli imprenditori con uno specifico titolo di studio o qualifica professionale. Solo in due casi i titolari hanno frequentato l'Istituto Professionale Alberghiero, Corso di Sommelier e di Enologia.

Per la Svizzera la situazione è diversa in quanto il titolo di studio o la qualifica professionale, hanno un peso differente rispetto all'Italia. Innanzitutto la scuola professionale è fortemente legata all'apprendistato (un giorno di lezioni teoriche e quattro di inserimento in azienda), ma addirittura per le professioni per cui in Italia è prevista una laurea, come ad esempio l'architettura, in Svizzera è sufficiente aver dimostrato la propria esperienza e competenza, dopo aver esercitato per dieci anni la professione, tramite un esame. L'unica eccezione riguarda una ditta di produzione di cosmetici, all'interno della quale sono impiegati chimici ed economisti. In ogni caso tutti i titolari delle imprese artigiane hanno compiuto un percorso formativo o di apprendistato, come per l'Italia, nelle imprese legate alla filiera del turismo e all'agricoltura, i titolari non hanno una formazione specifica.

Le qualifiche presenti

Le qualifiche presenti in azienda riflettono situazione relativa alla formazione di base. Non emergono qualifiche particolarmente diffuse o innovative. Per altro in alcuni mestieri, connessi a nuove tipologie di impresa, non è ancora definito un profilo professionale o un percorso formativo specifico.

Le qualifiche richieste

Allo stesso modo, nel caso di ricerca di nuovo personale, non sempre viene richiesto il titolo di studio o la qualifica professionale, se non nei casi previsti dalle normative. Nel senso che le richieste attitudinali assumono rilevanza rispetto a quelle puramente tecniche: l'adattabilità, la flessibilità, l'impegno, la motivazione al lavoro, in alcuni casi, le competenze relazionali o gestionali vengono considerate caratteristiche più importanti rispetto al titolo di studio. Tra gli imprenditori vi è da una parte la considerazione che la scuola in generale, ma anche quella professionale, sia troppo teorica e non prepari adeguatamente alla professione, dall'altra la convinzione che ogni mestiere si possa imparare se esistono qualità personali e motivazione al lavoro. Questa prospettiva accomuna sia gli imprenditori italiani che svizzeri, ma è maggiormente sottolineata da quelli italiani che si confrontano con un tipo di scuola più astratta e meno collegata al mondo del lavoro. Per contro alcuni imprenditori svizzeri considerano complessivamente buona la preparazione dei lavoratori che hanno frequentato le scuole italiane.

Resta da approfondire il rapporto tra mondo del lavoro e sistema formativo, in quanto dalle interviste non emergono in modo netto né le esigenze né le possibili collaborazioni.

L'aggiornamento e la formazione continua

Se la situazione di partenza relativa alla formazione di base è disomogenea, in quasi tutte le aziende gli imprenditori o gli addetti hanno arricchito o rafforzato la propria professionalità attraverso corsi specifici di formazione o di aggiornamento.

La formazione, quasi in tutti i casi, è considerata uno strumento privilegiato per svolgere al meglio la propria attività e in alcuni casi è considerata strategica per affrontare le nuove sfide del mercato. In alcuni casi gli imprenditori partecipano a corsi di aggiornamento organizzati dalle Associazioni di Categoria (Unione Artigiani, Unione Commercianti, Consorzio Turistico); in altri casi, e si tratta in particolare degli imprenditori della filiera del turismo o appartenenti al settore agricoltura, vengono frequentati autonomamente corsi specifici (corsi di apicoltura, corsi per barman, corsi sommelier, corsi manutenzione verde, potatura, corsi per gestori di B&B, ecc.).

L'aspetto dell'aggiornamento è meno sentito invece nelle imprese svizzere intervistate, dove il dato non emerge.

Un'indicazione che si può ricavare riguarda da una parte l'esigenza di una formazione e un aggiornamento fortemente mirati alle singole attività, professioni, con contenuti tecnici e specializzati; dall'altra l'esigenza di rafforzare competenze trasversali più di tipo imprenditoriale e gestionale, al marketing o connesso all'utilizzo di nuovi strumenti informatici e telematici.

Il mercato

La situazione è estremamente diversificata in quanto le aziende intervistate sono diverse sia rispetto alla tipologia, al settore di appartenenza che alla dimensione e al tipo di produzione.

L'unico dato che accomuna quasi tutte le imprese è quello relativo al tipo di clientela, che nella maggioranza dei casi è costituita da privati o imprese, sono poche le aziende che lavorano anche per enti pubblici. Si tratta, in questo caso, di imprese che forniscono materiali sanitari o operano nel campo della gestione dei rifiuti (cassonetti) o della depurazione.

Operano a favore di una clientela privata tutte le imprese commerciali, agricole e turistiche e alcune imprese artigiane. Tra gli artigiani prevalgono invece rapporti con altre ditte (a volte si tratta addirittura di terzisti), in particolare le aziende meccaniche, quelle che operano nel campo del risparmio energetico e dell'informatica, ma anche le due industrie intervistate (pastificio e ditta di articoli sanitari). Tra le imprese agricole o alimentari, prevale la clientela privata, ma vi sono esempi di commercializzazione a favore della grande distribuzione.

La stessa situazione è presente in Svizzera, solo nel caso di un architetto l'azienda opera a favore di enti pubblici, e in un caso per altre ditte (produzione cosmetici).

Per quanto riguarda il target della clientela privata, vi è specificità solo per alcuni tipi di imprese. Si tratta dei pub, prevalentemente orientati ad una clientela di giovani e delle due imprese turistiche svizzere che si caratterizzano, in virtù della loro storia e della loro attività, per essere orientate ad una clientela composta da intellettuali e professionisti.

La vendita

Anche se la vendita dei prodotti avviene prevalentemente su scala locale o regionale, vi sono molti esempi di commercializzazione a livello nazionale ed estero.

Operano a livello locale le imprese agricole e di lavorazione dei prodotti del settore lattiero caseario, le piccole imprese artigiane (sarte, tessitura, fabbro).

In controtendenza l'impresa che opera nel campo dell'informatica, che opera prevalentemente in un mercato esterno, per una difficoltà a vendere il proprio prodotto sul mercato locale. Le imprese commerciali e in particolare quelle turistiche hanno un mercato locale, ma anche esterno.

Tra le imprese turistiche che operano con una buona percentuale di clienti stranieri, ricordiamo un campeggio, un ostello, due B&B (Germania, Olanda, Inghilterra, Austria e in minima parte Francia). Ma sono ancora una volta le imprese artigiane (meccanica di precisione, cassonetti, risparmio energetico, cesellatore) e le due industrie (Pastificio- Articoli sanitari) ad avere un mercato più esteso e spesso rivolto all'estero (Germania, Austria, Nord Europa, e in alcuni casi Oriente, Tunisia, America).

Anche in Svizzera si presenta una situazione analoga, sono le imprese turistiche ad operare su un mercato sovra nazionale, in particolare con la Germania e l'Austria.

I rapporti Italia Svizzera

Tra le imprese italiane prevalgono rapporti occasionali con la Svizzera, ad eccezione di alcune imprese della filiera turistica che hanno una clientela svizzera, anche se non sempre riferibile alla Bregaglia (B&B., Agriturismo, Crotto, Pub, Campeggio, Ristorante). La commercializzazione dei prodotti in Svizzera è resa difficoltosa e poco conveniente dagli aspetti burocratici e dai dazi doganali. Inoltre per alcune imprese il mercato della Bregaglia è troppo ristretto e quindi poco appetibile. Vi è maggior interesse, da parte di alcune ditte, per l'Engadina.

Vi è comunque interesse a scambi e forme di cooperazione, soprattutto per le ditte italiane che operano sul mercato locale e sono interessate ad ampliare l'attività.

Viceversa le imprese Svizzere sarebbero abbastanza interessate al mercato italiano, ma la differenza di costo, più elevata in Svizzera, frena il commercio.

In alcune imprese vi è comunque l'interesse per forme di scambio e cooperazione.

Oltre l'80% delle imprese italiane e svizzere, considerano il "passaparola" uno strumento tra i più validi per far conoscere e promuovere la propria azienda e vendere i propri prodotti. Questo è vero per le imprese che operano in un mercato locale o regionale, mentre maggiore è l'estensione del mercato e maggiore è la necessità di trovare altri mezzi di publicizzazione.

Non è presente nessuna forma di marketing strutturato, né l'affidamento a ditte esterne di consulenza o pubblicitarie (tranne in un caso, senza successo).

Si tratta per lo più di forme tradizionali di publicizzazione : depliant, volantini, manifesti; le ditte più grandi hanno anche cataloghi.

Alcuni trovano utile l'inserimento della propria azienda all'interno di guide (per il comparto turistico), come ad ex. campeggi, B&B, ecc. In qualche caso viene utilizzato lo strumento radiofonico o la TV locale (con successo). In un caso è stata utilizzata la publicizzazione tramite posta (volantini) con un buon riscontro. Alcuni hanno tentato anche altre forme di pubblicità, su quotidiani e riviste (turismo, enogastronomia), sui mezzi dell'azienda o sui prodotti (per publicizzarne altri).

Qualche azienda o professionista ha avuto esperienze particolari, attraverso lo strumento della pubblicità mirata a specifici target. E' il caso della guida alpina, che considera le conferenze un mezzo di promozione o della azienda di produzione del miele o della tessitura, che realizzano attività didattiche nelle scuole o legate ad eventi culturali o di un architetto che partecipa a conferenze e concorsi.

Qualche azienda promuove degustazioni del prodotto (enoteca)

Le imprese della filiera turistica hanno avuto un buon riscontro dalla promozione indiretta effettuata dal Consorzio Turistico, molto apprezzato dalla maggior parte delle aziende. Alcune aziende si appoggiano anche ad altre specifiche associazioni che effettuano anche alcune forme di publicizzazione delle associate.

Quasi tutte le imprese hanno la posta elettronica e il sito internet aziendale, o stanno predisponendolo. Alcune aziende non hanno il sito proprio ma si appoggiano a quello del Consorzio turistico, dove compaiono. La stragrande maggioranza delle aziende utilizza il sito a scopi promozionali, per far conoscere la propria attività e i propri prodotti. Vi è ancora una certa diffidenza nell'utilizzo dello strumento telematico, ma anche la consapevolezza che rappresenta un valido strumento per raggiungere nuovi mercati e clienti. Non piace invece la commercializzazione on line, utilizzata solo da tre ditte (pastificio, cantina e lavorazione pietre), perché manca il rapporto diretto con il cliente. Alcuni ammettono che la vendita on line potrebbe essere utilizzata in un momento successivo, dopo aver instaurato un rapporto personale di conoscenza, per facilitare le vendite, ma per il contatto iniziale ci si affida ai metodi tradizionali.

Un discorso a parte riveste la partecipazione ad esposizioni, mostre e fiere. Quasi tutti ne hanno avuto o ne hanno esperienza, ma le valutazioni e l'utilizzo che ne fa l'azienda richiedono alcune considerazioni. Le aziende si dividono tra quelle che considerano utile e determinante la partecipazione a fiere e ne hanno un riscontro positivo e quelle che considerano il costo di partecipazione sproporzionato rispetto al ritorno di immagine e di vendita. In alcuni casi l'Associazione di categoria sostiene parte di costi o vi sono specifici contributi della CCIAA per la partecipazione alla fiera. Per le fiere di una certa rilevanza i costi sono realmente molto elevati, ma alcune imprese di una certa dimensione, che producono prodotti particolari o operano con l'estero le considerano fondamentali. Alcuni imprenditori non partecipano più alle fiere, sia per i costi elevati che per la mancanza di risorse umane (non possono mancare dall'azienda per alcune giornate). Per lo più la fiera viene considerata come momento di promozione finalizzata alla vendita, pochi utilizzano la fiera come momento di confronto con altre imprese o come mezzo di conoscenza di novità e di autoformazione.

Alcune aziende segnalano come la Sagra dei Crotti potrebbe diventare una buona occasione di promozione, mentre in questi anni non lo è stata per niente. Altre aziende segnalano la necessità di spazi espositivi.

Il fattore
impresa e le
risorse umane

Le imprese italiane intervistate sono generalmente in una fase di espansione (25) o comunque di stabilità positiva (5), solo un'azienda dichiara una fase di calo.

Le imprese svizzere sono invece prevalentemente in una fase di stabilità (7), due in espansione e una in calo.

La valutazione è soggettiva e non si basa su dati relativi al fatturato o all'ampliamento aziendale. Gli imprenditori sembrano soddisfatti della propria attività, vedono che il lavoro cresce e che il cliente non manca, ma in realtà tutto questo non sembra tradursi, tranne in qualche caso, in un reale ampliamento dell'azienda con una conseguente ricaduta sull'occupazione. Molti imprenditori dichiarano che avrebbero anche più lavoro di quello che accettano, addirittura alcuni sono cauti nella pubblicità perché non potrebbero sopportare flussi di richieste maggiori di quelle che hanno attualmente. Questo atteggiamento di grande prudenza viene in qualche modo spiegato, da una parte con un generico timore di possibili congiunture a livello nazionale e globale, derivante dalla situazione italiana in questo momento, dall'altra ha una sua specificità che sembra essere riconducibile a due aspetti fondamentali, che se confermati, avrebbero un impatto preoccupante.

Il primo fattore è legato al timore di assumere nuovi dipendenti per un calcolo di tipo economico. La forza lavoro ha un costo elevato e quindi, il piccolo imprenditore tende a "tirare" finché può prima di assumere un nuovo lavoratore, si accolla piuttosto personalmente un impegno maggiore, lavorando anche 10,12 ore o preferisce investire in macchinari e tecnologie, piuttosto che assumere personale che, in un momento successivo, teme di non poter più sostenere.

Il secondo fattore riguarda il particolare tipo di mercato del lavoro locale, fortemente condizionato dalla presenza della vicina Svizzera. E' risaputo che la Svizzera attrae la manodopera italiana grazie alla maggior disponibilità di posti di lavoro (anche se oggi molto meno di un tempo), ma soprattutto alla migliore retribuzione (da un 30-50% in più rispetto all'Italia, a seconda delle professionalità). Gli imprenditori locali fanno non poter competere con la Svizzera e quindi non si fidano ad assumere personale, che non appena ha accumulato un po' di esperienza o cresce in età, modificandosi le esigenze personali e familiari, crescendo le aspettative, cerca lavoro in Svizzera.

Tra le imprese solo una dichiara di non avere un elevato turn over, in quanto adotta una strategia di incentivi economici per trattenere a sé il personale; ammette comunque che è difficile reperire nuovo personale.

Meno rilevanti, pur se importanti per alcune tipologie di aziende, invece i livelli di qualificazione e la ricerca di personale formato, che come abbiamo visto, può essere superato, attraverso un apprendistato e un addestramento interno.

In Svizzera ovviamente, i problemi sono diversi. Le aziende si dividono tra quelle che occupano prevalentemente frontalieri e quelle, che per scelta, occupano solo personale locale. Quest'ultima posizione è legata ad un'impresa che ritiene in questo modo di far crescere il senso di identità e appartenenza da parte dei lavoratori. In Svizzera se mai, il problema è offrire lavoro ai giovani del luogo, in quanto la montagna sta spopolandosi.

Anche in Svizzera comunque prevale la prudenza rispetto all'impiego delle risorse umane, in quanto a volte, come riferisce un imprenditore, "c'è troppo lavoro per due, ma non abbastanza per tre" e quindi si preferisce rinunciare al lavoro.

Le risorse umane dunque sembrano rappresentare il vero fattore critico per l'espansione delle aziende, che non può essere risolto dalle singole aziende ma deve essere oggetto di azioni concertate tra mondo imprenditoriale, sistema formativo e enti, locali e associazioni di categoria e sindacati.

Punti di forza

I punti di forza individuati dalle diverse imprese italiane possono essere aggregati per settori.

Le aziende della filiera turistica, comprendendo anche le aziende alimentari e agricole, relativamente alla produzione e commercializzazione di prodotti tipici locali, individuano quali punti di forza per il successo dell'azienda :

- ⇒ Il territorio con le sue ricchezze ambientali, culturali, artistiche, gastronomiche
- ⇒ L'utilizzo di prodotti tipici locali e materiali di qualità e in generale un'attenzione alla qualità del prodotto, qualità della ristorazione
- ⇒ Per alcuni, le risorse strutturali e localizzazione favorevole (B&B in una dimora storica, presenza di giardino, parcheggio, ecc.)
- ⇒ Influenza della cultura sull'enogastronomia e del legame ambiente - prodotto (particolare influenza di slow food, cultura ed esaltazione del vino e dei prodotti locali)
- ⇒ Adeguata promozione
- ⇒ Per le aziende agricole un punto di forza è rappresentato dalla presenza di giovani che entrano con entusiasmo e nuove idee nelle aziende
- ⇒ Formazione e aggiornamento.
- ⇒ Marchio di tutela o certificazione

Per le imprese artigiane e di servizi i punti di forza sono meno omogenei e riguardano singole aziende o sottogruppi e sono rappresentati da :

- ⇒ Attenzione alla qualità del prodotto
- ⇒ Innovazione
- ⇒ Forza dell'impresa familiare
- ⇒ Collaborazione fra imprese
- ⇒ Attenzione al cliente e alle sue esigenze

Per quanto riguarda le imprese svizzere, in parte sono accomunabili a quelli individuati dalle imprese italiane:

- ⇒ Utilizzo di prodotti locali, genuini
- ⇒ Alta qualità del prodotto
- ⇒ Ricerca di materie prime di alta qualità

Ma in parte presentano alcune importanti specificità, che hanno a che fare con una funzione sociale dell'azienda:

- ⇒ Impegno a sostenere l'economia locale, utilizzando prodotti e anche personale della zona (ex. erbe locali per produzione cosmetici, prodotti di consumo per Ostello)
- ⇒ Attenzione ai temi ambientali e al risparmio energetico (Ditta carpentiere, architetti, Ditta cosmetici)
- ⇒ Eticità dell'impresa (acquisto materiali sicuri, certificati, collaborazione con imprese che condividono la filosofia dell'azienda, che rispettano contratti e norme)

Criticità

Tra le criticità, le imprese italiane denunciano unanimemente l'eccessiva burocrazia sia nella gestione dell'azienda, che costringe a dotarsi di consulenti per ogni pratica, sia rispetto ad eventuali aiuti ed incentivi in quanto scoraggiante.

Se da una parte la posizione geografica rappresenta un valore aggiunto, dall'altra per alcune imprese invece si trasforma in elemento critico, per l'inadeguatezza del sistema viabilistico provinciale.

Nella filiera del turismo tra le criticità troviamo la stagionalità, l'isolamento della valle. Nel comparto agro-alimentare troviamo difficoltà legate alla concorrenza della grande distribuzione rispetto ai prodotti tipici locali, inevitabilmente più costosi, in particolare formaggi e vini e il mercato limitato, ristretto.

Tra le altre imprese industriali , artigianali e di servizi le criticità riguardano :

- ⇒ Difficoltà nel reperimento di manodopera formata e disposta ad investire nell'azienda.
- ⇒ Per alcuni la conoscenza delle lingue straniere
- ⇒ Costi elevati della manodopera
- ⇒ Per alcune imprese la difficoltà di reperimento del credito necessario per investimenti iniziali o per ampliamento dell'impresa
- ⇒ Concorrenza dei paesi asiatici (tessuti, pietra, ecc.); concorrenza dei manufatti industriali rispetto ai capi confezionati a mano (sarete) e ai manufatti dell'artigianato artistico (cesellatore, fabbro)
- ⇒ Molti lamentano la ristrettezza del mercato
- ⇒ Alcuni segnalano l'assenza o la scarsa incisività delle politiche locali sull'economia
- ⇒ L'azienda che si occupa di informatica lamenta una difficoltà a far decollare i propri servizi in quanto registra poca disponibilità a spendere per i prodotti informatici.
- ⇒ Una ditta che si occupa di risparmio energetico segnala il fatto che in Italia le leggi non vengono realmente fatte osservare e questo rallenta il settore.
- ⇒ Un'impresa sociale segnala come criticità quella di veder prevalere l'aspetto sociale su quello imprenditoriale

Le imprese svizzere condividono in parte le stesse problematiche segnalate da quelle italiane :

- ⇒ Mercato ristretto, Valle isolata anche se i trasporti sono ben organizzati
- ⇒ Paradossalmente viene segnalato che l'energia elettrica a basso costo rallenta gli investimenti verso le fonti di energia alternative e rinnovabili.
- ⇒ Un imprenditore agricolo segnala la doppia faccia degli incentivi pubblici all'azienda : utili, in alcuni momenti indispensabili, ma frenano la fantasia, obbligano ad alcune scelte a scapito di altre
- ⇒ I negozi di frontiera, ma anche alcuni allevatori segnalano la concorrenza italiana rispetto ai costi di alcuni prodotti (carne) e in generale lamentano un calo delle vendite rispetto al passato quando il cambio era favorevole.

Alcune imprese vivono una difficoltà legata alla singola impresa, come ad esempio l'esposizione di manufatti artigianali, che ha visto cambiare le aspettative del mercato, che richiede maggior qualità e tipicità o la struttura ricettiva che basa la propria attività sull'accoglienza di gruppi per soggiorni di lavoro, che non nasconde preoccupazioni sulla possibilità di consolidare e ampliare l'attività, sia per i numeri ristretti, sia per la localizzazione fuori mano rispetto ad altre zone.

Per molti inoltre la criticità maggiore riguarda lo spopolamento della montagna, con relativa chiusura di scuole, negozi, uffici postali e una diffusa difficoltà ad offrire opportunità che consentano ai giovani di restare o tornare in valle per vivere e lavorare.

Le due zone di confine condividono dunque alcune criticità legate alla specificità della montagna; dalla svizzera emerge una proposta di migliorare la promozione turistica di tutto il territorio, compresa la Valchiavenna per rilanciare l'economia e arrestare lo spopolamento.

Tra gli incentivi più diffusi risultano le agevolazioni per l'abbattimento dei tassi di interesse, contributi per l'acquisto di macchinari e i contributi per la partecipazione a fiere. I contributi ricevuti, pur se apprezzati non sono stati determinanti per l'azienda. A volte ci sono le opportunità ma la burocrazia frena gli entusiasmi e spesso il piccolo imprenditore si arrende. Gran parte delle aziende ha comunque usufruito di qualche agevolazione o contributo, ma vi è una diffusa aspettativa che occorranو interventi più strutturali e generali da parte degli enti locali a sostegno dell'economia debole di montagna.

Progetti di sviluppo e innovazione

Molte delle aziende intervistate stanno progettando o avviando azioni di sviluppo dell'azienda, ma alcuni di loro non ne vogliono parlare.

Per alcuni si tratta di miglioramento strutturale dell'azienda o di ampliamento dell'attività (costruzione di una nuova sede, di uno spaccio, di un punto vendita, di nuovi locali per la lavorazione dei prodotti caseari, bungalow, acquisto di una nuova società) per alcuni si tratta di nuovi prodotti da sperimentare (yogurt, fattoria didattica, vivaio, prodotti dietetici, nuovi prototipi, ecc.). Per altre aziende lo sviluppo passa attraverso l'acquisto di nuovi macchinari (lavorazione pietra, articoli sanitari) o nuove tecnologie (meccanica, sanitari, servizi informatici, pastificio, risparmio energetico e depurazione, ecc.). Per altri l'innovazione riguarda la confezione dei prodotti o le modalità di promozione dei prodotti.

Per quanto riguarda la Svizzera le attività di sviluppo appaiono più limitate e riguardano uno studio professionale, deciso a migliorare gli aspetti tecnologici e per un'azienda agricola, l'abbinamento di un'attività di accoglienza turistica. Per altri lo sviluppo è connesso al periodo di crisi che l'azienda vive e riguardano una maggior attenzione al prodotto e la ricerca di nuovi clienti, anche attraverso il rinnovamento delle strategie di pubblicizzazione.

Forme di associazionismo, cooperazione fra aziende

Da ultimo sono state indagate le modalità di sostegno e di collaborazione fra aziende. Un primo aspetto riguarda il fatto che tutte le imprese sono iscritte alle Associazioni di categoria provinciali e ad altri consorzi o associazioni :

- Unione Artigiani
- Unione Commercianti
- Coltivatori Diretti
- Unione Cooperative
- Consorzio di promozione turistica
- Consorzio Sol.Co (cooperative sociali)
- Consorzio tutela Vini Valtellina
- Valtellina export
- CNA
- Associazione italiana produttori articoli dentali
- Associazione Apicoltori provincia di Sondrio
- Associazione Guide Alpine
- Associazione Terra Nostra
- Associazione Restaurateur d'Europe
- Slow Food
- Accademia del Pizzocchero
- Compagnia delle Opere

Per quanto riguarda forme di cooperazione tra aziende, vi sono per lo più buone intenzioni. Solo qualche azienda nel settore meccanico ha attivato forme di collaborazione in occasioni di super lavoro. Alcune imprese comunque ritengono utile costruire piccoli poli aggregativi tra imprese affini, per potersi confrontare e scambiare lavori.

Nei settori ad alta competizione e innovazione invece la collaborazione sembra esser esclusa, per paura della concorrenza.

Conclusioni

Si conclude qui la prima analisi delle interviste realizzate, che andrà integrata con i casi studio e le interviste alla Scuola Professionale e altri rappresentanti delle Associazioni di categoria. I dati andranno quindi confrontati con quelli sull'andamento economico provinciale e discussi nelle sedi opportune.