



Camera di Commercio  
Cuneo



## **INDAGINE SULL'IMPRESA FEMMINILE**

**DIFFICOLTÀ E OPPORTUNITÀ DI CRESCITA  
PER LE DONNE IMPRENDITRICI NEL CUNEESE**

**NOVEMBRE 2008**

***A cura della Facoltà di Scienze Politiche  
dell'Università degli Studi di Torino***

---

Testi a cura\*: Sonia Bertolini – Università di Torino - Scienze Politiche  
Valentina Goglio - Università di Torino - Scienze Politiche  
Helen Dardanelli - Università di Torino - Scienze Politiche

Impostazione grafica: ufficio Regolazione del Mercato e ufficio Studi – Camera di commercio di Cuneo

\* Si tratta di un lavoro collettivo; tuttavia i paragrafi 1.3, 2.2.2, 3.2 e le conclusioni sono da attribuire a S. Bertolini; il paragrafo 2.2.3 a H. Dardanelli; i paragrafi 1.1, 1.2, 2.1, 2.2.1, 2.2.4, 3.1, 3.3 a V. Goglio.

*La creazione, all'interno dell'organigramma camerale, del Comitato per l'imprenditoria femminile ha voluto esprimere l'attenzione per una realtà in crescita, dall'evoluzione non travolgente, ma senza dubbio significativa nel panorama economico provinciale.*

*Le donne avanzano lentamente, con le cautele ed il tatto che le contraddistinguono, mettendo in gioco sensibilità e grinta, abilità e determinazione. Il tutto in un contesto che non sempre le aiuta fattivamente, ma che prende atto del loro irrinunciabile apporto e della peculiarità di un operare che, pur nella sua razionalità, non accantona le caratteristiche dell'animo femminile.*

*L'indagine, curata dalla Facoltà di Scienze Politiche di Torino, ha interessato una settantina di casi, il 20% dei quali conclusisi negativamente. Anche questo aspetto è stato importante per analizzare aspetti critici e difficoltà, confermare che i problemi esistono e non è facile superarli.*

*Elementi di forza e di debolezza sono emersi, disegnando con chiarezza il terreno e le modalità con cui operare per sostenere un mondo in rosa attratto dall'imprenditorialità e capace di viverla in modo proficuo.*

*Le domande, rivolte alle interessate, si sono impennate sulle motivazioni che le hanno indotte a fare impresa, sulle difficoltà affrontate, sulle ripercussioni in ambito familiare, sul supporto offerto dall'ambiente sociale all'intorno.*

*Ne è nato un panorama complesso, ma con rilevanti note di omogeneità, in un contesto qual è quello cuneese, caratterizzato da una competitività forte, ma non esasperata, da attaccamento al territorio, da grande abilità imprenditoriale e da straordinaria serietà operativa.*

*Ferruccio Dardanello*

*Presidente Camera di commercio di Cuneo*



*La ricerca sul mondo imprenditoriale in rosa della provincia di Cuneo, curata dalla Facoltà di Scienze Politiche su richiesta dell'ente camerale e, in particolare, del Comitato per l'imprenditoria femminile operante al suo interno, ha confermato tante "sensazioni" e messo in luce alcune novità.*

*Al di là dell'importanza dello screening per progettare un futuro più organizzato e mirato, va evidenziato come il percorso di emancipazione sia significativo, ma lontano da una meta ritenuta appagante. A mettere i bastoni tra le ruote, alcuni dati di fatto, dal ruolo ancora forte dell'improvvisazione, alla carenza di informazioni sulle opportunità prospettate, alla inadeguatezza delle attività formative, alla complessità di procedure burocratiche capaci di scoraggiare chiunque. A questo va aggiunto il tradizionale problema nato dalla necessità di conciliare la vita privata con quella imprenditoriale, risolto spesso in ambito familiare con il coinvolgimento di parenti, ma non affrontato adeguatamente dalle istituzioni.*

*Dall'indagine, che ha interessato un campione equilibrato e significativo, sono emerse vittorie e sconfitte, successi e scoramenti, entusiasmi e delusioni.*

*Le donne fanno impresa per realizzare la loro voglia di emancipazione, per essere indipendenti a livello economico, ma molto spesso sono indirizzate dal caso, da particolari situazioni di vita, dalla necessità di rimpiazzare altri. Prevalde, inizialmente, la strategia dell'adattamento su cui mette radici in seguito l'abilità tutta femminile di rapportarsi con la clientela, di essere concrete, di mettere a frutto le proprie capacità. Importante – e l'indagine lo ha rilevato – è uscire dall'isolamento, incrementare la presenza negli organi rappresentativi delle associazioni di categoria, aggiornarsi, ribaltare gli stereotipi culturali che collocano la componente femminile in una posizione di inferiorità.*

*Gli obiettivi su cui impegnarsi sono anche l'ottenimento di servizi più efficienti, la previsione di misure che consentano di "staccare" in caso di necessità e la lotta per una semplificazione burocratica ormai irrinunciabile se non si vuole che le laboriosissime procedure di accesso alle agevolazioni previste siano tanto machiavelliche da scoraggiare anche i soggetti più agguerriti.*

*Graziella Bramardo*

*Presidente Comitato per l'imprenditoria femminile*



## **INDICE**

PRESENTAZIONE FERRUCCIO DARDANELLO, PRESIDENTE CAMERA DI COMMERCIO DI CUNEO

PRESENTAZIONE GRAZIELLA BRAMARDO, PRESIDENTE COMITATO IMPRENDITORIA FEMMINILE

### **Cap. 1 IL CONTESTO pag. 9**

- 1.1 La struttura del tessuto produttivo pag. 11
- 1.2 La partecipazione femminile al mercato del lavoro pag. 13
- 1.3 Le differenze di genere nell'imprenditoria e nelle libere professioni pag. 21

### **Cap. 2 LA RICERCA E I RISULTATI pag. 25**

- 2.1 Il campione e la metodologia della ricerca pag. 27
- 2.2 Le imprese al femminile nel cuneese. Difficoltà e opportunità pag. 34
  - 2.2.1 Le motivazioni delle donne imprenditrici pag. 34
  - 2.2.2 Differenze di genere nelle carriere delle imprenditrici pag. 41
  - 2.2.3 La conciliazione per le donne imprenditrici pag. 45
  - 2.2.4 Soddisfazione e prospettive delle imprenditrici pag. 54

### **Cap. 3 IL TERRITORIO E IL CAPITALE SOCIALE pag. 61**

- 3.1 Le imprenditrici e il territorio pag. 63
- 3.2 Il capitale sociale pag. 72
- 3.3 I motivi della crisi pag. 79

### **CONCLUSIONI pag. 85**

Intervista della Ricerca imprenditoria femminile in provincia di Cuneo pag. 93

Bibliografia pag. 95





CAPITOLO 1

# IL CONTESTO



---

## 1.1 La struttura del tessuto produttivo

Numerose indagini e ricerche hanno mostrato che la struttura economica italiana è caratterizzata dalla presenza massiccia di piccole e piccolissime imprese, spesso familiari, specializzate in settori tradizionali o artigianali. Questa rete di imprese fortemente interconnesse, concentrate a livello spaziale e specializzate in settori tradizionali del *made in Italy*, spesso legate alle caratteristiche del territorio, si è affermata come modello alternativo di capitalismo italiano, storicamente opposto al gruppo delle grandi imprese manifatturiere sviluppatesi principalmente nel triangolo industriale del Nord-Ovest (Bianco, 2004). Questo tipo di organizzazione economica ha connotato l'economia italiana a partire dal XIX secolo, e mentre le grandi imprese fordiste specializzate in settori ad alta intensità di capitale (automobili, siderurgia, chimica), hanno caratterizzato i principali poli urbani del Nord-Ovest (CSS, 2007), plasmandone nel tempo il territorio, il fenomeno delle piccole e piccolissime imprese ha avuto una più facile diffusione nei territori di provincia.

La combinazione di questi due modelli, che ha fatto parlare di un sistema "a clessidra" del tessuto imprenditoriale del Nord Italia, ha rappresentato un punto di forza del sistema produttivo italiano, ma se da un lato il sistema delle grandi imprese ha avuto negli ultimi decenni ricorrenti crisi ed è destinato a subire una radicale trasformazione di fronte alle sfide della globalizzazione, l'economia diffusa delle piccole imprese ha dimostrato spesso di reagire più facilmente e sapersi adattare alle nuove prove imposte dall'economia globale (CSS, 2007).

Anche queste ultime sono entrate in una importante fase di transizione a partire dagli anni '90, per uscire dalla quale le piccole imprese dovranno adeguare alle nuove sfide la struttura organizzativa, le forme di associazionismo e puntare su una maggiore apertura internazionale. Tuttavia le piccole e medie imprese sono ancora oggi un punto di forza del nostro sistema economico, basti considerare che ben il

41% del valore aggiunto manifatturiero è prodotto dalla miriade di piccole imprese con meno di 50 addetti<sup>1</sup> presenti sul territorio nazionale.

I concetti di distretti industriali e capitalismo familiare si adattano perfettamente al tessuto produttivo della provincia di Cuneo, dominato dalla presenza di piccole e medie imprese, spesso a conduzione familiare, e dal lavoro autonomo.

Come emerge infatti dall'annuale indagine sull'economia provinciale<sup>2</sup>, il tessuto produttivo si contraddistingue per un'elevata densità imprenditoriale, come testimonia la presenza di un alto numero di imprese e la loro relativa piccola dimensione, registrando il dato più alto fra le province piemontesi (124 imprese ogni 1.000 abitanti), ben superiore sia alla media regionale (95 imprese) sia a quella nazionale (87 imprese). La ripartizione per settori economici fa emergere come l'agricoltura rivesta un ruolo significativo nella provincia Granda, nella quale opera circa il 35% delle imprese attive, ed in termini di valore aggiunto ricopre la quota più elevata fra le province piemontesi (4,1% contro 1,5% del Piemonte). Gli altri settori maggiormente presidiati sono quello del commercio (19%) e dei servizi (15%), mentre l'industria manifatturiera si attesta solo sul 9,7% del totale delle imprese.

Anche la distribuzione delle imprese femminili conferma questo quadro, con alcune peculiarità, come ad esempio una maggiore presenza nei settori dell'agricoltura (44% contro il 35% generale) e del commercio e alberghi (27% contro 23%), ed un minore presidio (circa 4 punti percentuali in meno rispetto al dato generale) del settore manifatturiero. Anche fra le imprese "in rosa" si conferma un'elevata frammentarietà, poiché il dato relativo alla densità imprenditoriale si riconferma il più alto fra le province piemontesi (6 imprese ogni 100 donne, contro la media regionale di 4 imprese).

Questi dati evidenziano l'elevata frammentazione che caratterizza il tessuto produttivo cuneese, che se da un lato è portatrice di elementi positivi, poiché esprime un vivace dinamismo imprenditoriale da parte della popolazione, e offre alle imprese una maggiore flessibilità ed adattamento alle mutazioni della

---

<sup>1</sup> Mediobanca-Unioncamere (2008) "Le medie imprese industriali italiane"

<sup>2</sup> Camera di Commercio di Cuneo "Rapporto Cuneo 2008"

domanda e del quadro economico, dall'altro è l'origine di molte problematiche che ritroveremo anche nella nostra indagine.

Il sottodimensionamento delle imprese è infatti un problema che grava su buona parte dell'economia italiana, ed attraversa in modo trasversale le imprese, indipendentemente dal colore della proprietà. La limitata dimensione delle imprese, infatti, frena gli investimenti in ricerca, tecnologie, innovazione ed in capitale umano qualificato, proprio i fattori chiave necessari per rendere competitive le imprese nell'attuale contesto economico. Inoltre la piccola dimensione, accompagnata da una scarsa propensione della famiglie proprietarie ad aprire a soggetti investitori esterni per il timore di perdere il controllo, mette l'azienda in una situazione di forte dipendenza dal sistema del credito bancario ordinario, riducendo le possibilità di interventi straordinari e innovativi. Senza contare, infine, che la proprietà familiare spesso frena il ricambio generazionale e limita la propensione a ricorrere a risorse esterne, come nuovi talenti creativi o nuovi manager per rinnovare la squadra alla guida dell'azienda (Bianco, 2004).

La presente indagine sull'imprenditoria femminile si colloca proprio all'interno di questo contesto produttivo e di conseguenza ritroveremo anche all'interno del campione considerato molte delle caratteristiche e problematiche appena citate che, come abbiamo detto, si possono ricondurre alle tipiche difficoltà strutturali delle piccole e piccolissime imprese e non direttamente legate alla specificità delle imprese femminili.

## **1.2 La partecipazione femminile al mercato del lavoro**

In questa sezione citeremo brevemente solo alcune tematiche relative alla condizione delle donne nel mercato del lavoro, presentando alcuni dati di scenario al fine di non sovrapporci ad altre pubblicazioni che già presentano un'analisi molto ampia del fenomeno<sup>3</sup>. Tuttavia ci sembra doveroso presentare almeno un quadro

---

<sup>3</sup> A questo proposito ricordiamo il "Rapporto sull'Imprenditoria Femminile in provincia di Cuneo" Camera di Commercio di Cuneo; "Piccole imprese, grandi imprenditrici" Unioncamere-Regione Piemonte ed il "Primo Rapporto sulla condizione femminile in Piemonte" IRES-Regione Piemonte.

sintetico relativo alla partecipazione femminile al mercato del lavoro ed al sistema economico attuale.

Iniziamo ricordando che alle Pari Opportunità, tra cui quelle di genere, l'Unione Europea ha dedicato l'intero anno passato, intitolando il 2007 "Anno europeo delle pari opportunità per tutti". Si è trattato di un'occasione per fare il punto sulla situazione delle donne in diversi ambiti, tra cui quello economico, e rilanciare il processo di riduzione delle disparità, nonché l'obiettivo stabilito nel Consiglio di Lisbona del 60% di occupazione femminile entro il 2010.

Le analisi<sup>4</sup> condotte in questa occasione hanno rilevato che effettivamente l'occupazione femminile a livello europeo ha registrato un sensibile aumento negli ultimi sei anni, ed è stata il traino per l'aumento generale dell'occupazione nell'Europa a 27 membri, dal momento che l'occupazione femminile è cresciuta di 3 punti percentuali dal 2001 al 2006 (dal 54,3% al 57,2%), mentre l'occupazione maschile ha registrato una crescita ridotta a 0,7 punti percentuali. Così come la disoccupazione femminile si è ridotta dal 9,6% del 2001 al 9% del 2006, mentre quella maschile è calata di solo 0,1 punti percentuali, rimanendo però su un valore in assoluto più basso, pari al 7,6%.

Tuttavia, seppure ridotto, il gap fra l'occupazione femminile e maschile permane, con una differenza che si aggira intorno ai 14,4 punti percentuali.

**Tabella 1**

EU-27	2001		2006		Var. 2001/2006	
	F	M	F	M	F	M
Tasso di occupazione	54.3%	70.9%	57.2%	71.6%	+ 3 %	+ 0.7 %
Tasso di disoccupazione	9.6%	7.7%	9%	7.6%	-0.6 %	- 0.1 %
Gap tasso di occupazione M/F	16.6 %		14.4%		-2.2 %	

Fonte: European Commission (2008) "Report on Equality between women and men"

Rimane ancora molto forte il problema della *qualità* del lavoro svolto dalle donne: la segregazione settoriale, ossia il fatto che le donne lavorino principalmente solo in

<sup>4</sup> European Commission (2008) "Report on Equality between women and men"; European Commission (2007) "Women and men in decision-making"

alcuni settori, tradizionali ed a bassa redditività, non è diminuita, e la quota di donne che è entrata recentemente nel mondo del lavoro europeo è andata a collocarsi in settori e posizioni già tradizionalmente presidiati dalle donne, come dimostra il fatto che la quota di donne manager è rimasta stabile intorno al 33%, così come il ruolo delle donne in politica (in media il 23% nei parlamenti nazionali). Inoltre, permane ancora significativa la disparità nelle retribuzioni: a livello europeo le donne guadagnano il 15% in meno rispetto agli uomini e la percentuale si è ridotta di meno di un punto percentuale rispetto al 2000.

Anche in Italia<sup>5</sup> uno dei cambiamenti di maggior rilievo degli ultimi 30 anni è l'aumento della presenza femminile nel mondo lavorativo. Le donne oggi sono più attive sul mercato del lavoro e hanno titoli di studio più elevati, soprattutto le più giovani si presentano sul mercato del lavoro con tassi di istruzione più elevati delle donne che le hanno precedute e dei loro coetanei (Saraceno, 2002). I dati del censimento del 2001 (Istat, 2001) mostrano che il numero dei laureati è notevolmente aumentato rispetto alla precedente rilevazione, attestandosi attorno al 7% e che al loro interno uomini e donne hanno raggiunto la stessa percentuale. Le donne italiane, oggi, tendono a non abbandonare il lavoro se si sposano o se hanno dei figli, adottando un comportamento simile a quello delle loro colleghe del Nord Europa.

Nonostante ciò il tasso di occupazione femminile rimane ancora su valori molto lontani dall'obiettivo di Lisbona, e con un gap di ben 24 punti percentuali rispetto al tasso di occupazione maschile (70,5%). Le donne continuano ad avere maggiori difficoltà rispetto agli uomini ad accedere a un buon lavoro: tutte le analisi sul mercato del lavoro mettono in evidenza che le donne hanno più difficoltà per quanto riguarda il livello gerarchico conseguito, le competenze professionali, il reddito e la forma contrattuale. Inoltre, sono molto più concentrate nelle forme di lavoro precario. Infatti le donne sono il 49,7% dei lavoratori a tempo determinato, ma sono il 30% degli occupati in generale (Istat, 2004). In particolare, sono in costante aumento nelle forme di lavoro atipico che si concretizzano in contratti di

---

<sup>5</sup> I dati relativi all'Italia sono tratti dalle indagini Istat.

collaborazione coordinata e continuativa (co.co.co.) o a progetto (co.pro): nel 2002 erano il 46,2% (Ires, 2002) e nel 2004 sono salite al 61% (Istat, 2004).

Inoltre, tra i lavoratori atipici le donne sono molto presenti nella classe di età 30-39 anni, piuttosto che in quella sotto i 25 anni (Ires, 2002). I dati mostrano dunque che, per loro, spesso il lavoro atipico non è solo una fase di transizione, ma rischia di diventare una caratteristica costante del ciclo di vita (Saraceno, 2002, 2005).

Come è noto le differenze regionali sono molto forti, e se concentriamo l'attenzione sulla nostra regione ed in particolare sulla provincia di Cuneo, i dati<sup>6</sup> si fanno più confortanti: nel 2007 il 56,3% delle donne piemontesi in età lavorativa (15-64 anni) aveva un'occupazione ed in provincia di Cuneo la quota saliva al 60,9%. Anche il gap riferito all'occupazione maschile scende rispettivamente a 17 punti percentuali per il Piemonte e 15,7 punti per il cuneese. Inoltre, il tasso di attività registrato nel 2007, ossia la quota di donne in età lavorativa (15-64 anni) che partecipano al mercato del lavoro, si conferma positivo nella nostra regione: 59,5 donne piemontesi su 100 infatti sono occupate o in cerca di occupazione, ed in provincia di Cuneo il dato sale al 63,2, contro il 50,8 della media italiana, pur persistendo comunque un gap di circa 17 punti percentuali rispetto al tasso di attività degli uomini piemontesi e cuneesi.

Un elemento interessante che emerge dalla lettura dei dati per classi di età è quello dell'inattività delle donne nella fascia tra i 35 ed i 54 anni: i dati dell'Istat relativi alle forze di lavoro nel 2006 registrano che il 13% ed il 16% delle donne inattive si ritrova nelle classi di età 35-44 anni e 45-54 anni, le fasce in cui si suppone che il problema della conciliazione fra tempi di lavoro e vita personale si faccia più pressante, producendo un effetto di scoraggiamento e di esclusione dal mercato del lavoro.

Un altro punto debole riferibile alla situazione regionale ed anche provinciale del mercato del lavoro riguarda l'occupazione per le fasce di età più elevate: ricordando che la Strategia di Lisbona tra gli altri obiettivi aveva fissato anche quello di un tasso di occupazione del 50% per i lavoratori in età compresa fra 54 e 64 anni entro il

---

<sup>6</sup> I dati qui presentati sono stati tratti da: Ires (2007) "Primo rapporto sulla condizione femminile in Piemonte" e Osservatorio Regionale sul Mercato del Lavoro.



2010, il valore regionale totale rimane fermo al 28,5%, ancora più basso se consideriamo l'occupazione riferita alle donne: 20,8%, contro valori medi molto più alti per le altre regioni del Nord Italia, come la Valle d'Aosta (27,8%), il Trentino Alto Adige (25%) o l'Emilia Romagna (26,7%).

**Tabella 2**

2007	Tasso di occupazione			Tasso di attività		Tasso occupazione (55-64 anni)		
	F	M	Gap	F	M	F	M	F+M
Piemonte	56.3%	73.4%	17.1 p.p.	59.5%	76.1%	20.8%	36.5%	28.5%
Cuneo	60.9%	76.6%	15.7 p.p.	63.2%	77.6%	-		

Fonte: Istat, Rilevazione sulle forze lavoro

Tuttavia, anche per il Piemonte e la provincia di Cuneo rimane ancora aperta la questione della qualità e della sicurezza del lavoro: le indagini<sup>7</sup> che hanno analizzato la distribuzione per genere delle diverse tipologie di contratto evidenziano che i contratti a tempo determinato e le varie forme di lavoro atipico (in particolare l'apprendistato e i contratti a progetto) sono più frequenti fra i giovani in generale, ma con differenze assai rilevanti fra uomini e donne, a svantaggio di queste ultime. In totale, infatti, le donne interessate dal lavoro temporaneo sono l'11,5% contro il 7,5% di uomini, ma nelle classi più giovani la differenza si fa più significativa (figura 1).

Questa tendenza è andata confermandosi negli anni, poiché infatti, il confronto fra 2004 e 2006 evidenzia che i contratti femminili a tempo determinato sono aumentati nelle classi più giovani (fino 34 anni) di 1 punto percentuale.

Anche i dati del 2006 relativi alla forma di lavoro atipico più diffusa e conosciuta, ossia i contratti di collaborazione coordinata e continuativa ed i contratti a progetto, evidenziano per il Piemonte una maggiore incidenza di donne (62%) ed una maggiore rappresentazione di giovani nella fascia di età 20-34 anni, con un

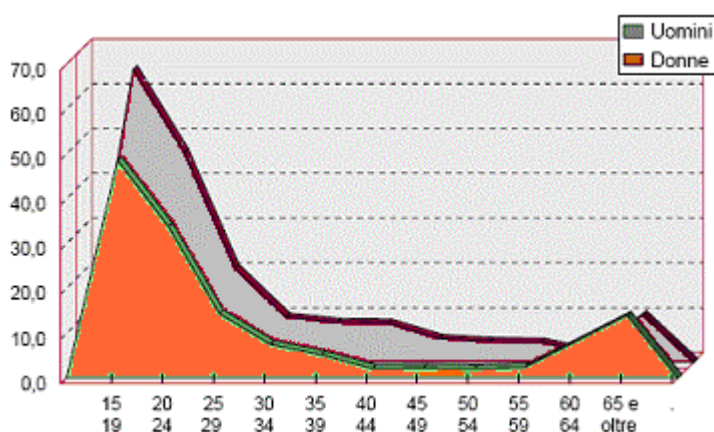
<sup>7</sup> Si veda Regione Piemonte-ORML (2007) "L'occupazione femminile in Piemonte"

aumento complessivo di questa tipologia di contratti del 21% rispetto al 2005 (+5.000 unità).

La situazione non è diversa per la provincia di Cuneo, anch'essa interessata negli ultimi anni dalla proliferazione di forme di lavoro temporaneo ed atipico. Il rapporto annuale della Camera di Commercio sull'economia provinciale ha evidenziato che nei primi nove mesi del 2007 complessivamente il lavoro atipico (considerando interinale, contratti a progetto e intermittenti) copre il 22,3% delle nuove assunzioni registrate. In particolare i 4.189 contratti a progetto registrati nel 2007 in provincia di Cuneo riguardano per il 53% le donne, ed il 54,5% riguarda giovani fino ai 34 anni. Se a livello complessivo il gap fra uomini e donne è di 6,7 punti percentuali, le differenze più sensibili si riscontrano nelle classi di età più giovani: le donne con contratto a progetto rappresentano infatti il 63,3% nella fascia di età 15-24 anni, ed il 59,2% nella fascia successiva 25-34 anni, con un gap rispetto agli uomini di 26,6 e 18,4 punti percentuali. La differenza si riduce nella classe di età successiva ed addirittura si inverte la distribuzione fra gli over 50 (73% dei contratti a progetto sottoscritti da uomini), presumibilmente riconducibile alle attività di consulenza svolte da lavoratori altamente specializzati da poco andati in pensione.

**Figura 1**

**Incidenza dell'occupazione temporanea  
Per genere e classi di età quinquennali – Piemonte anno 2006**



Fonte: Regione Piemonte-ORML (2007) "L'occupazione femminile in Piemonte"

**Tabella 3 Provincia di Cuneo (anno 2007)**

<b>Contratti a Progetto</b>					
Classi di età	Maschi		Femmine		Totale
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.
15-24 anni	270	36,7	466	63,3	736
25-34 anni	631	40,8	916	59,2	1547
35-49 anni	564	45,5	676	54,5	1240
50 anni e oltre	490	73,6	176	26,4	666
<b>Totale</b>	<b>1955</b>	<b>46,7</b>	<b>2234</b>	<b>53,3</b>	<b>4189</b>

Fonte: Osservatorio Regionale sul Mercato del lavoro

Sempre con riguardo alla *qualità* del lavoro diamo un veloce sguardo alla situazione delle donne piemontesi e cuneesi in riferimento alla posizione nella professione.

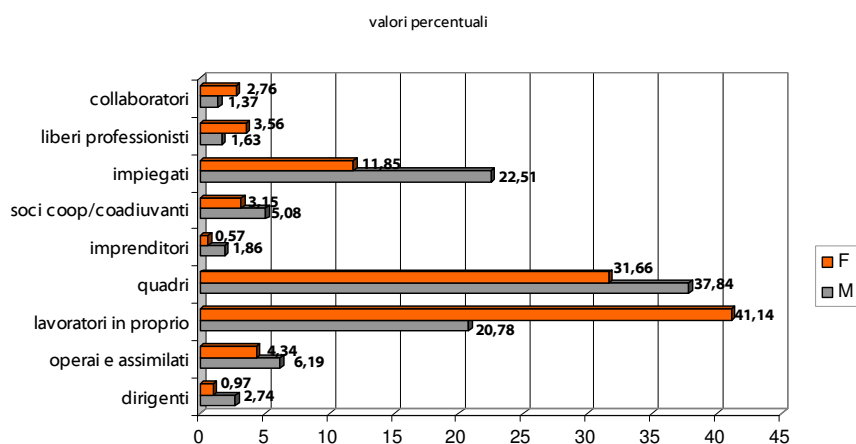
Se partiamo dalla prima divisione fra lavoro autonomo e lavoro subordinato emerge che strutturalmente le donne si concentrano nel lavoro dipendente: l'indagine dell'Osservatorio Regionale sul Mercato del Lavoro indica che nel 2006 le lavoratrici autonome rappresentavano soltanto il 22% del totale, contro il 32,5% degli uomini, seppure si segnali una lenta crescita, soprattutto nei settori delle professioni per i servizi alle imprese e nei servizi personali.

E se ci si concentra sulle lavoratrici dipendenti emerge che continua ad essere difficile per le donne arrivare alle posizioni più elevate: nonostante esse rappresentassero il 46% degli occupati dipendenti nel 2006, soltanto il 5% circa sono dirigenti o quadri, contro il 9% degli uomini (figura 2).

E' doveroso precisare in questo contesto che esistono forti differenze generazionali nella distribuzione dei titoli di studio più elevati, che sono lo strumento per accedere alle posizioni lavorative migliori, per cui ritroviamo solo fra le donne delle nuove generazioni un investimento maggiore in formazione rispetto alle fasce di età più anziane, dove le donne registrano percentuali di scolarità più basse. Tuttavia i dati Istat del Censimento del 2001 dimostrano che a livello generale, sul totale della popolazione nella fascia di età 20-64 anni, l'indice di conseguimento della laurea o diploma universitario si conferma comunque maggiore per le donne, sia piemontesi sia cuneesi: infatti il gap fra laureati e laureate piemontesi è di 0,51 punti a favore delle donne e di 0,97 punti per quelle cuneesi. Inoltre è ormai evidente che

tra le fasce di età più giovani (dai 20 ai 39 anni) le laureate superano di molto la quota degli uomini laureati, registrando anche migliori voti<sup>8</sup>. Eppure alcuni fattori strutturali, come la tarda età in cui si riesce ad accedere a posizioni di vertice all'interno delle imprese e la coincidente comparsa di problemi di conciliazione con l'aumento degli impegni familiari nelle fasce di età centrali, continuano ad ostacolare l'ascesa delle donne in posizioni di comando. D'altro canto è doveroso aggiungere che a ciò si sommano una significativa differenziazione settoriale, per cui le donne hanno una maggiore specializzazione in materie umanistiche o percorsi maggiormente professionalizzanti, e una bassa presenza nelle discipline tecnico-scientifiche. Anche l'analisi delle posizioni nell'ambito del lavoro autonomo fa emergere che solo lo 0,57% sul totale delle donne occupate è imprenditrice, contro l'1,86% degli uomini, e che anche nel lavoro autonomo le donne sono maggiormente presenti nelle posizioni più basse ed essenzialmente esecutive, come testimonia il 3,6% di donne socie di cooperative o coadiuvanti contro l'1,6% degli uomini ed il 2,8% di collaboratrici contro l'1,4% di uomini (figura 2).

**Figura 2**



Fonte: IRES "Primo rapporto sulla condizione femminile in Piemonte"

<sup>8</sup> In Piemonte nel 2006 si sono laureate 10.178 donne contro 7.894 uomini, il 37% di queste ha ottenuto una votazione compresa fra 106 e 110, contro il 26% degli uomini. Inoltre, sullo stock di laureati al 1° gennaio 2006 le donne laureate superano i valori riferiti agli uomini nelle classi di età da 20 a 39 anni.

Considerando soltanto le occupate nel lavoro autonomo la posizione maggioritaria (anche fra gli uomini) è quella delle lavoratrici in proprio, mentre le imprenditrici rimangono sempre su livelli molto bassi, oscillando dal minimo di 0,15% nel settore dell'agricoltura, ad un massimo di 6,25% nell'industria, per un valore medio del 2,6%. E' di nuovo interessante notare come emerge la forte differenza nelle posizioni più esecutive, con valori per le donne ben tre volte maggiori fra i soci di cooperativa o coadiuvanti ed i collaboratori.

**Tabella 4**

	<b>Imprenditore /trice</b>	<b>Libero/a profess.</b>	<b>Lavoratore /trice in proprio</b>	<b>Socio/a Coop. o coadiuvante</b>	<b>Collaboratore /trice</b>
<b>F</b>	2.6%	14.4%	54.1%	16.3%	12.6%
<b>M</b>	5.7%	15.7%	69.3%	5%	4.2%

Fonte: IRES "Primo rapporto sulla condizione femminile in Piemonte"

### **1.3 Le differenze di genere nell'imprenditoria e nelle libere professioni**

L'argomento della disuguaglianza di genere tradizionalmente in Sociologia viene tematizzato a partire dal lavoro dipendente, in quanto sono stati più numerosi gli studi che se ne sono occupati in relazione a questa categoria. E', invece, importante svilupparlo non solo per le occupazioni subordinate ma anche per le libere professioni e per il mondo dell'imprenditoria.

Innanzitutto, alcune note riguardano l'incremento della partecipazione femminile al mercato del lavoro dagli anni settanta in avanti e il fatto che le donne rientrino nel mercato del lavoro e a loro venga attribuito anche il ruolo lavorativo oltre quello legato alla sfera domestica e di cura. Da questo presupposto si sviluppa la tematica della *doppia presenza*: così facendo, infatti, la donna libera tempo per l'uomo che può dedicarsi alla realizzazione sul lavoro, alla carriera.

A partire dagli anni '70 la letteratura sociologica sul mercato del lavoro sottolinea che le donne debbono affrontare due problemi: uno è quello della *segregazione*

*orizzontale* cioè la concentrazione in certi settori, in certe professioni considerati tradizionalmente femminili (anche da parte delle donne) e l'esclusione da quelli tipicamente maschili. Dall'altra parte una *segregazione di tipo verticale* cioè l'esclusione delle donne dai livelli gerarchici più elevati: la famosa tematica del tetto di cristallo.

Per quanto riguarda le *libere professioni* oggi iniziamo ad assistere ad una diminuzione della segregazione orizzontale, ma permane ancora in parte la segregazione verticale. I dati già riportati sottolineano il fatto che le donne oramai rappresentano il 45% dei liberi professionisti. Il 65% è concentrato nel settore sanitario e in qualche maniera assistiamo a un ingresso femminile in tutti i comparti, tradizionalmente di monopolio maschile.

Le donne biologo sono oltre il 72% del totale, le donne commercialiste sono circa il 20%.

A seconda degli ambiti c'è maggiore o minore presenza femminile e comunque la *segregazione orizzontale* è in parte superata. Le donne hanno però ancora un grosso problema di *segregazione verticale*, cioè hanno difficoltà ad accedere agli organismi decisionali: nel 2005 le donne giudice erano il 50% ma le donne nelle posizioni direttive erano solo il 5%, così come le donne sono in aumento tra gli architetti ma nonostante il loro aumento di presenza, le donne guadagnano meno degli uomini e il loro reddito medio nel 2003 era sotto i 10.000 euro. Per quanto riguarda la psicologia, le donne sono il 75% degli psicologi iscritti all'albo ma in consiglio nazionale ci sono solo 5 donne su 21 e il loro reddito medio è 14.000 euro, quindi, molto basso. Nel precedente paragrafo abbiamo visto come in proporzione sia minoritario il numero di donne presenti in organi direttivi nell'imprenditoria.

Perché ci sono queste difficoltà? Alcuni autori sostengono che nelle professioni tradizionali e nel mondo dell'imprenditoria esiste come caratteristica della professione questo *meccanismo di chiusura* sociale che provoca l'esclusione di gruppi femminili così come di qualsiasi altro raggruppamento contraddistinto da interessi e valori differenti da quelli del gruppo dominante. Secondo questa

lettura, ci sarebbe una volontà da parte del gruppo dominante maschile di escludere il gruppo femminile.

Giannini (2006) sostiene che in particolare il professionalismo in sé abbia un codice maschile e che dunque esista la necessità che le istituzioni intervengano nel legittimare un codice al femminile e che si riconoscano alcune competenze tipiche delle donne (ad esempio le donne sono più brave a lavorare in team e ad avere un approccio interdisciplinare).

Un altro concetto chiave è quello della *conciliazione* tra la sfera familiare e quella lavorativa. Il problema, che dovrebbe riguardare in egual misura uomini e donne, in Italia grava in proporzione molto più su queste ultime che sui primi. Sono le donne, infatti, che tradizionalmente se ne sono fatte carico. Nasce così la tematica della *doppia presenza* della donna nell'ambito domestico e in quello lavorativo e questo può rallentare la sua carriera professionale. Spesso i problemi di conciliazione sono forti alla nascita del primo figlio e la nascita del secondo costringe ancora oggi molte donne a ritirarsi dal mercato del lavoro. Alcune donne tendono a rimandare la maternità dopo il successo professionale: i risultati di una ricerca realizzata dalla Regione Lombardia mostrano che: "nei percorsi di vita spesso la maternità arriva dopo il successo nel lavoro. E' come se le libere professioniste potessero concedersi di diventare madri solo dopo aver dimostrato di valere qualcosa nel lavoro. La maternità è raccontata come un traguardo, un premio, un lusso, è potersi alla fine riappropriare di una dimensione forse negata o che si è avuto timore di non poter vivere. I figli sono l'orizzonte limite della professione" (Regione Lombardia, 2005).

Uno dei problemi legati alla maternità nella libera professione e per le imprenditrici è quello dei congedi di maternità: non tutte le libere professioni hanno le casse previdenziali e anche nel caso in cui queste esistano, i congedi sono scarsi e non risolvono il problema dell'interruzione dell'attività. Per le imprenditrici il sostegno è limitato come tempo e come entità di reddito. Molte imprenditrici e libere professioniste, inoltre, non possono usufruire del congedo parentale.

La legge n. 53 del 2000, che regola i congedi parentali, prevede per le madri lavoratrici autonome un periodo massimo di astensione dal lavoro di 3 mesi

nell'arco del primo anno di vita del bambino. L'ammontare dell'indennità spettante alle imprenditrici è regolato dall'art. 68 del Testo Unico n.115/03 ed è erogato per l'intera durata della gravidanza e per il periodo immediatamente successivo al parto. Alle libere professioniste iscritte ad una cassa di previdenza e assistenza, invece, spetta l'indennità per un periodo di 5 mesi soltanto.

Per molte donne, è impossibile usufruire appieno di questi diritti. Il rimborso previsto dalla legge, infatti, non copre le spese che si devono sostenere per assumere regolarmente una persona in sostituzione. Soprattutto le piccole società o le imprese individuali si trovano quindi costrette a chiudere l'attività per il periodo di assenza della lavoratrice. Questo significa azzerare gli incassi, ritardare il lavoro e talvolta perdere i clienti.



CAPITOLO 2

# LA RICERCA E I RISULTATI



---

## **2.1 Il campione e la metodologia della ricerca**

Le interviste della presente ricerca sono state realizzate da Helen Dardanelli, Veruska Bianco, Luca Munno della Facoltà di Scienze Politiche dell'Università degli Studi di Torino coinvolgendo un campione di 71 imprenditrici, alle quali è stato sottoposto un questionario semi-strutturato che indagava diversi aspetti della loro vita: le esperienze lavorative e la storia personale, il capitale sociale, il rapporto con il territorio ed infine le problematiche di conciliazione. Il questionario somministrato è riportato in appendice al presente volume.

Il campione è stato costruito ricercando il più possibile la rappresentatività del contesto imprenditoriale femminile della provincia di Cuneo, pur consapevoli dell'esiguità dei soggetti coinvolti. A partire quindi dalle indagini già svolte dall'Ufficio Studi della Camera di Commercio di Cuneo, è stato identificato un campione di imprese che rispecchiasse l'effettiva distribuzione delle imprese femminili per settore di attività economica, dimensione e distribuzione geografica.

Il punto di forza della ricerca è quello di essere andati a sondare anche le esperienze critiche che alcune imprese a gestione femminile hanno incontrato o stanno vivendo. A tal fine il 20% circa delle imprese è stato selezionato fra quelle che stanno vivendo delle criticità (si trovano in liquidazione, in fallimento, inattive) o hanno addirittura cessato l'attività. Abbiamo individuato queste realtà, non senza sforzo, per cercare di comprendere più approfonditamente se esistono, e quali possano essere, alcuni fattori specifici che pongono le maggiori difficoltà alle donne nel mantenere in vita la propria attività imprenditoriale.

Il processo di costruzione del campione è partito dalla banca dati *Ulisse* di Infocamere, dalla quale sono state selezionate le imprese gestite da donne (con titolare donna o società con amministratore donna o con una prevalenza di soci donne), tenendo conto della distribuzione per settore di attività economica. Si è poi cercato di selezionare un certo numero di imprese di medio-grandi dimensioni, per far emergere eventuali casi di imprese ben strutturate e sviluppate. Tuttavia la struttura stessa del tessuto produttivo locale, come accennato nel capitolo 1, si caratterizza per una presenza molto ridotta di imprese di medio-grandi dimensioni,

ed ancor meno se governate da donne, per cui nel nostro campione si trovano pochissimi casi di medie imprese.

Infine, è stato ricercato quel 20% circa di aziende di cui parlavamo prima, che si trovano in vario modo ad affrontare una situazione di crisi. E' quindi stato estratto un primo elenco con circa 380 nominativi, cui è stata inviata una lettera di presentazione della ricerca. Queste sono successivamente state contattate telefonicamente dai ricercatori. In conclusione si è arrivati ad un campione di 71 imprese intervistate, di cui 17 in situazione di crisi.

### *Caratteristiche delle imprese contattate*

Pressoché la totalità delle aziende del nostro campione sono di piccole o piccolissime dimensioni, con una media di 4 addetti per azienda (che sale a 5,5 se consideriamo anche i titolari), e sono spesso a conduzione familiare. Soltanto 4 aziende superano i 20 dipendenti (una soltanto arriva ad avere 120 addetti) e di queste tre operano nel settore del commercio all'ingrosso di materiale da costruzione ed una nel settore del noleggio auto.

Le imprese condotte dal solo titolare o con al massimo 1 addetto sono il gruppo più numeroso: 54 su 71 imprese, pari al 76% del campione. Questo fenomeno riguarda un po' tutti i settori presenti nel nostro campione, ma è visibile principalmente nei settori dell'agricoltura, dove infatti 7 su 8 aziende impiegano solo il titolare, nei servizi immobiliari, dove 2 su 2 delle imprese intervistate sono condotte da lavoratrici autonome, e nel settore delle attività professionali (studi di consulenza aziendale, commercialisti e studi di design), tra le quali 6 imprese su 7 totali impiegano al massimo un lavoratore dipendente.

Per quanto riguarda la forma giuridica, la ditta individuale è il genere più diffuso, come già evidenziano anche le statistiche annuali della Camera di Commercio, presente nel nostro campione con il 63%, cui seguono le società di persone, con un 25% di società a nome collettivo ed un 4% di società in accomandita semplice. Le società di capitali sono rappresentate solo con un 6% attribuibile a società a responsabilità limitata (srl), mentre abbiamo soltanto un caso di cooperativa.

Infine, è interessante osservare la data di costituzione<sup>9</sup> delle imprese presenti nel nostro campione. La maggior parte riguarda attività di apertura relativamente recente, visto che il 37% circa sono aziende nate negli ultimi otto anni, ed il 28% sono sorte nel decennio dal 1990 al 1999. Esistono anche alcune aziende particolarmente longeve: il 14% infatti, sono aziende create negli anni del dopoguerra e del boom economico (considerando il periodo dal 1945 agli anni '60), e fra queste rientrano la maggior parte delle aziende agricole e quelle poche grandi imprese del nostro campione, attive nel settore del commercio all'ingrosso di materiali per l'edilizia. Queste rappresentano anche la quota principale di aziende ereditate, visto che 10 imprese sulle 17 complessivamente ereditate, sono state fondate nel periodo del dopoguerra, mentre il restante 35% delle imprese ereditate sembra essere stato costituito nel ventennio fra il 1970 e 1990.

**Tabella 5**

<b>ANNO INIZIO ATTIVITA'</b>	<b>n° imprese</b>	<b>% sul totale</b>
1945-1969	10	14%
1970-1979	5	7%
1980-1989	10	14%
1990-1999	20	28%
2000-2008	26	37%
<i>Totale</i>	<i>71</i>	<i>100%</i>

**Tabella 6**

	<b>Anno inizio attività</b>	<b>n° imprese</b>	<b>% sul totale</b>
Imprese ereditate	1945-1969	10	59%
	1970-1979	3	18%
	1985	2	12%
	1990	1	6%
	2004(*)	1	6%
	<b>Totale</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

(\*) in questo caso non si è riusciti a risalire alla data di effettiva prima costituzione dell'azienda

<sup>9</sup> Le risposte date dalle imprenditrici in merito alla data di prima costituzione dell'attività non sono sempre precise, poiché a volte esse indicano soltanto il decennio oppure un anno indefinito (ad esempio "quando mio papà era giovane"). In ogni caso si è cercato di interpretare la risposta e stimare il periodo di costituzione, ma è possibile che la quota di imprese "più longeve" sia sottovalutata.

### *Caratteristiche delle imprenditrici*

Passando alle caratteristiche delle imprenditrici intervistate, rileviamo che l'età media è di circa 45 anni, con una presenza consistente nelle due fasce di età centrali: il 30% ha infatti un'età compresa fra 36 e 45 anni, ed il 32% si colloca nella fascia da 46 a 55 anni. E' comunque rilevante anche la fascia delle più giovani, che va da 21 a 35 anni (21%), forse in relazione al fatto che molte di queste sono imprese di servizi alla persona (parrucchiere, estetiste...), le cui titolari hanno notoriamente un'età piuttosto bassa al momento dell'apertura, rispetto ad altri settori.

Per quanto riguarda il titolo di studio le imprenditrici del campione si collocano su una fascia media, dal momento che il 44% di esse è in possesso della licenza di scuola secondaria inferiore ed il 41% del diploma di scuola secondaria superiore, mentre solo il 7% è in possesso di una laurea, ed il 6% si è fermato alla scuola elementare. Se da un lato quest'ultimo titolo di studio è comprensibilmente diffuso soltanto fra le donne anziane che lavorano nel settore dell'agricoltura, dall'altro è interessante soffermarsi sulla scarsa partecipazione delle donne più giovani all'istruzione superiore: il 23% delle imprenditrici in possesso della sola licenza di media inferiore ha un'età compresa fra 21 e 35 anni, e le imprenditrici appartenenti alla stessa fascia di età tra quelle con titolo di studio pari al diploma di scuola superiore sono soltanto il 21%. Lo stesso insieme delle laureate, composto da solo 5 casi, comprende 1 sola ragazza al di sotto dei 30 anni, mentre le restanti hanno un'età compresa fra i 44 e i 58 anni.

**Tabella 7**

<b>Titolo di studio</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
Licenza media	31	44%
Diploma scuola superiore	29	41%
Laurea	5	7%
Licenza elementare	4	6%
Qualifica professionale	2	3%
<i>Totale complessivo</i>	71	100%

Per quanto riguarda la condizione familiare emerge un contesto abbastanza tradizionale, dove più della metà delle nostre intervistate ha dichiarato di essere sposata (58%) - in un solo caso si è dichiarata convivente -, ed anche il numero di figli per donna è significativo. La media nel nostro campione è di 1,62 figli per donna, con valori più alti fra le donne separate o divorziate (2,13) rispetto alle donne sposate (1,78)<sup>10</sup>, mentre la media regionale segna 1,30 figli per donna.

**Tabella 8**

<b>Condizione familiare</b>	<b>v. a.</b>	<b>%</b>
sposata	41	58%
separata	9	13%
nubile	8	11%
divorziata	7	10%
vedova	5	7%
convivente	1	1%
<i>Totale complessivo</i>	<i>71</i>	<i>100%</i>

#### *Distribuzione per settore*

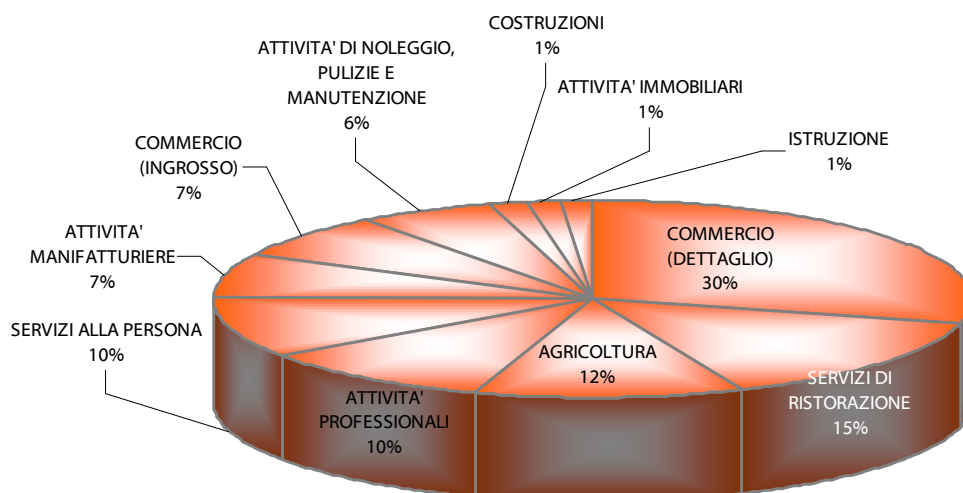
Nel processo di selezione dei nominativi delle imprese da coinvolgere nella ricerca si è cercato di rispettare il più possibile la reale distribuzione settoriale delle imprese femminili in provincia di Cuneo, ma a causa di un fisiologico tasso di risposta inferiore al primo campione selezionato, la distribuzione per settore ha subito alcune variazioni rispetto a quella rilevata dalle indagini camerali.

Tra le imprese del nostro campione il settore del commercio domina con il 37%, con una netta prevalenza del commercio al dettaglio (30%, soprattutto di abbigliamento e articoli per la casa) rispetto al commercio all'ingrosso (7% prevalentemente di materiali per l'edilizia). Seguono con il 15% il settore dei servizi di ristorazione (nel quale rientrano bar, gelaterie, pasticcerie) e l'agricoltura, che nel campione è presente con solo il 12%. In linea con le statistiche sull'imprenditoria femminile, anche nel nostro campione il settore manifatturiero è poco presidiato

<sup>10</sup> Fra le donne che non hanno figli circa la metà sono donne con un'età inferiore ai 35 anni.

(7%), così come il settore delle costruzioni (1%) mentre i servizi alla persona e le attività professionali si attestano entrambi sul 10%, che si configurano principalmente in attività di parrucchiera, estetista e lavanderia nel primo caso, e in studi di consulenza aziendale e contabilità nel caso delle attività professionali. Rispetto alla distribuzione rilevata dalle indagini camerali, nel campione il settore dell'agricoltura è sottorappresentato, poiché nel 2006 rappresentava il 45% del totale delle imprese femminili presenti nel registro delle imprese della provincia di Cuneo, mentre fra le imprese intervistate è presente solo con 8 aziende, pari al 12%. Al contrario, è leggermente sovra rappresentato il settore del commercio, che sul totale delle imprese rappresenta il 21%, mentre nel campione raggiunge il 37%. Per quanto riguarda gli altri settori invece, non si rilevano scostamenti significativi rispetto alla distribuzione settoriale reale.

**Figura 3 Distribuzione settoriale delle imprese del campione (valori %)**





**Tabella 9 Distribuzione settoriale delle imprese del campione**

<b>Settore</b>	<b>Sotto-settore</b>	<b>n° imprese</b>	<b>% sul totale</b>	
Agricoltura	Coltivazione cereali e piante da frutto	6	8%	
	Allevamento	2	3%	
Attività manifatturiere	Produzione di pasticceria	2	3%	
	Confezione di abbigliamento	2	3%	
	Fabbricazione elementi in legno	1	1%	
	Legatoria	1	1%	
Costruzioni	Costruzione di edifici residenziali e non residenziali	1	1%	
Commercio	Commercio all'ingrosso	Procacciatori di affari	1	1%
		Commercio di materiali elettrici	1	1%
		Commercio di materiali per l'edilizia	3	4%
	Commercio al dettaglio	Commercio alimentari	3	4%
		Tabaccherie	1	1%
		Commercio articoli per la casa	3	4%
		Commercio di confezioni (per adulti e bambini)	8	11%
		Commercio di calzature	1	1%
		Farmacie	1	1%
		Erboristerie	3	4%
Servizi di alloggio e ristorazione	Bar, gelaterie e pasticcerie	9	13%	
	Mense	1	1%	
Attività immobiliari	Agenzie immobiliari	2	3%	
Attività professionali	Servizi forniti da ragionieri e periti commerciali	3	4%	
	Attività di consulenza alle imprese	1	1%	
	Design e grafica pubblicitaria	1	1%	
	Agenzie ed agenti per lo spettacolo e lo sport	2	3%	
Noleggio e supporto alle imprese	Noleggio di auto vetture	1	1%	
	Pulizia di edifici	1	1%	
	Cura e manutenzione del verde	1	1%	

	Pratiche automobilistiche	1	1%
Istruzione	Scuole e corsi di lingua	1	1%
Altre attività di servizi	Lavanderie	1	1%
	Parrucchiere ed estetiste	4	6%
	Servizi di cura degli animali di compagnia	2	3%
<b>Totale</b>		<b>71</b>	<b>71</b>

## **2.2. Le imprese al femminile nel cuneese. Difficoltà e opportunità**

Attraverso le interviste abbiamo voluto approfondire alcune questioni che riguardano l'imprenditoria femminile. In particolare ci siamo posti alcune questioni sulla base delle precedenti ricerche, interrogandoci su:

- quali sono le motivazioni che spingono una donna a diventare imprenditrice?
- esistono delle barriere di ingresso per le donne che vogliono divenire imprenditrici? Esiste una segregazione verticale o orizzontale ?
- essere imprenditrice è un ostacolo o un supporto alla conciliazione? E alla carriera?
- le donne imprenditrici sono soddisfatte della loro scelta?

Sono queste le questioni che affronteremo nei prossimi paragrafi.

### **2.2.1. Le motivazioni delle donne imprenditrici**

La scelta di intraprendere un'attività in proprio può rispondere a diverse esigenze. La motivazione più ricorrente fra le indagini sull'imprenditoria femminile è forse la ricerca di emancipazione professionale e di indipendenza economica e gestionale. Nel nostro campione, però, ne emergono anche altre, in seguito ad eventi drammatici come la perdita del lavoro o la scomparsa del coniuge, o legate ad una logica più tradizionale, come la successione al genitore nella guida dell'azienda di famiglia. Anche nel nostro campione più della metà delle intervistate, alla domanda su quali fossero stati gli elementi chiave della scelta di diventare imprenditrici, ha

risposto adducendo la necessità di affermarsi nel mondo del lavoro ed esprimere al meglio le proprie competenze, con il desiderio anche di ottenere un riconoscimento economico maggiore. La maggior parte di queste ha avviato l'attività in proprio dopo essere stata una lavoratrice dipendente per alcuni anni, e quindi avanzano come motivazioni in primo luogo la necessità di essere indipendente ed anche la speranza di ottenere un guadagno maggiore a fronte del proprio impegno. In due casi la necessità di rendersi indipendenti si è rivelata dopo anni trascorsi "a fare la mamma", per cui con il raggiungimento di una certa autonomia dei figli è nato il desiderio di mettersi alla prova, oltre che tentare di incrementare le entrate familiari:

"...SICURAMENTE LA VOGLIA DI TENTARE, DI PROVARE A VEDERE SE POTEVO FARCELA. E POI, DETTO TRA NOI, ERO STUFA DI LAVORARE SOTTO GLI ALTRI...NON ERO SODDISFATTA" (BAR, 29 ANNI)

"...POI HO AVUTO IL DESIDERIO DI AVERE QUALCOSA DI MIO, NON ESSERE PIÙ ALLE DIPENDENZE DEGLI ALTRI, PERCHÉ [...] METTEVO TUTTA LA MIA ANIMA E [...] DICEVO: PERÒ SE AVESSI QUALCOSA DI MIO POTREI DARE IL MASSIMO E POI AVERE I MIEI RISULTATI" (BAR, 39 ANNI)

"...CE L'AVEVO NEL SANGUE, DA PICCOLA ANDAVO A RACCOGLIERE LE MELE, POI ME LE VENDEVO PER COMPRARMI I VESTITI. SONO IMPRENDITRICE PER NATURA" (COMMERCIO IMPIANTISTICA INDUSTRIALE, 63 ANNI)

E' curioso osservare che in alcuni casi la scelta professionale è stata indotta da una domanda già esistente ma che non trovava soddisfazione sul mercato: ad esempio alcune imprenditrici avevano delle passioni che coltivavano in proprio, come ad esempio la cura degli animali o l'erboristeria, e si sono rese conto che avrebbero potuto trasformarle in un lavoro vero e proprio (o eventualmente differenziare l'attività che avevano già in corso) dal momento che amici o clienti richiedevano il loro aiuto o i loro consigli:

“È PARTITO TUTTO DALLA CREATIVITÀ, DALLE CHIACCHIERATE CON LE PERSONE, POI SAPEVAMO CHE MANCAVANO CERTI PRODOTTI NEL SETTORE DEL MACROBIOTICO...” (FABBRICA DI PASTICCERIA, 47 ANNI)

“ABBIAMO COMINCIATO COSÌ...AVEVAMO AMICI CHE CI CHIEDEVANO: MAH, VOI AVETE IL POSTO, NON MI TERRESTI MICA IL CANE IN PENSIONE? E INIZI COSÌ...” (PENSIONE E ALLEVAMENTO CANI, 45 ANNI)

La motivazione principale rimane quindi la voglia di autoaffermazione, il desiderio di rendersi indipendenti e di soddisfare le proprie aspirazioni di autonomia, in linea con quanto emerso da ricerche precedenti, come ad esempio la ricerca della Regione Piemonte e Unioncamere<sup>11</sup>, dalla quale è risultato che il 44,5% delle imprenditrici dichiarava esplicitamente la voglia di indipendenza come prima ragione della scelta di mettersi in proprio. A questo proposito è utile una riflessione che emerge da uno studio sulle imprenditrici artigiane in Piemonte<sup>12</sup>, la quale suggerisce che spesso nelle micro imprese (molto frequenti nel nostro campione) anche le scarse possibilità di fare carriera interna all'azienda giocano a favore di strategie di mobilità *exit*, ossia in questi contesti la promozione sociale passa proprio attraverso il “mettersi in proprio”.

In alcuni casi ancora, la scelta di aprire una piccola attività in proprio si è rivelata necessaria per risolvere i problemi di cura dei figli<sup>13</sup>, visto che un'attività in proprio, soprattutto un negozio, permetteva di avere orari sufficientemente conciliabili con i tempi dei bambini e permetteva di portarli con sé durante l'orario lavorativo.

Nella maggior parte di queste interviste emerge un elemento chiave che spesso ha permesso alle intervistate di avere un comportamento imprenditoriale attivo: la presenza ed il supporto concreto di un marito o di un compagno. Il sostegno morale, psicologico od altre volte tecnico, che il marito ha dato nella fase di progettazione dell'idea imprenditoriale e successivamente anche nella fase iniziale,

---

<sup>11</sup> Regione Piemonte e Unioncamere (2007) “Piccole imprese, grandi imprenditrici”

<sup>12</sup> Regione Piemonte-Antilia (2004) “Imprenditoria femminile nell'artigianato in Piemonte”

<sup>13</sup> Per un maggiore approfondimento del tema della conciliazione si rimanda al paragrafo 2.2.3

viene spesso citato nelle interviste come fattore che ha giocato un ruolo molto importante nella loro scelta di diventare imprenditrici. Il marito o compagno ha spesso offerto un sostegno morale, incentivandole a diventare lavoratrici indipendenti, ma ha anche dato in concreto la disponibilità del proprio tempo (ad esempio per la cura dei figli, oppure "aiutando in negozio") e del proprio capitale. Alcune volte la presenza del marito diventa così forte quasi da diventare l'origine della scelta, ed in questo si rivela la forte tradizione di capitalismo familiare presente nell'area. Ad esempio con il matrimonio i coniugi hanno deciso di lavorare insieme e la moglie è quindi entrata tra i soci, oppure ad essa è stata affidata, scorporandola dall'azienda principale, una parte del lavoro che precedentemente era svolta dal marito soltanto.

Altre intervistate, invece, hanno dovuto tirare fuori uno spirito imprenditoriale che forse non avrebbero sviluppato se non avessero dovuto fare i conti con situazioni difficili come la perdita del lavoro o la separazione: sono soprattutto le donne separate o divorziate che rispondono infatti di aver intrapreso un'attività autonoma perché si erano ritrovate senza l'appoggio di un partner e spesso con figli a carico:

**"COSA L'HA SPINTA A DIVENTARE IMPRENDITRICE?"**

**"LA NECESSITÀ: DOVEVO ALLEVARE DUE BAMBINI, ERO SOLA E COSÌ È STATO"** (PRATICHE AUTOMOBILISTICHE, 67 ANNI)

**"PRIMA CONDUCEVO ASSIEME A MIO MARITO UN PANIFICIO [...] ED ERAVAMO SOCI AL 50%, POI CI SIAMO SEPARATI [...] IO HO AVUTO BISOGNO DI LAVORARE, COSÌ HO RILEVATO QUESTA ATTIVITÀ"** (PANETTERIA, 34 ANNI)

Ma anche la mancanza di alternative lavorative e/o la chiusura dell'attività da parte del precedente datore di lavoro ha portato alcune delle nostre intervistate a trasformarsi in imprenditrici "per forza":

“A FINE '89, QUEGLI ANNI LÌ, NON SI TROVAVA LAVORO. [...] ALTERNATIVE DI LAVORO NON CE N'ERANO E MI SONO BUTTATA IN QUESTA AVVENTURA...” (NEGOZIO DI ALIMENTARI, 52 ANNI)

“[HO LAVORATO] 30 ANNI DI VESTEBENE, POI DOPO... LA VESTEBENE HA CHIUSO E HO PRESO QUESTO.” (LAVANDERIA, 57 ANNI)

Infine, esiste ancora un significativo gruppo di intervistate (il 24% circa del campione) che sono diventate imprenditrici per continuare la tradizione di famiglia, ed hanno ereditato l'impresa in un percorso che molte considerano “naturale”. Diciassette intervistate, infatti, sono state inserite tra i soci subito dopo il termine degli studi, oppure hanno sostituito il genitore nella proprietà dell'azienda in seguito al suo ritiro, espressione di un capitalismo familiare molto diffuso nel territorio cuneese. Alcune di loro hanno vissuto questo passaggio in modo attivo, seppure come un fenomeno inevitabile e naturale, e quindi dichiarano di aver deciso di continuare la tradizione di famiglia per non sprecare i saperi e tutto quello che era stato costruito dai genitori, nonché per mantenere un'attività economicamente solida ed assicurarsi un futuro lavorativo il più possibile stabile:

“SICURAMENTE IL MOTIVO È CHE L'AZIENDA ERA DI FAMIGLIA. PERÒ A MIO PADRE QUESTO NON BASTAVA, PRIMA HO DOVUTO DIMOSTRARGLI DI AVER VOGLIA DI LAVORARE [...] PER QUESTO MOTIVO HO LAVORATO IN MAGAZZINO E SOLO DOPO SONO FINITA A LAVORARE IN UFFICIO” (COMMERCIO ALL'INGROSSO DI PANNELLI, 21 ANNI)

“...SONO STATA FORTUNATA PERCHÉ HO AVUTO LA POSSIBILITÀ DI FARE QUESTA SCELTA, GRAZIE AI MIEI GENITORI, [...] COSÌ HO DECISO DI AIUTARLI E PORTARE AVANTI IL LORO LAVORO” (COMMERCIO MATERIALI PER COSTRUZIONI, 25 ANNI)

“SICURAMENTE SONO STATA INCANALATA DAI MIEI GENITORI E DALLA LORO GRANDE ESPERIENZA NEL SETTORE. [...] LA MIA È STATA UNA SCELTA CHE È VENUTA NATURALE” (FARMACIA, 44 ANNI)

Altre ancora hanno vissuto il passaggio in modo più passivo, vedendo l'ingresso nell'azienda familiare come inevitabile, dal momento che dall'esterno non provenivano alternative lavorative valide e avevano già acquisito in via informale molte capacità tecniche che sarebbero state difficilmente riconosciute all'esterno. Più drammatico e "forzato" il passaggio per alcune intervistate, che si sono sostituite al coniuge in seguito alla sua scomparsa, e che hanno "subìto" l'impresa, trovandosi a gestire l'attività tra mille difficoltà, mantenendo però ferma la convinzione di fare la cosa giusta e contribuire a costruire un futuro per i figli. Questo atteggiamento riguarda soprattutto le imprenditrici del settore agricolo, ma non in via esclusiva:

"...HO SEMPRE LAVORATO CON MIO PADRE, POI MI SONO SPOSATA E HO CONTINUATO CON MIO MARITO." (AZIENDA AGRICOLA, 46 ANNI)

"...IO NON POSSO CERTO PARLARE DI SCELTA RIFERENDOMI AL LAVORO DELLA MIA VITA. DA PICCOLA HO SEMPRE LAVORATO I CAMPI [...] SAPEVO FARE SOLO QUESTO [...] PER ME È STATA L'UNICA COSA POSSIBILE" (AZIENDA AGRICOLA, 62 ANNI)

"...HO CONTINUATO L'ATTIVITÀ DI MIO PADRE, L'HO VOLUTA PORTARE AVANTI. [...] DICIAMO CHE È L'UNICA COSA CHE SO FARE O QUASI" (LEGATORIA, 38 ANNI)

In linea generale, comunque, tutte quante si dichiarano molto soddisfatte di essere entrate nella gestione dell'azienda di famiglia: sia nel caso delle piccole aziende con solo il titolare, nella quale si riconoscono il merito di non aver disperso le conoscenze e gli sforzi compiuti dai genitori o coniugi, sia nel caso delle imprese leggermente più grandi, all'interno delle quali le figlie o mogli si sentono ben integrate, consapevoli del loro compito di custodi della tradizione e di nuove risorse per il futuro, non lamentando conflitti in merito a competenze o impegni ed anzi apprezzano il clima familiare che si crea anche con i dipendenti.

*Per quanto riguarda le motivazioni, quindi il quadro che emerge dalle nostre interviste è che anche le imprenditrici della provincia di Cuneo si collocano in linea con quanto rilevato dagli studi sull'imprenditoria femminile, seppure con alcune peculiarità. La ricerca di indipendenza decisionale, autonomia nella gestione ma anche di un incremento economico nella retribuzione del proprio lavoro, è il primo motore delle scelte imprenditoriali delle donne cuneesi, ma dall'altro lato è significativa la presenza di esperienze in cui l'imprenditorialità è vissuta come una scelta ovvia e imprescindibile, come nel caso delle donne che hanno ereditato le aziende di famiglia.*

Abbiamo visto infatti che l'incidenza di imprese familiari, ereditate dai genitori o imprese nelle quali le donne si sono affiancate al coniuge ed agli altri soci o lo hanno sostituito è importante sul totale del campione. Il fenomeno riguarda soprattutto le imprese organizzate in forma societaria (59% sul totale delle imprese ereditate), come dimostra il fatto che la totalità delle società in accomandita semplice, un terzo delle società in nome collettivo ed un quarto delle società a responsabilità limitata sono state ereditate, mentre soltanto il 15% delle ditte individuali è passato nelle mani di figlie o mogli. Per quanto riguarda il settore di attività invece, è maggiore l'incidenza di imprese ereditate nel settore manifatturiero (4 aziende su 5) e nel settore agricolo (5 su 8).

In questi casi l'esperienza imprenditoriale è vissuta in modo più passivo e maggiormente in linea con una logica tradizionale, ma è d'altra parte un fenomeno che riguarda in modo diffuso il mondo dell'imprenditoria femminile: come osservano anche Fornengo e Guadagnini (1999, pag. 70) "imprese di famiglia o tradizioni familiari di lavoro autonomo rappresentano un importante fattore nel determinare la partecipazione femminile alla imprenditorialità". Abbiamo visto infatti, che circa un quarto del nostro campione ha ereditato l'azienda di famiglia, e la quota sale ancora se consideriamo anche le donne imprenditrici in società con il



marito o a capo di aziende che derivano da uno scorporo di attività dall'impresa principale.

Queste donne proseguono quell'organizzazione d'impresa di cui abbiamo accennato nel capitolo 1, in cui diversi membri della famiglia contribuiscono alla gestione dell'azienda comune, al comando della quale rimane il capofamiglia, o si sostituiscono ad esso solo in caso di sua scomparsa. Se da un lato questo elemento deve far riflettere su un atteggiamento passivo nei confronti dell'imprenditorialità, come abbiamo visto in alcuni passi delle interviste, d'altro lato può essere invece realisticamente considerato come un buon incentivo per molte donne all'ingresso nel mercato del lavoro. Senza un percorso "protetto", che permetta loro di sfruttare le competenze acquisite in via informale ed anche di avere consulenze tecniche dirette da parte del familiare, le collochi direttamente in posizioni di autonomia, oltre a concedere loro una sufficiente flessibilità, alcune di loro magari sarebbero rimaste relegate in un ruolo ancora più dipendente dal capofamiglia, scoraggiate da un mercato del lavoro poco flessibile e dinamico, privando la famiglia e la società di un contributo economico significativo e lasciando inutilizzate risorse umane e professionali preziose.

Infine, come accennato in precedenza, le stesse esigenze di conciliazione sono un fattore chiave tipicamente femminile, visto che anche nel nostro campione molte sono le donne che continuano a farsi carico degli impegni di cura dei figli e di gestione della casa in maniera prevalente: "spesso per le donne si tratta di superare la mobilità verso il basso proposta dopo la maternità, oppure la rigidità delle organizzazioni che non consentono l'assolvimento degli obblighi familiari" (Fornengo, Guadagnini, 1999, pag. 70).

### **2.2.2. Differenze di genere nelle carriere delle imprenditrici**

Rispetto alla prima questione che ci poniamo, la varietà di settori delle nostre intervistate (vedi tabella 5) ci mostra come non sia elevata la segregazione orizzontale. Tuttavia, mentre in alcuni settori le donne non hanno avuto particolari

difficoltà legate al genere a divenire imprenditrici, in altri, considerati tipicamente maschili, devono superare una iniziale stigmatizzazione negativa. Per esempio, questo avviene in quello immobiliare:

“LE PERSONE DANNO SICURAMENTE PIÙ FIDUCIA A UN UOMO PERCHÉ SI PENSA CHE L’UOMO ABBA PIÙ ESPERIENZA NEL CAMPO FINANZIARIO O IMMOBILIARE. IN REALTÀ, SECONDO ME È RELATIVO PERCHÉ SUL LATO ECONOMICO È L’UOMO, MA LA DECISIONE DI COMPRARE O MENO È SEMPRE DELLA DONNA, PER CUI SE CHI VENDE È UNA DONNA, CAPISCE MEGLIO LE ESIGENZE” (AGENZIA IMMOBILIARE, 38 ANNI)

“SE C’È UN ALLOGGIO DA AFFITTARE NON CI SONO PROBLEMI. INVECE QUANDO VADO A VENDERE UN ALLOGGIO NOTO CHE C’È UN CERTO DISTACCO, UN PO’ DI DIFFIDENZA...PER QUESTO MOTIVO MI PORTO DIETRO MIO MARITO...NON SO SE È PERCHÉ LUI È UOMO” (AGENZIA IMMOBILIARE, 46 ANNI)

Similmente nel settore del commercio dei mobili:

“GUARDI, ESSERE DONNA NON HA RAPPRESENTATO UN OSTACOLO ALLO SVOLGIMENTO DELL’ATTIVITÀ FINCHÉ TRATTAVAMO SOLO ILLUMINAZIONE E LISTE NOZZE, INVECE NEL MOBILE SÌ. NEL MOBILE A LIVELLO TECNICO MOLTI NON TI SPIEGANO CHE COSA VOGLIONO O CHE PROBLEMA HANNO, CHIEDONO SUBITO DI MIO MARITO E QUANDO LO VEDONO SI ILLUMINANO “AH, FINALMENTE C’È UN TECNICO” (COMMERCIO AL DETTAGLIO DI ILLUMINAZIONE E MOBILI, 46 ANNI)

In questi casi le perplessità dei clienti derivano principalmente dal pregiudizio riguardo al fatto che una donna sembra meno preparata per gestire gli aspetti tecnici della trattazione. Quindi, si tratterebbe una questione di stereotipi riguardo alle “competenze sessuate”.

In altri settori i problemi derivano dal fatto che si tratta di ambiti a prevalenza tradizionalmente maschile. È il caso di una donna che gestisce un’azienda produttrice di valvole per impianti industriali. Negli anni ’80 il marito ha avviato questa attività, ma successivamente si è ammalato e non ha più potuto gestirla. La

moglie ha deciso allora di continuare l'attività, ma ha incontrato alcune difficoltà legate al genere:

"COSÌ MI SONO INCAMMINATA VERSO QUEST'ATTIVITÀ COMMERCIALE CHE HO TIRATO SU CON LE MIE MANI, NON GODEVO DI MOLTA FIDUCIA PERCHÉ LE DONNE IN QUEGLI ANNI NON ERANO BEN VISTE... COSÌ MI SONO ARRANGIATA, ANDAVO IO DI GIORNO A VENDER ALLE GROSSE IMPRESE...I CLIENTI LOCALI SONO VENUTI DA NOI SOLO DOPO QUALCHE ANNO, PRIMA NON MI CONSIDERAVANO" " POI QUANDO TI CONOSCONO QUESTO MURO (VERSO L'ESSERE DONNA) CADE E LE COSE CAMBIANO" "UNA DONNA CHE VUOLE INTRAPRENDERE QUESTO MESTIERE DEVE RICERCARE LA SERIETÀ, DEVE ESSERE MOLTO SOBRIA MA SOPRATTUTTO SI DEVE IMPORRE, NON DEVE LASCIARE NULLA AL CASO..." (COMMERCIO IMPIANTISTICA INDUSTRIALE, 63 ANNI).

Si registra, inoltre, qualche elemento di cambiamento negli anni. Sono le intervistate che hanno tra i 50 e i 60 anni quelle che hanno avuto maggiori problemi legati al loro genere e in alcune interviste mettono in evidenza come la mentalità stia cambiando velocemente, soprattutto nel settore dei servizi:

"SICURAMENTE SE FOSSI STATA UN UOMO ALL'INIZIO AVREI DOVUTO COMBATTERE DI MENO, PERÒ LE DICO, SOLO I PRIMI DUE O TRE ANNI. E' COLPA DEL TIPO DI MENTALITÀ, QUANDO VEDONO ARRIVARE UNA DONNA È UGUALE A SFIDUCIA, PENSANO CHE UNA DONNA NON POSSA DARE UN PRODOTTO CHE PUÒ DARE UN UOMO, MA LE COSE STANNO CAMBIANDO" (IMPRESA DI CONSULENZA ALLE IMPRESE, 60 ANNI).

"AVEVO TELEFONATO PER CHIEDERE SE POTEVO PRESENTARMI CON DELLE AGEVOLAZIONI, MI HA RISPOSTO UNA PERSONA DI UNA "CERTA ETÀ" LEI FAREBBE BENE A ANDARE A CASA A FAR DA MANGIARE E A CURARE I FIGLI". UNA COSA VERGOGNOSA CHE PERÒ MI HA DATO LO STIMOLO A ESSERE PIÙ COMBATTIVA" (IMPRESA DI CONSULENZA ALLE IMPRESE, 60 ANNI).

*Dunque, come le ricerche sul lavoro dipendente mettono in evidenza che alle donne occorre un investimento maggiore rispetto agli uomini per arrivare alle posizioni apicali, così per fare l'imprenditrice, specialmente in alcuni settori, occorre superare ostacoli maggiori, legati alle barriere in entrata.*

Tali barriere sono dei tentativi maschili, talvolta inconsapevoli, di "chiudere" il mercato attraverso meccanismi di tipo sociale, costruite anche attraverso l'alimentazione di stereotipi.

Dalla ricerca emerge che su questo versante negli ultimi cinque o sei anni si è verificato un miglioramento progressivo.

In secondo luogo, occorre rilevare che si tratta di una barriera particolarmente forte solo in entrata. Una volta che le donne sono riuscite a costruirsi una buona reputazione professionale, non incontrano più problemi specifici legati al genere. Per le donne, dunque, occorre dare prova più degli uomini di essere "brave" imprenditrici. Una volta costruita la reputazione, e superata la barriera in entrata, non incontrano più problemi specifici legati al genere. Per una donna che voglia diventare imprenditrice in alcuni settori occorre una forte tenacia e determinazione. Divengono, dunque, rilevanti le caratteristiche personali e caratteriali, oltre alle competenze.

In settori, invece, più tradizionalmente al femminile le donne non incontrano particolari problemi. Questo avviene, per esempio, per molte attività al dettaglio che prevedono la vendita di abbigliamento o di beni alimentari:

**"ESSERE UNA DONNA NON HA MAI RAPPRESENTATO ALCUN OSTACOLO, ANCHE PERCHÉ SONO UNA COMMESSA E LA MAGGIOR PARTE DELLE COMMESSE NELLE PANETTERIE SONO DONNE, IL MIO MESTIERE GENERALMENTE È SVOLTO DA DONNE"** (NEGOZIO DI ALIMENTARI, ANNI 32).

Una donna imprenditrice, la cui impresa ha chiuso la scorsa estate, racconta che se fosse stato un uomo avrebbe incontrato meno difficoltà. Si trattava di un'impresa agricola, produzione di pesche e mele, che è entrata in crisi a causa del fatto che gli

alberi erano ormai vecchi e sarebbero stati da cambiare. Sarebbe stati necessari soldi per fare degli investimenti, che la proprietaria non aveva:

“IO DICO CHE SE CI FOSSE STATO UN UOMO A GESTIRE L’AZIENDA FORSE CE L’AVREBBE FATTA, SICURAMENTE HA PIÙ PRATICA, PIÙ PARLANTINA, PIÙ CONOSCENZE, PER UNA DONNA È PIÙ DIFFICILE” (AZIENDA AGRICOLA, 56 ANNI).

“SONO IN AUMENTO LE IMPRESE FEMMINILI E C’È MOLTO RISPETTO VERSO LE DONNE CHE SI METTONO IN PROPRIO, CERTO SUSSISTONO PROBLEMI, MA LA SITUAZIONE VA MIGLIORANDO” (IMPRESA DI SERVIZI ALLE IMPRESE, 60 ANNI).

### **2.2.3. La conciliazione per le donne imprenditrici**

Le possibilità di conciliazione con la vita privata, che un lavoro di tipo autonomo offre, sono citate da 5 intervistate su 71 come la causa preponderante che le ha spinte ad intraprendere l’attività e per altre come uno dei vantaggi derivanti dall’averne un’attività in proprio. Nelle parole di due di loro:

“HO SCELTO DI DIVENTARE IMPRENDITRICE PER CONCILIARE IL LAVORO CON LA FAMIGLIA; [...] MI È STATO PIÙ FACILE, COSÌ, PRENDERE LA PARTITA IVA E GESTIRE QUESTA ATTIVITÀ COSÌ (CHE È NEL PICCOLO) CHE PIUTTOSTO CHE ANDARE A CERCARE LAVORI FUORI E POI MAGARI AFFRONTARE IL TRASPORTO, IL VIAGGIO CHE INCIDE E PORTA VIA DEL TEMPO ALLA CASA” (IMPRESA DI SERVIZI ALLE IMPRESE, 35 ANNI).

“QUESTO NEGOZIO È L’UNICA ATTIVITÀ CHE MI PERMETTE DI GESTIRMI CON I VARI IMPEGNI. LO APRO ALLA MATTINA ALLE NOVE, CHIUDO ALL’UNA, POI RIAPRO IL POMERIGGIO ALLE QUATTRO, QUINDI MI PERMETTE DI GESTIRMI E POSSO ANCHE PORTARE I BAMBINI QUI IN NEGOZIO” (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 38 ANNI).

Alla domanda “Ha mai avuto problemi nel conciliare la sua vita lavorativa con quella privata?”, il 39,4 % delle intervistate risponde negativamente. Quattro

imprenditrici, in aggiunta alle cinque sopraccitate, spiegano che lavorare in proprio è un vantaggio per la conciliazione delle varie occupazioni della vita:

“QUESTO LAVORO MI HA CONCESSO DI FARE LA MAMMA BENISSIMO. [...] CIOÈ, IO ERO QUA, ABITANDO POI SOPRA, ALESSANDRO ANCHE QUANDO ERA PIÙ GRANDE, SAPEVA CHE IO ERO QUA” (NEGOZIO DI CALZATURE, 52 ANNI).

“ESSENDO A CASA, IL LAVORO TUO TE LO GESTISCI COME VUOI. [...] SE VAI IN CAMPAGNA O AL PASCOLO, TI PUOI PORTARE I BAMBINI DIETRO, NON C'È PROBLEMA. ANZI, È MEGLIO.” (ALLEVAMENTO BOVINI, 52 ANNI).

“QUANDO SEI NEL TUO, FAI COME VUOI E TI ORGANIZZI COME TI È COMODO. AD ESEMPIO QUANDO MI SONO SPOSATA, HO TENUTO CHIUSO IL NEGOZIO DUE SETTIMANE E NON È STATO UN PROBLEMA” (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 31 ANNI).

La possibilità di organizzare l'orario in base agli impegni familiari, di allontanarsi all'occorrenza per brevi momenti dal posto di lavoro, di portare i bambini con sé e molto spesso di poter situare la propria attività nei pressi dell'abitazione sono tutti privilegi dell'essere in proprio. Indubbiamente le difficoltà non mancano, soprattutto per chi ha figli piccoli, ma queste problematiche accomunano tutte le donne che lavorano:

“FACCIO LA VITA CHE FANNO TUTTE LE DONNE CHE LAVORANO [...] IO PENSO CHE OGNI LAVORO ABBA IL SUO ROVESCIO DELLA MEDAGLIA, QUINDI FACCIO UNA VITA COME TUTTE LE ALTRE DONNE CHE LAVORANO, ANCHE SE NON SONO IMPRENDITRICI” (ERBORISTERIA, 54 ANNI).

“ALTRE DIFFICOLTÀ NON NE HO AVUTE...FORSE UN PO' RIUSCIRE A FARE TUTTO, LAVORO, CASA E FIGLI, MA È COSÌ PER TUTTE LE DONNE” (IMPRESA AGRICOLA, 62 ANNI).

D'altro canto, però, l'autonomia di orario comporta anche un impegno extra, soprattutto all'avvicinarsi di consegne e scadenze, o per attività che fanno orario

continuato dal mattino presto alla sera tardi, compresi i week-end. Il fatto di “non avere orari” crea gravi difficoltà alle imprenditrici, che si vedono obbligate a sacrificare la propria vita privata. Due imprenditrici del campione si sono trovate nella condizione di dover chiudere la loro attività e passare ad un lavoro dipendente, a causa dell’impossibilità di sostenere gli orari estenuanti cui erano costrette. Un’intervistata ha venduto la propria agenzia immobiliare, rinunciando agli alti guadagni che le procurava, per intraprendere un’attività di servizi alle imprese che le lascia più tempo per la famiglia. Altre due testimoni definiscono la propria vita privata come “completamente assorbita” da quella lavorativa. Nel complesso si lamenta espressamente degli orari lavorativi il 18,3% del campione:

“CON LA FAMIGLIA DIVENTA PESANTE LAVORARE SEMPRE NELLE FESTIVITÀ E NEI SABATI E DOMENICHE E QUINDI ERA DA UN PO’ CHE MI PESAVA GIÀ QUESTO TIPO DI LAVORO” (EX AGENZIA IMMOBILIARE, 35 ANNI).

“QUANDO SI HA UN’ATTIVITÀ PER CONTO PROPRIO, NON SI HANNO ORARI, PER CUI È DIFFICILE PROGRAMMARE LA VITA PRIVATA, AD ESEMPIO QUANDO USCIRE CON LE AMICHE O ALTRO” (GELATERIA, 38 ANNI).

“È STATO MOLTO DIFFICILE, È TUTTORA MOLTO DIFFICILE. PERCHÉ A VOLTE C’È IL CLIENTE CHE CHIEDE SUBITO TUTTO, MAGARI SI SCOPRE ALL’ULTIMO MOMENTO CHE DEVE FARE IL DEPLIANT E QUINDI CI METTIAMO LÌ, LAVORIAMO NON NOTTE E GIORNO, MA QUASI” (SCUOLA DI LINGUE, 55 ANNI).

“QUANDO SI HA UN’ATTIVITÀ TUA, NON FINISCI MAI DI LAVORARE...IN UN CERTO SENSO NON STACCHI MAI. QUINDI POI SEI STANCA MORTA SEMPRE...E LA TUA VITA PRIVATA NE RISENTE MOLTO” (BAR, 29 ANNI).

I fattori che possono alleggerire il peso che grava sulle imprenditrici, oltre al tipo di attività che si svolge, sono la forma giuridica dell’impresa e il numero di persone in essa impiegate. Le donne che hanno dichiarato di trovare grosse difficoltà nel

conciliare la vita privata con quella lavorativa sono titolari di imprese individuali senza dipendenti. Tra i problemi menzionati dalle intervistate, emergono il fatto il dover chiudere l'esercizio in caso di imprevisti (con conseguente rinuncio dell'incasso) o il restare indietro col lavoro. Questo si verifica in caso di malattia della titolare, nel periodo della maternità e per tutte quelle occasioni in cui la figura della mamma è insostituibile per la cura dei figli:

"SE NON STAI BENE SEI AL LAVORO ANCHE QUANDO FAI UN FIGLIO. HO ANCHE FATTO L'ESPERIENZA, PARTORISCI IL LUNEDÌ, AL SABATO SEI GIÀ AL LAVORO. CERCHI DI ADATTARE L'ALLATTAMENTO, TRA UNA COSA E L'ALTRA" (BAR, 39 ANNI).

"CERTO È CHE IL LAVORO NON LO POSSO RIMANDARE E QUINDI SE ALCUNE VOLTE PER MOTIVI SERI DEVO CHIUDERE, MI RITROVO LA SETTIMANA SUCCESSIVA CHE HO GRANDI LACUNE" (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 26 ANNI).

"UNA DONNA CHE LAVORA FUORI CON UN NEGOZIO DEVE RISPETTARE GLI ORARI DEL NEGOZIO, SE CI SONO DEGLI IMPREVISTI IN FAMIGLIA QUANDO HO IL BAMBINO PICCOLO CHE STA MALE. [...] BISOGNA ESSERE VERAMENTE ORGANIZZATI, CIOÈ AVERE QUALCUNO CHE TI DIA UNA MANO, SE NO COSA FAI? SEI SOLA PERCHÉ È UN'IMPRESA INDIVIDUALE, DEVI CHIUDERE IL LOCALE" (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 45 ANNI).

Alcune intervistate denunciano l'esosità del costo, in termini di tasse e contributi, del personale di avvicendamento che occorrerebbe assumere nei momenti di necessità. Non potendo fare fronte a tale spesa, le titolari di imprese individuali si vedono obbligate a chiudere l'attività per periodi di tempo più o meno lunghi. Anche le coadiuvanti momentanee nell'arco della giornata comportano delle difficoltà, in quanto per legge possono essere fatte solo da familiari (legge 53/2000, decreto legislativo 165/2001):

"TROVO CHE LA LAVORATRICE NON SIA MOLTO TUTELATA DA QUESTO PUNTO DI VISTA, NEL SENSO CHE IO HO PRESO UNA RAGAZZA PER 7 MESI, PER 16 ORE LA SETTIMANA, QUINDI NON UN TEMPO



PIENO, E MI È COSTATA QUATTRO VOLTE TANTO RISPETTO AL RIMBORSO CHE MI HANNO DATO. QUINDI PURTROPPO SIAMO NELLA CONDIZIONE CHE SE VUOI FARE UN FIGLIO, È UNA SPESA GROSSA PER CHI FA QUESTO LAVORO, PERCHÉ ASSOLUTAMENTE NON HAI IL MINIMO AIUTO” (ERBORISTERIA, 33 ANNI).

“PER ESEMPIO AVEVO MIA SORELLA IN OSPEDALE E SE AVESSI AVUTO QUALCUNO CHE MI POTEVA TENERE IL NEGOZIO PER UN PAIO DI ORE SENZA INCAPPARE IN QUALCHE MULTA, SAREBBE STATO MOLTO COMODO, UNO SAREBBE ANDATO VIA CON PIÙ LEGGEREZZA, INVECE DOVEVO LASCIARE QUI MIO FIGLIO O MIO MARITO. È DIFFICOLTOSO DA QUESTO LATO, PERCHÉ IO NON POSSO PERMETTERMI DI ASSUMERE UNA RAGAZZA NEANCHE A MEZZA GIORNATA, PERCHÉ NON HO LA RESA, QUINDI DEVO RESTARE TUTTO IL GIORNO QUI DENTRO” (TABACCHERIA, 51 ANNI).

Nelle società di due o più donne, invece, come nelle imprese a conduzione familiare, è più facile ottimizzare il tempo e giostrarsi tra i vari impegni. All’occasione si possono rivedere i turni di lavoro e la socia che ha più disponibilità di tempo può facilmente sostituire la compagna. Per chi ne ha l’opportunità, quindi, aprire un’attività indipendente in società diventa la via migliore per portare avanti vita privata e lavorativa di pari passo:

“ESSERE IN DUE SENZ’ALTRO È UNA COSA POSITIVA. PERMETTE DI CONCILIARE LA VITA FAMILIARE CON QUELLA LAVORATIVA, SÌ” (NEGOZIO DI OGGETTISTICA, 55 ANNI).

Nella buona riuscita di un’impresa al femminile, però, rimangono determinanti alcuni fattori non strettamente legati all’attività in sé. L’appoggio della famiglia infatti, in particolare di quella d’origine, è fondamentale per l’organizzazione quotidiana di un’imprenditrice che sia al contempo madre. I nonni continuano ad essere “figure di sostituzione” con un ruolo basilare. Molte delle intervistate che hanno dichiarato di non avere avuto grandi problemi di conciliazione della vita privata con quella lavorativa hanno spiegato che sono stati i rispettivi genitori e suoceri ad alleggerirle dal peso della cura dei figli:

“SOPRATTUTTO QUANDO I MIEI FIGLI ERANO PICCOLI, HO AVUTO UN GRANDE AIUTO DA PARTE DEI MIEI GENITORI, SOPRATTUTTO DA MIA MAMMA” (MOBILIFICIO, 55 ANNI).

“GRAZIE AL CIELO HO I NONNI CHE MI AIUTANO, IL FATTO CHE LAVORO INSIEME A MIO MARITO, QUINDI IN REALTÀ QUALCHE VOLTA O IO O LUI POSSIAMO SGANCIARCI QUELLA MEZZA GIORNATA, ALLORA RIESCI AD ESSERE UN PO’ PIÙ FLESSIBILE” (ERBORISTERIA, 33 ANNI).

“QUANDO C’ERA LA MIA MAMMA E IL BAMBINO ERA PICCOLO, IO HO AVUTO SOLO UN FIGLIO, COME DIRE, MI HA AIUTATA MOLTO, PERCHÉ POI, DICIAMO CHE LE FIGURE DI SOSTITUZIONE SONO POI SEMPRE LE MADRI E I PARENTI” (AUTOMOBILISMO, 58 ANNI).

“IO HO UNA FIGLIA, HO LA FORTUNA DI AVERE DEI NONNI CHE MI HANNO AIUTATA A FARLA CRESCERE” (COMMERCIALISTA, 43 ANNI).

Si viene a creare un notevole divario di opportunità tra chi può contare sull’appoggio dei familiari e chi no. Sia per quanto riguarda il discorso economico, in quanto le spese che si devono affrontare per pagare asili e baby-sitter sono ingenti, sia per il lato affettivo che risente delle scelte delle imprenditrici. Un’intervistata ha dichiarato di avere mandato suo figlio in collegio perché gli impegni lavorativi non le permettevano di seguirlo. Dalle sue parole si deduce la difficoltà che una scelta come questa insinua nel rapporto madre-figlio:

“MIO FIGLIO OVVIAMENTE È STATO MESSO IN COLLEGIO OPPURE CON DELLE TATE, PERÒ POI I FIGLI QUANDO CRESCONO QUESTE COSE TE LE RINFACCIANO, PERCHÉ DI COMPAGNIA MIA NE HA AVUTA ANCHE POCA. SE FOSSI STATA COADIUVATA MAGARI DAI NONNI O ALTRE PERSONE, SAREBBE STATO PIÙ FACILE, INVECE DEVI CERCARE QUALCUNO, LO DEVI PAGARE, POI MAGARI QUESTE LAVORANO TRE MESI E POI VANNO IN FABBRICA, MAGARI IL BAMBINO SI ERA APPENA AFFEZIONATO” (COMMERCIO DI IMPIANTISTICA INDUSTRIALE, 63 ANNI).

Un problema che non va sottovalutato nel trattare l’argomento dell’affido quotidiano dei figli a terzi è quello della fiducia. Rimettersi alle strutture preposte è

sempre la seconda scelta per una madre lavoratrice, ma resta una via preferibile rispetto al ricorso ad una baby-sitter. Le ragioni sono evidenti: bisogna potersi fidare ciecamente della persona assunta e sperare che il suo intento sia di tenere il lavoro a lungo, per tutto il periodo della crescita del bambino, al fine di evitare che il piccolo, affezionato, soffra per l'abbandono. Il ricorso a personale di questo tipo è però inevitabile per molte donne, laddove l'asilo è insufficiente: nel periodo estivo o in orari extra-scolastici.

Sebbene sia una scelta di ripiego rispetto all'affido ai parenti, il potersi appoggiare a strutture pubbliche e private di cura dei bambini è un sostegno indispensabile per le donne che lavorano. L'offerta di questi servizi in provincia di Cuneo non è uniforme: non in tutti i comuni sono presenti asili, e la maggior parte degli esistenti è a gestione privata. Le imprenditrici denunciano a proposito l'esosità di queste strutture e dei baby-parking, che, a Cuneo in particolare, raggiungono costi altissimi<sup>14</sup>. Durante l'intervista molte di loro hanno colto l'occasione per richiedere un intervento in questo senso. Più istituti pubblici e agevolazioni per il pagamento delle rette sarebbero un aiuto importante per le imprenditrici. In questo modo si permetterebbe loro di avere più autonomia (non dovendo gravare sulle famiglie di origine), un risparmio economico e più possibilità di dedicarsi alla carriera lavorativa (quindi di fare crescere l'attività):

*"CI POTREBBE OFFRIRE COSTI PIÙ BASSI, POTREBBE DARE DELLE SOVVENZIONI, OPPURE A NOI MAMME OFFRIRE ASILI NIDO A COSTI AGEVOLATI. [...] VENIRE INCONTRO A CHI HA DEI FIGLI NON SAREBBE MALE"* (GESTIONE CONTABILITÀ DELLE AZIENDE, 41 ANNI).

*"NELLA MIA CITTÀ NON ESISTE NEANCHE UN NIDO, PER CUI NON PUOI PROPRIO FARE AFFIDAMENTO SU QUESTE STRUTTURE, SE NON SU QUELLE PRIVATE CHE COSTANO UN OCCHIO. OPPURE POTREBBERO DARE UN INCENTIVO, DEI SOLDI AL PRIMO ANNO DI VITA DI TUO FIGLIO DA POTER PAGARE LE STRUTTURE PRIVATE. LA COSA MIGLIORE SAREBBE POI DI APRIRE UN NIDO IN*

---

<sup>14</sup> Cuneo compare tra le dieci città più care d'Italia per il costo degli asili comunali, con una retta media mensile di 458 €, questo secondo l'Osservatorio prezzi e tariffe 2008 di Cittadinanzattiva – <http://www.cittadinanzattiva.it>.

OGNI CITTÀ, DOVE UN TOT DI DONNE, POSSANO FARE AFFIDAMENTO SU UNO SCONTO O QUALCOS'ALTRO" (AGENZIA IMMOBILIARE, 38 ANNI).

Il fatto di essere o meno coniugata è anch'essa una variabile rilevante. Le donne che possono contare sull'aiuto costante di una figura maschile che condivide le difficoltà della vita privata sono avvantaggiate:

"LAVORO INSIEME A MIO MARITO, QUINDI IN REALTÀ QUALCHE VOLTA O IO O LUI POSSIAMO SGANCIARCI QUELLA MEZZA GIORNATA, ALLORA RIESCI AD ESSERE UN PO' PIÙ FLESSIBILE, PERÒ IMMAGINO CHE SE FOSSI STATA COMPLETAMENTE DA SOLA, SOLO IO E LUI MAGARI UN ALTRO LAVORO, AVREI AVUTO ENORMI DIFFICOLTÀ" (ERBORISTERIA, 33 ANNI).

"IO HO UNA FIGLIA, E QUANDO MIA FIGLIA ERA PICCOLA È STATA ABBASTANZA DURA CONCILIARE TUTTO, ANCHE PERCHÉ, ESSENDO DIVORZIATA, NON AVEVO L'AIUTO DI MIO MARITO" (ERBORISTERIA, 49 ANNI).

Le difficoltà che una madre imprenditrice incontra nell'organizzare i propri impegni inibiscono fortemente le sue prospettive di carriera, ecco perché la maggior parte delle imprese esistenti in provincia sono micro-imprese, ditte individuali o piccole società con pochi dipendenti (le ditte individuali sono il 63% del campione, mentre il 76% delle imprese ha al massimo un dipendente).

La scelta di avere o meno figli è sempre più indotta dall'andamento dell'attività lavorativa. Avendo già fatto l'esperienza di maternità, con tutti i problemi organizzativi connessi, alcune donne decidono di abbandonare l'idea di avere altri bambini. La titolare di una piccola impresa di successo ha dichiarato di avere rinunciato ad essere madre per dedicarsi al lavoro, ritenendo le due cose inconciliabili:

"NON PER ALTRO NON SI È PRESA IN CONSIDERAZIONE LA SCELTA DI AVERE FIGLI, PERCHÉ GIUSTAMENTE NON POSSONO SOPPORTARE DELLE SCELTE DA ADULTI CHE COMPROMETTONO LA SERENITÀ, LA FELICITÀ O IL POTERLI SEGUIRE A TEMPO PIENO O IN PARTE, MA BENE" (COMMERCIALISTA, 44 ANNI).

Riuscire bene in entrambi i ruoli, quello di madre e quello di lavoratrice autonoma, è un'impresa ardua che implica comunque un sacrificio: mantenere la propria attività nel piccolo, quindi non mirare ad ampliamenti di dimensioni o fatturato, o rinunciare a seguire la vita dei figli in tutte le sue parti. Alcune delle donne che hanno portato avanti le due carriere di vita contemporaneamente, riconoscono di avere trascurato i figli e si rammaricano per l'affetto che è mancato loro:

*"OGGI IL NEGOZIO TI PORTA VIA TANTISSIMO TEMPO, CERTO NON SONO DA SOLA, MA MIA FIGLIA L'HO TRASCURATA ABBASTANZA SOPRATTUTTO QUANDO ERA PICCOLA"* (NEGOZIO DI ELETTRODOMESTICI, 46 ANNI).

Molte donne seguono una carriera lavorativa che vede il passaggio da lavoratrici dipendenti a imprenditrici in una fase già avanzata della loro vita, quando i figli sono cresciuti e non richiedono più una cura continua. In questi casi i problemi incontrati si riducono notevolmente e la donna può incanalare tutte le sue energie nel portare l'azienda ad avere successo:

*"IO AVEVO GIÀ I FIGLI GRANDI, HO UN RAGAZZO DI 26 ANNI, L'ALTRO NE HA 15, LORO SI ARRANGIANO"* (PENSIONE PER CANI, 45 ANNI).

*"NON È STATO DIFFICILE PERCHÈ QUANDO HO PRESO L'ATTIVITÀ I MIEI FIGLI ERANO GRANDI. MIA FIGLIA AVEVA 25 ANNI, MIO FIGLIO FACEVA LE SCUOLE SUPERIORI. SI RUSCIVA A FARE TUTTO"* (LAVANDERIA, 57 ANNI).

*"IO HO SEMPRE LAVORATO PERÒ SONO RIUSCITA ABBASTANZA A GESTIRMI FACILMENTE. ...ANCHE PERCHÉ QUANDO HO INIZIATO I FIGLI ERANO GIÀ GRANDI, QUINDI...NON HO AVUTO TANTE DIFFICOLTÀ"* (MANUTENZIONE AREE VERDI, 55 ANNI).

Il tema della conciliazione della vita privata di una donna con quella lavorativa è il più problematico tra quelli legati alla specificità di genere, perché, come detto, in Italia la cura della casa e dei figli grava tradizionalmente più sulla donna che

sull'uomo. Come si è cercato di argomentare, il carattere autonomo dell'attività influenza la vita privata di una donna in due direzioni nettamente opposte: la agevola, qualora questa rimanga in piccolo e gli addetti siano più d'uno, la ostacola invece nel momento in cui l'impresa aspira ad ingrandirsi ed aumenta la mole di lavoro.

Erroneamente, talvolta, si tende spesso a sottovalutare il problema della conciliazione. Il contesto territoriale a carattere familiare, in cui è notevole il supporto da parte delle reti parentali informali e le caratteristiche del territorio, composto da piccoli centri urbani i cui tempi di spostamento sono molto brevi, tendono a celare il problema. Quella forma di capitale sociale costituito dalle famiglie d'origine, di cui le imprenditrici giustamente si servono, non può, però, esimere le istituzioni dall'affrontare la questione.

*Si può ragionevolmente concludere che i problemi di conciliazione costringono l'imprenditoria femminile della provincia a rimanere in piccolo, le impediscono di ingrandirsi e di puntare a mercati più ampi. La risoluzione di queste difficoltà significherebbe una spinta per l'economia locale e potrebbe apportare un cambiamento nella struttura industriale, inducendo alla costituzione di forme collettive di impresa.*

#### **2.2.4.Soddisfazione e prospettive delle imprenditrici**

"Non solo reddito": questo è lo slogan che è stato utilizzato per sintetizzare le conclusioni emerse in merito alla soddisfazione delle imprenditrici italiane nel Primo Rapporto Nazionale sulle imprese femminili di Unioncamere-Ministero Attività Produttive<sup>15</sup>, ed è una frase che ben si adatta a spiegare anche le risposte date dal campione di imprenditrici cuneesi coinvolte nella nostra ricerca.

Le imprenditrici cuneesi sembrano infatti essere soddisfatte della loro scelta professionale, e non solo per ragioni collegate al reddito: di fronte alla domanda se

---

<sup>15</sup> Ministero Attività Produttive, Unioncamere (2004) "Primo Rapporto Nazionale sulle Imprese Femminili"

si ritengono complessivamente soddisfatte della scelta intrapresa, il 75% delle imprenditrici intervistate ha risposto "molto o abbastanza", ed il 25% "poco o per nulla". Il successo dell'attività in termini di fatturato è sicuramente una delle ragioni di soddisfazione ma non viene citata fra le prime.

Intervengono anche elementi come la consapevolezza di "avercela fatta", la soddisfazione per aver realizzato una passione, oppure la soddisfazione per le relazioni instaurate con i clienti:

"...NON AVREI MAI CREDUTO DI RIUSCIRE DA SOLA [...] A PORTARE AVANTI UN'ATTIVITÀ DI QUESTO GENERE. SONO MOLTO FIERA DEL MIO LAVORO..." (GELATERIA, 38 ANNI).

"...SONO MOLTO SODDISFATTA DELLA MIA IMPRESA, [...] NON È PER IL GUADAGNO, MA È UNA QUESTIONE DI SODDISFAZIONE E DI REALIZZAZIONE." (SERVIZI ALLE IMPRESE, 60 ANNI).

"[SONO SODDISFATTA] PERCHÉ MI PIACE IL CONTATTO CON LA GENTE, SONO UNA CHIACCHIERONA..." (TABACCHERIA, 51 ANNI).

Questa tendenza è confermata dal fatto che, anche fra le imprese in crisi, circa la metà delle imprenditrici (9 su 17) si è dichiarata comunque soddisfatta della scelta, riuscendo a dividere la soddisfazione per il lavoro in sé dalla delusione per i risultati negativi in termini di fatturato o dalle altre difficoltà che le hanno portate a chiudere l'attività.

**Tabella 10**

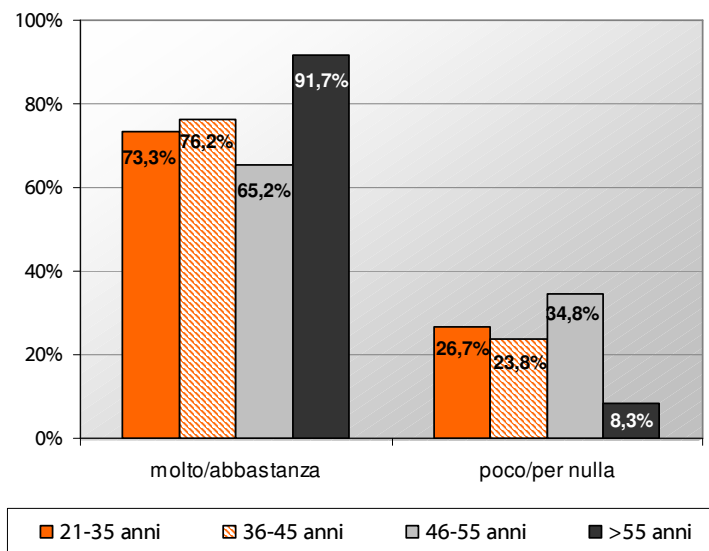
<i>Si ritiene soddisfatta della sua impresa?</i>		
	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
molto	24	33.8%
abbastanza	29	40.8%
poco	10	14.1%
per nulla	8	11.3%
<i>Totale</i>	<i>71</i>	<i>100%</i>
<i>Tra le imprese in crisi:</i>		
molto	5	29.4%
abbastanza	4	23.5%
poco	2	11.7%
per nulla	6	35.3%
<i>Totale</i>	<i>17</i>	<i>100%</i>

E' interessante notare che la soddisfazione è maggiormente sentita dalle imprenditrici più mature (oltre i 55 anni), che sono in assoluto quelle più contente della strada intrapresa: il 91,5% delle imprenditrici appartenenti a quella fascia di età infatti, si ritiene abbastanza o molto soddisfatta, e questo va a rafforzare l'idea che fattori sociali e personali, come l'autoaffermazione e la capacità di aver mantenuto attiva un'azienda per molti anni, siano di per sé motivo di soddisfazione. La conferma dell'ipotesi che non sia solo il reddito a determinare la soddisfazione delle imprenditrici proviene anche dall'incrocio con l'andamento del fatturato (tab.7): fra coloro che si dichiarano molto o abbastanza soddisfatte, il 34% ha riscontrato un aumento del fatturato negli ultimi anni, ma un altrettanto significativo 32% dichiara invece di averne subito una diminuzione. E, fra le imprenditrici soddisfatte nonostante la diminuzione del fatturato, quasi il 30% ha più di 55 anni (la quota sale al 47% se consideriamo le donne over 50).

*Si può ipotizzare che la principale fonte di soddisfazione sia stata la capacità di autoaffermazione nel mondo del lavoro, il raggiungimento dell'autonomia economica e professionale in anni in cui questi non erano traguardi scontati per una donna, e la capacità di essere riuscite a mantenere in vita la propria attività per diversi anni.*



**Figura 4**



**Tabella 11**

Molto- Abbastanza soddisfatte	Andamento del fatturato negli ultimi 5 anni	v.a.	%
	aumentato	18	34,6%
	diminuito	17	32,7%
	stabile	17	32,7%
	n.d.	1	1,9%
	<i>Totale</i>	53	100,0%

Al contrario, invece, l'insoddisfazione sembra essere molto più connessa all'insuccesso economico della propria attività: il 100% delle imprenditrici che si dichiarano "per nulla soddisfatte" ha subito una riduzione del fatturato negli ultimi anni, e anche fra quelle "poco soddisfatte" il 70% ha registrato una riduzione del fatturato. Solo una imprenditrice si dichiara poco soddisfatta nonostante l'andamento del fatturato sia positivo: in questo caso le cause sono state l'eccessivo impegno richiesto dall'attività, il conseguente sacrificio di tempo per la famiglia e la delusione per il comportamento non leale da parte della socia, elementi che l'hanno portata a chiudere l'attività. Negli altri due casi in cui il fatturato è stabile, l'insoddisfazione deriva dai contenuti oggettivi del proprio lavoro (l'intervistata

vorrebbe aprire un altro genere di attività, rimanendo sempre indipendente) e dalle difficoltà nell'ampliare e rinnovare il giro d'affari (una panetteria che vorrebbe specializzarsi in prodotti dietetici per intolleranze e regimi alimentari particolari, che però fatica ad investire per le piccole dimensioni ed il giro ristretto di clientela).

Ritornando alla variabile età, è interessante osservare come il gruppo meno soddisfatto sia quello delle imprenditrici nella fascia di età 46-55 anni. Il dato sembra andare in controtendenza con quanto rilevato da altre indagini sull'imprenditoria femminile, dove le donne con figli (solitamente le due classi di età precedenti) sono quelle che incontrano le maggiori difficoltà di conciliazione fra vita privata e vita lavorativa, difficoltà che si riscontrano poi sulla percezione del livello di soddisfazione. Nel nostro campione invece, sono proprio le donne con un'età in cui i figli dovrebbero essere già autonomi a lamentare una certa insoddisfazione. Per altro, fra le insoddisfatte la presenza di donne senza figli è maggiore (28%) rispetto al gruppo delle imprenditrici soddisfatte (dove solo il 19% è senza figli).

*Nel caso delle imprenditrici deluse quindi, si può dire che sia il fattore economico quello che influenza maggiormente il giudizio sull'esperienza imprenditoriale, anche perché spesso le difficoltà incontrate nel risollevarsi il fatturato dell'azienda sono vissute come una sorta di fallimento personale, dovuto alla propria incapacità.*

Non a caso tra le 8 imprenditrici che danno la valutazione più negativa all'esperienza imprenditoriale ("per nulla soddisfatta"), 6 sono aziende in crisi dove l'imprenditrice non vede altra prospettiva che la chiusura, se non ha già cessato l'attività al momento dell'intervista, e percepisce l'evento come una sconfitta molto dolorosa:

*"...MI DISPIACE, MI SENTO QUASI IN COLPA PERCHÉ HO DOVUTO CHIUDERLA, MA SONO STATA COSTRETTA. CI CREDEVO MOLTO [...]MI SENTO UN PO' IN COLPA PERCHÉ HO TRADITO LA FIDUCIA CHE AVEVANO RIPOSTO IN ME" (TORTERIA, 55 ANNI).*

“NON SO DIRTILE LE CIFRE GIUSTE [DELL’ANDAMENTO DEL FATTURATO]...NON MI RICORDO E NON MI VA PERCHÉ PER ME QUESTA È UNA SCONFITTA PERSONALE, CAPISCI?” (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 35 ANNI).

*Per quanto riguarda le prospettive, ossia cosa prevedono per il futuro, le imprenditrici intervistate sembrano dare dimostrazione di un cauto ottimismo<sup>16</sup>.*

Tenendo da parte per il momento le opinioni delle intervistate con imprese in crisi e concentrandoci solo sulle imprese “sane”, emerge che circa il 30% prevede di rimanere stabile sulle sue posizioni, continuando a gestire l’attività così com’è, ed addirittura il 33% pensa di espandere l’attività allargando il bacino di clienti o differenziando i prodotti. Subito dopo spuntano però i segnali di una certa apprensione per il futuro: al terzo posto infatti, compare il 18,5% di chi dichiara di vedere il futuro molto incerto e teme un peggioramento del fatturato dovuto alla crisi economica che sta sopraggiungendo. Lo spettro della chiusura dell’attività rimane però ancora molto lontano, visto che lo ipotizzano solo il 3,7% delle nostre intervistate, preceduto dal 7,4% di imprenditrici che sperano di cedere ai figli l’attività (3 su 4 operano nel settore agricolo).

Per il campione di imprese in crisi le prospettive sono invece radicalmente diverse, dal momento che poco più della metà in realtà ha già cessato l’attività negli anni scorsi, ed il 35% prevede di chiudere l’attività a breve. Rimangono solo due imprenditrici che, nonostante la crisi, puntano ancora a risollevarne le sorti dell’azienda, dandosi ancora un po’ di tempo per mettere in campo nuove strategie e verificarne gli effetti.

---

<sup>16</sup>E’ da notare che le interviste sono state condotte nei mesi di giugno e luglio 2008, quando lo spettro della crisi finanziaria partita dagli USA sembrava forse ancora lontano. Ci si domanda su come potrebbero variare le risposte di fronte ai recenti segnali di crisi anche nell’economia europea, o al contrario, se le questioni economiche globali vengano percepite come ancora lontane dai propri affari quotidiani.

**Tabella 12**

<i>Cosa prevede per il futuro?</i>		
<b>Imprese non in crisi</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
espandere attività	18	33,3%
continuare attività	16	29,6%
futuro incerto, teme crisi economica e flessione fatturato	10	18,5%
cedere ai figli l'attività	4	7,4%
cessione/chiusura	2	3,7%
cambiare attività	1	1,9%
pensionamento	1	1,9%
rallentare attività, dedicarsi alla famiglia	1	1,9%
riorganizzazione attività	1	1,9%
<i>Totale</i>	<i>54</i>	<i>100,0%</i>
<b>Imprese in crisi</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
attività già cessata	9	52,9%
chiusura attività	6	35,3%
continuare attività	2	11,8%
<i>Totale</i>	<i>17</i>	<i>100,0%</i>

CAPITOLO 3

**IL TERRITORIO E IL CAPITALE  
SOCIALE**



### 3.1 Le imprenditrici e il territorio

---

Al fine di valutare il capitale sociale delle nostre intervistate sono state loro sottoposte alcune domande inerenti diversi aspetti<sup>17</sup>, tra cui anche il rapporto con le istituzioni locali, per comprendere il grado di fiducia riposto in enti che dovrebbero essere propriamente a servizio e supporto delle aziende del territorio. E' stato chiesto, ad esempio, se erano iscritte ad associazioni imprenditoriali di categoria e, dall'altro lato, se avessero sviluppato una rete di relazioni informali con altri imprenditori che permettesse loro di collaborare ad iniziative comuni, oppure di avere scambi di informazioni o consulenza tecnica. Per quanto riguarda invece la valutazione complessiva del contesto cuneese, alle intervistate è stato chiesto di commentare quali siano - a parere loro - le opportunità e le difficoltà legate al territorio in cui vivono e lavorano, quali le politiche rivolte alle imprese, e in particolare, se avessero usufruito di finanziamenti specifici per l'imprenditoria femminile.

Le prime riflessioni che emergono dalla lettura delle interviste sembrano suggerire un quadro di scarso interesse, sfiducia e disaffezione per le **politiche a favore dell'imprenditoria** erogate dagli enti locali, ma è curioso come questo sentimento sia direttamente collegato con la scarsa conoscenza e informazione sulle politiche stesse.

Emerge chiaramente, infatti, che le imprenditrici che in vario modo sono venute a contatto con le politiche agevolative per l'imprenditoria femminile, perché ne hanno usufruito o perché membri di comitati e associazioni di categoria, dimostrano nella maggior parte dei casi una approfondita conoscenza su come si articolano queste politiche, sul loro funzionamento e sui meccanismi di accesso, e si dichiarano tutte molto soddisfatte dell'organizzazione nel complesso e anche dei benefici ricevuti.

---

<sup>17</sup> Per una trattazione più approfondita del capitale sociale si rinvia al paragrafo seguente.

*Si delinea quindi un rapporto diretto fra informazione e soddisfazione, per cui chi è riuscito a vedere "da vicino" e a "vivere" le politiche per l'imprenditoria femminile si sente parte di un gruppo a cui può far riferimento e non soggetto isolato, che si ritrova da solo ad affrontare la burrascosa situazione economica attuale:*

"LE OPPORTUNITÀ SONO MOLTE [...] BASTA AVER VOGLIA DI SPENDERE ANCHE MOLTO TEMPO [...] COMUNQUE VIVIAMO SICURAMENTE IN UN'ISOLA FELICE. LE OPPORTUNITÀ NEL NOSTRO TERRITORIO SONO DAVVERO NOTEVOLI E VARIEGATE ..." (SERVIZI ALLE IMPRESE, 60 ANNI).

"...SO CHE C'È UNO SPORTELLINO DONNA. ALCUNE MIE AMICHE IMPRENDITRICI L'HANNO FATTO E SONO STATE MOLTO SODDISFATTE [...] SO CHE FUNZIONA MOLTO BENE E CONOSCO DELLE PERSONE SODDISFATTE." (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 41 ANNI).

In generale, invece, quasi tutte le imprenditrici lamentano la mancanza di un flusso di informazione regolare, chiaro, preciso ed affidabile riguardo alle politiche e a strumenti quali incentivi, agevolazioni e consulenza tecnica per le imprese in difficoltà.

Questa sensazione di mancato coinvolgimento, e la conseguente distanza con la quale vengono percepite le istituzioni, genera in alcune imprenditrici addirittura un clima di sospetto che le fa pensare che:

"[SULLA MANCANZA DI INFORMAZIONE IN MERITO AI FINANZIAMENTI] INDAGHEREI PERCHÉ SICURAMENTE C'È UN INTERESSE A FAR SÌ CHE NON TUTTI VENGANO A SAPERE QUESTE COSE, SICURAMENTE, SECONDO ME" (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 45 ANNI).

"[I GRANDI CENTRI COMMERCIALI] SONO MOLTO FACILITATI, ALMENO VISTO DA FUORI, NON SI SA COME MAI RIESCONO SEMPRE AD APRIRE IN PUNTI STRATEGICI [...] TENENDO APERTO TUTTE LE DOMENICHE. C'È QUALCHE COSA CHE FA FUNZIONARE MALE QUESTO SISTEMA" (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 38 ANNI).



Oppure le fa sentire lontane dalle istituzioni, percepite come indifferenti di fronte alle crisi aziendali:

*“NOI CI SIAMO PROPRIO SENTITE SOLE, PERSE, ABBANDONATE NEL NOSTRO PROBLEMA, COME SE DOVESSIMO RISOLVERCELO DA SOLE, E NON NE SIAMO STATE CAPACI”* (CONFEZIONAMENTO BIANCHERIA, 62 ANNI).

*Sono quindi molto importanti gli aspetti comunicativi di queste politiche, poiché si riflettono sul giudizio complessivo dato dalle imprenditrici alle istituzioni, e sulle effettive possibilità di recare beneficio al sistema economico locale. Se infatti esistono politiche ben organizzate ed efficaci, in grado di incidere positivamente sulle sorti delle imprese, ma non sono conosciute, o mal si adattano alle caratteristiche ed esigenze delle imprese del territorio, il loro reale effetto sarà fortemente ridotto.*

D'altro canto, le imprenditrici che sono riuscite ad accedere a questi finanziamenti sono molto limitate numericamente, visto che soltanto 7 imprenditrici su 71 intervistate sono riuscite ad usufruire di finanziamenti specifici per l'imprenditoria femminile, e non senza fatica.

Tra le principali difficoltà riscontrate dalle imprenditrici che non ne hanno usufruito ci sono gli elevati costi di informazione e i costi di partecipazione. Partecipare e andare a seguire convegni di presentazione sui programmi di agevolazione alle imprese o partecipare ad incontri formativi ha spesso un costo molto elevato, sia in termini di tempo speso, sia in termini economici, se si considera che per partecipare a queste attività le imprenditrici devono chiudere per alcune ore o giornate l'attività, oppure richiedere il supporto di una persona esterna, e generalmente spostarsi sul territorio provinciale.

A ciò si sommano i costi legati alle difficoltà burocratiche di partecipazione a bandi o progetti, che richiedono molto tempo per la preparazione di documenti, nonché i costi economici delle consulenze, dal momento che le nostre intervistate si rivolgono nella totalità dei casi al sistema privato: commercialisti e consulenti aziendali.

Le nostre imprenditrici risultano infatti dipendenti da terzi per quanto riguarda la gestione dell'impresa. Alle domande su "cosa offre il territorio alle aziende", se "è a conoscenza delle politiche a sostegno dell'imprenditoria femminile" (in alcuni casi anche di fronte alle domande sull'andamento e la classe di fatturato della propria azienda) spesso le imprenditrici dichiarano di non sapere nulla e di chiedere al proprio commercialista, come se fossero argomenti che non le riguardino personalmente, dai quali esse si sentano escluse.

*Questa mancanza di consapevolezza e, in alcuni casi, anche l'eccessiva dipendenza da soggetti esterni per le informazioni sulle opportunità di sviluppo della propria azienda, rischia di mettere le imprenditrici in una condizione di debolezza e sempre maggiore isolamento<sup>18</sup>, oltre ad indurre un atteggiamento imprenditoriale sempre meno pro-attivo (in questi casi infatti, non è l'imprenditrice che ha un'idea e cerca il modo di svilupparla, ma rimane in attesa di una qualche occasione indefinita di finanziamento).*

Scorrendo le risposte delle imprenditrici in merito alle **opportunità** e difficoltà offerte dal territorio alle imprese, le imprenditrici individuano principalmente fattori di vantaggio e di debolezza che si possono definire trasversali a tutte le imprese del territorio, che incidono su di esse indipendentemente dal genere del titolare.

Premesso che una buona parte delle intervistate, quasi la metà, risponde di non essere informata e di non essere consapevole in particolare delle opportunità, l'altra metà di imprenditrici cita fra i punti di forza del territorio la ricchezza prodotta, i prodotti tipici e le bellezze naturali che richiamano il turismo. Queste imprenditrici riconoscono che gli sforzi fatti dalle amministrazioni per incrementare il turismo vanno nella direzione giusta e finora hanno portato beneficio, sia direttamente alle loro imprese, sia in generale all'economia cuneese. Sottolineano però che è necessario continuare ad investire nel settore per non perdere quanto conquistato recentemente (ad esempio citano le manifestazioni connesse con il Tour de France

---

<sup>18</sup> Premesso che non si intende mettere in discussione la professionalità di consulenti aziendali, commercialisti ed assistenti fiscali, è però possibile che essi non siano sempre perfettamente informati sulle novità in materia di agevolazioni alle imprese, data la molteplicità di strumenti attivati, di tipologie di aziende seguite e di livelli di governo da cui promanano tali politiche.

o le Notti Bianche) e anzi per moltiplicare le possibilità di afflusso di turisti stranieri. Le imprenditrici che sembrano beneficiare maggiormente del turismo sono quelle collocate nell'albese e nel saluzzese, zone a forte vocazione turistica, che riescono ad attirare molti visitatori: la prima attrae per i prodotti tipici e gli appuntamenti annuali che li valorizzano, la seconda per le manifestazioni artistiche, lo shopping ed i locali notturni, che soddisfano soprattutto le esigenze dei giovani. E' indicativo che i vantaggi legati a queste due aree siano riconosciuti non solo da chi vi risiede e lavora, ma soprattutto da chi opera in altri territori della provincia, che spesso indicano Saluzzo e Alba come termine di paragone.

Per quanto riguarda invece le **difficoltà** connesse al territorio cuneese, sono emerse alcune considerazioni non direttamente riferibili alla specificità di genere, ma applicabili alla generalità degli operatori economici cuneesi e riconducibili alla struttura produttiva, alla conformazione del territorio ma anche alla cultura locale. Oltre alla scarsa conoscenza delle politiche a sostegno dell'imprenditoria, di cui sopra, moltissime imprenditrici lamentano che una delle principali difficoltà riscontrate nel territorio è la *scarsa propensione culturale al diverso* dei cuneesi. Le imprenditrici accusano infatti i loro concittadini di essere scarsamente reattivi di fronte alle novità, di richiedere molto tempo prima di accordare fiducia ad una persona o attività nuova, di essere individualisti ed anche di essere ancorati a orari tradizionali e rigidi (per quanto riguarda i servizi ma anche le iniziative commerciali). Piuttosto frequente è anche la diffidenza riscontrata da alcune imprenditrici provenienti da città fuori provincia, come Torino, Milano o anche da paesi della stessa provincia cuneese. Non stupisce quindi che l'unica imprenditrice di nazionalità extracomunitaria<sup>19</sup> presente nel nostro campione, pur avendo sposato un italiano e risiedendo da moltissimi anni in Italia, abbia esplicitamente dichiarato di aver incontrato molti pregiudizi e chiusura mentale tra la sua clientela:

---

<sup>19</sup> Si tratta di una donna tunisina con un'attività nel settore dell'abbigliamento. L'altra imprenditrice straniera presente nel campione è di origine francese, e lavora nel campo dell'insegnamento.

“SE PROPRIO DOVESSI DIRE UNA DIFFICOLTÀ LEGATA AL TERRITORIO CREDO CHE SIA LA CHIUSURA MENTALE, SOLO QUESTO” (COMMERCIO ALL’INGROSSO MATERIALE DA COSTRUZIONE, 52 ANNI).

“OLTRETUTTO IO NON SONO DI QUA. MA VENGO DA RHO, [...] QUINDI LA MENTALITÀ PIEMONTESE HA INFLUITO MOLTO. QUI LE PERSONE SONO MOLTO TRADIZIONALISTE.” (TORTERIA, 55 ANNI).

“IL TERRITORIO DI CUNEO È POCO RICETTIVO ALLE NOVITÀ, ANCHE COMMERCIALI ... È DIFFICILE FAR CONOSCERE UN PRODOTTO.” (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 31 ANNI).

“...CREDEVO CHE IN ITALIA NON CI FOSSERO PIÙ PREGIUDIZI VERSO NOI STRANIERI, O PERLOMENO VERSO GLI STRANIERI CHE LAVORANO. [...] CI SONO TROPPI PREGIUDIZI [...] HO TROVATO MOLTA IGNORANZA, MOLTA CHIUSURA MENTALE NEI MIEI CONFRONTI. E QUESTO MI HA FATTO MOLTO MALE.” (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 35 ANNI).

D’altro canto però, alcune imprenditrici riconoscono che, almeno per quanto riguarda la clientela, questo atteggiamento tradizionalista, che tende a prediligere rapporti commerciali fiduciari, ha anche un risvolto positivo, poiché le aziende storiche che “si sono fatte un nome” possono contare su una clientela affezionata e rimanere competitive di fronte alla concorrenza di centri commerciali o di multinazionali.

Tuttavia, quello che si ritiene essere un luogo comune sulla scarsa disponibilità dei cuneesi ad aprirsi verso l’esterno e alle novità, confermato dalle loro stesse concittadine, è un aspetto sul quale riflettere con attenzione, soprattutto nell’ottica di potenziare gli investimenti nel settore del turismo, come auspicato da alcune imprenditrici.

Infine, un altro punto critico al centro dell’attenzione degli operatori economici locali da moltissimi anni, è quello della *viabilità*. Il fatto di essere collocati in una zona di passaggio è un fattore determinante per il successo delle imprese che si occupano di commercio e servizi alla persona, e la possibilità di disporre di una rete

viaria moderna e sviluppata è fondamentale per tutte le aziende che hanno contatti (o vorrebbero svilupparli) con clienti o fornitori fuori provincia.

Molte imprenditrici segnalano infatti che il territorio è carente di collegamenti stradali adeguati, che connettano le diverse aree all'interno della provincia e la provincia con il resto del Nord Ovest. A livello micro, alcune modifiche della viabilità di piccoli comuni o di quartieri (ad esempio la costruzione di percorsi stradali alternativi che tagliano fuori dal passaggio alcuni piccoli centri abitati della Valle Vermenagna, o la chiusura di corso Gramsci a Cuneo) vengono identificate come una causa di mortalità di attività commerciali e centri storici.

L'ultima domanda di questa sezione del questionario richiedeva alle imprenditrici di fornire alcune **proposte o suggerimenti** sulle politiche ed i servizi che vorrebbero venissero offerti loro in futuro.

*Il maggior numero di richieste riguarda il tema della conciliazione fra vita lavorativa e tempi della famiglia: molte richiedono che siano sviluppati servizi di base come asili nido e scuole materne, che soprattutto nei piccoli centri non sono disponibili, o vengano dati incentivi economici per poter iscrivere i figli in strutture private o affidarli a baby-sitter qualificate. Un elemento in parte ancora collegato con le esigenze di conciliazione è quello, richiesto da alcune imprenditrici, di alleggerimento burocratico ed economico delle procedure per l'assunzione di personale a tempo parziale o per periodi ridotti.*

Il fatto di poter contare sulla collaborazione di una persona in più permetterebbe alle lavoratrici autonome di potersi assentare dal lavoro per seguire i figli in alcuni momenti della giornata, poter dedicare un po' di tempo a se stesse o alla famiglia, oppure di affrontare in modo più sereno la nascita di un figlio, visto che alcune lamentano il fatto di aver dovuto riaprire l'attività pochissimo tempo dopo la nascita del figlio perché tenere l'attività chiusa significa rinunciare all'incasso pur avendo lo stesso livello di spese.

Queste richieste tra l'altro non provengono solo dalle imprenditrici direttamente coinvolte dalla problematica, con figli a carico, ma anche dalle imprenditrici più anziane, forse memori delle difficoltà incontrate in passato o consapevoli di quanto

ora sia più difficile conciliare lavoro e vita privata in una situazione di cambiamento della struttura familiare che, a causa di separazioni, di genitori ancora attivi nella sfera lavorativa oppure che risiedono lontani, richiede sempre il ricorso ad aiuti esterni.

Al contrario, le imprenditrici più giovani, nella fascia 21-25 anni e senza figli, non ritengono che gli impegni familiari possano in futuro interferire con il ruolo di imprenditrice, e seppur consapevoli delle difficoltà che sorgeranno si dichiarano ottimiste:

“...FARÒ UN PO' PIÙ DI FATICA, MA NON PIÙ DI QUALSIASI ALTRA DONNA CHE LAVORA, CREDO”  
(COMMERCIO ALL'INGROSSO DI PANNELLI, 21 ANNI).

La richiesta di uno snellimento delle procedure di assunzione temporanea ed il problema del costo della retribuzione del personale proviene però anche da coloro che non sembrano avere problemi di conciliazione, ma richiedono una maggiore flessibilità del lavoro per via della stagionalità della propria attività.

In merito a questo tema è utile richiamare qui un nuovo strumento sviluppato dalla Regione Piemonte in collaborazione con le Camere di Commercio, nell'ambito del programma regionale a favore dell'imprenditoria femminile (VI obiettivo), che si concretizza nella creazione di un database di persone qualificate al fine di mettere a disposizione delle imprenditrici delle **“figure di sostituzione”**. Queste persone sono imprenditrici o ex-imprenditrici che si mettono a disposizione delle colleghe che desiderano allontanarsi temporaneamente dalla vita professionale per esigenze di varia natura (motivi di salute, cura dei figli, formazione,...).

L'altro grande gruppo di proposte, che proviene da molte imprenditrici, è quello riguardante una maggiore informazione sulle politiche attive per le imprese. Come visto in precedenza, la confusione ed i *rumors* che girano intorno a queste tematiche sono forti e da tenere in considerazione, poiché si riflettono sulla valutazione complessiva degli enti amministrativi. Le imprenditrici richiedono

quindi di essere coinvolte maggiormente, e di essere contattate direttamente anche attraverso diversi mezzi di comunicazione. Ad esempio alcune propongono di realizzare una sorta di newsletter inviata tramite e-mail a scadenze regolari durante l'anno, oppure di realizzare pubblicazioni cartacee come riviste o volantini, come già fanno alcune associazioni di categoria. Tutte comunque sottolineano che serve un'informazione regolare, facilmente comprensibile e di facile accesso:

*“LA NOSTRA DIFFICOLTÀ È SAPERE CHE CI POTREBBE ESSERE QUESTO AIUTO. ALLORA AVEVAMO SAPUTO DEL FINANZIAMENTO PERCHÉ STAVAMO FACENDO UN CORSO SULL'IMPRENDITORIA FEMMINILE [...] ALTRIMENTI IO [...] SONO QUI CHIUSA TUTTO IL GIORNO” (NEGOZIO DI PRODOTTI ALIMENTARI TIPICI, 47 ANNI).*

*“SECONDO ME LE INIZIATIVE PER LE IMPRESE CI SONO, PERÒ NON NE VENIAMO MAI A CONOSCENZA [...] QUESTO È UNA GRANDE PECCA.[...] SICCOME NOI SIAMO QUI CHE LAVORIAMO PER CONTO NOSTRO E OLTRETUTTO ALLA CAMERA DI COMMERCIO PAGHIAMO ANCHE UN TRIBUTO ANNUALE, SAREBBE UNA COSA CARINA ESSERE INFORMATE” (NEGOZIO DI ABBIGLIAMENTO, 45 ANNI).*

Un'ultima richiesta riguarda ancora un tema del tutto trasversale alle imprese: anche le nostre imprenditrici infatti, richiedono una maggiore semplificazione burocratica e minori costi di apertura nelle fasi iniziali dell'attività. Si tratta di una considerazione che rientra nel complesso generale delle richieste che le imprese del nostro Paese rivolgono da anni alla politica. E' però interessante notare che alcune delle imprenditrici intervistate aggiungono che, se quello della semplificazione è un obiettivo difficilmente raggiungibile a breve termine, almeno le istituzioni dovrebbero mettere nell'immediato a disposizione delle neo-imprenditrici una formazione adeguata a comprendere e seguire le indicazioni sotto il profilo di contabilità e fiscalità. Coloro che hanno un background scolastico su questi temi ad esempio perché diplomate in ragioneria) o hanno frequentato corsi di formazione preventivi all'apertura dell'attività (fino ad una certa data obbligatori per legge), affermano che le conoscenze apprese sono state molto valide, se non essenziali, per

la gestione dell'impresa, e dichiarano che sarebbe utile investire in questa direzione.

---

### 3.2 Il capitale sociale

Il capitale sociale considerato in questo paragrafo si riferisce agli aspetti della struttura sociale, che costituiscono una risorsa produttiva per uno o più attori (Coleman, 1990). *Capitale* attiene al fatto che si tratta di risorse che rendono possibile la produzione, ma non vengono consumate nel processo produttivo, e nelle quali gli individui possono razionalmente investire al fine di conseguire obiettivi che altrimenti non sarebbero raggiungibili o lo sarebbero solo a costi troppo elevati. *Sociale* si riferisce all'azione combinata di più persone, ad aspetti formali e informali dell'organizzazione della società che vengono stabiliti per lo più per fini non economici, ma hanno conseguenze anche economiche (Coleman, 1990). Il Capitale sociale dunque può nascere anche da relazioni maturate al di là dell'ambito lavorativo che possono rilevarsi utili a fine lavorativo.

Inoltre, per capitale sociale si intende sia la rete di relazioni, formali o informali, che un individuo possiede, sia le risorse che circolano nel reticolo: aiuto, informazioni, conoscenza, fiducia.

Una delle forme principali di capitale sociale è "*obbligazioni e aspettative*". Essa deriva dalle relazioni fiduciarie che un individuo possiede. "Se A fa qualcosa per B e si fida che B ricambierà in futuro, questo fatto stabilisce un'aspettativa per A e un'obbligazione da parte di B a non tradire la fiducia data da A" (Coleman, 1990). Questa obbligazione può essere concepita come una *credit slip* posseduta da A, che deve essere riscattata da qualche performance di B.

Il fatto che in una determinata comunità economica vi sia un alto livello di affidabilità presente sul territorio, o meglio l'essere inseriti in una comunità basata su un fondato confidare reciproco (confidare comporta un'evidenza e un'aspettativa di regolarità maggiore di fidarsi<sup>20</sup>), cioè su un'elevata affidabilità

---

<sup>20</sup> Per la distinzione tra fiducia e confidare si veda Gambetta (1989).



ambientale comporta un minor rischio di insolvenza. La possibilità di confidare è, quindi, un capitale sociale a disposizione delle persone inserite in quella struttura sociale.

*Il capitale sociale è uno degli elementi fondamentali per il successo economico. Esso interagisce con quello umano. Infatti, maggiori competenze anche relazionali dei soggetti permettono un incremento di capitale sociale, cioè della rete di relazioni sociali, che a loro volta attraverso lo scambio di informazioni e competenze permettono l'incremento del capitale umano del soggetto. Si tratta dunque di un circolo virtuoso tra capitale umano e capitale sociale, che è particolarmente rilevante per chi svolge la professione dell'imprenditore.*

Il capitale sociale è composto sia da legami deboli (conoscenze), che forti (legami familiari o amicizia). Legami forti e deboli si distinguono per la quantità di tempo spesa insieme, per l'intensità emotiva e il grado di intimità e il reciproco scambio di servizi implicati nel legame stesso e le reti possono essere più o meno dense: tutti hanno relazioni con tutti, aperte o chiuse.

Circa il mercato del lavoro, Granovetter (1973) argomenta la relativa maggiore efficacia dei legami deboli, rispetto a quelli forti. In particolare, se i legami forti vengono utilizzati maggiormente all'inizio della vita lavorativa, o dopo periodi di lunga disoccupazione, in seguito è più facile che siano i legami deboli a facilitare la mobilità lavorativa. Essi avrebbero il vantaggio di permettere una maggiore circolazione delle informazioni. In particolare "il legame debole permette di estendere e diversificare la propria rete di contatti, e quindi di ottenere informazioni nuove e non altrimenti accessibili" (Follis, 1998).

Una parte della letteratura sociologica ha sottolineato che per il successo degli imprenditori è particolarmente rilevante il loro inserimento in reticoli di relazioni professionali e il loro possesso di legami deboli. In particolare, Burt in una ricerca sugli imprenditori ha rilevato come gli imprenditori di successo spesso sono posizionati in buchi strutturali, cioè fanno da legame ponte (Follis, 1998). Il legame

ponte secondo Burt (1992) è capace di mettere in contatto due reticoli ad elevata interdipendenza interna. Si tratta di legami non ridondanti. In questo modo egli ha l'accesso alle informazioni di molte persone, conoscenti, possibili intermediari, che appartengono a reticoli sociali coesi. La letteratura sui distretti industriali sottolinea il vantaggio competitivo per le piccole imprese derivante dall'essere inserito in reti di imprese (Bagnasco, 1988).

La letteratura sottolinea il fatto che spesso le donne rispetto agli uomini possiedono un numero minore di contatti e hanno reti di relazioni composte da legami forti in ambiti familiari e informali. La composizione del capitale sociale delle donne intervistate, in generale, è composta, in effetti, da legami forti con i familiari, che molto spesso aiutano a conciliare le attività lavorative con quelle familiari. La maggior parte delle imprenditrici intervistate ha, infatti, potuto contare sull'appoggio di nonni, parenti o amici se ha avuto figli:

“HO I MIEI SUOCERI CHE VIVONO QUA, HO DEGLI ALTRI AMICI CON CUI CI SIAMO AIUTATI A GUARDARE I BAMBINI. NELLA VITA DEL PAESE TUTTO SOMMATO QUESTE DIFFICOLTÀ SI SUPERANO PIÙ FACILMENTE. FORSE AD ESEMPIO IN UNA CITTÀ SE NON HAI TANTE AMICIZIE O NON HAI PARENTI SUL POSTO DIVENTA PIÙ DURA!” (SERVIZI ALLE IMPRESE, 35 ANNI).

Chi non ha potuto contarci ha fatto scelte spesso drastiche, forse perché non aveva a disposizione servizi adeguati. Per esempio, un'imprenditrice, adesso sessantenne, rimasta vedova con un figlio piccolo, lo ha mandato in collegio.

Alcune delle nostre imprenditrici, circa un terzo del campione, invece, investono moltissimo in relazioni sociali e nella costruzione di legami deboli:

“ AD ESEMPIO I COMMERCIALISTI, GLI TELEFONO PER UN PRODOTTO, NON SONO COLLABORAZIONI FORMALIZZATE, IL COMMERCIALISTA NON HA TEMPO PER SEGUIRE I FINANZIAMENTI REGIONALI...E' UNO SCAMBIO DI FAVORI, CI GUADAGNANO ENTRAMBI” (IMPRESA DI SERVIZI PER IMPRESE, 60 ANNI).

“ DAI COMMERCIALISTI HO FATTO IL GIRO, SONO ANDATA A PRESENTARMI PER FARGLI CAPIRE DA DOVE GLI ARRIVANO FAX E LE MAIL. SI SENTONO IN CONCORRENZA CON ME, MA SI SBAGLIANO PERCHÉ LAVORAVAMO NELLO STESSO CAMPO, MA IN AMBITI DIVERSI, SEMMAI SI PUÒ INSTAURARE UN RAPPORTO DI COLLABORAZIONE...È LA MENTALITÀ NERA DELLA PROVINCIA” (IMPRESA DI SERVIZI PER IMPRESE, 60 ANNI).

“POI È IMPORTANTE CONOSCERE LE PERSONE GIUSTE, DEVI ANDARE ALL'ESTERO CREARE RELAZIONI” “ANDAVO IO A VENDERE ALLE GROSSE AZIENDE A ...” “PERÒ GLIELO DICO SEMPRE A MIO FIGLIO CHE IN FUTURO DOVRÀ ASSOCIARSI A QUALCUNO...SARÀ UNA STRADA OBBLIGATORIA!” (COMMERCIO IMPIANTISTICA INDUSTRIALE, 60 ANNI).

Possono diventare forme di capitale sociale anche le conoscenze maturate in ambiti diversi da quelli lavorativi, e le imprenditrici che ne sono consapevoli non perdono occasioni:

“OGNI PERSONA PUÒ ESSERE UTILE PERCHÉ HA LA SORELLA, L'AMICO, IL CONOSCENTE...ANCHE A CENA TRA CONOSCENTI CERCO SEMPRE DI SAPERE DI COSA SI OCCUPA L'ALTRA PERSONA PER SAPERE SE HA ALTRE CONOSCENZE” (AGENZIA IMMOBILIARE, 38 ANNI).

“MIO MARITO È IL PRESIDENTE DELL'ASSOCIAZIONE...” (NEGOZIO ARREDAMENTI, 46 ANNI).

Alcune imprenditrici, oltre ad un capitale sociale informale, ne hanno sviluppato anche uno formale, maturando una significativa presenza in associazioni: alcune nostre intervistate sono membri di diverse associazioni di categoria, ricoprendo anche cariche di rilievo sia nei comitati femminili sia nei consigli generali.

Altre hanno inserito le loro attività all'interno di consorzi che prevedono uno scambio di risorse, come prestiti vicendevoli, e in gruppi di acquisto che prevedono una condivisione dei prodotti:

“Sì, AD ESEMPIO SE A ME MANCA UN 37 O UN 40 DI UN TIPO DI CALZATURA, CHIAMO UN MIO COLLEGA CHE FA PARTE DEL CONSORZIO E HA IL NEGOZIO IN UN ALTRO PAESE. NON TUTTI,

PERCHÉ NON CON TUTTI HO BUONI RAPPORTI, SÌ FACCIAMO QUESTI SCAMBI, PUR DI NON PERDERE LA VENDITA..." (NEGOZIO DI CALZATURE, ROCCAIONE, 52 ANNI).

Anche un'altra impresa di successo, che si occupa di produzione di piastrelle, è impegnata in un consorzio di acquisti a livello regionale. Occorre rilevare che chi investe in capitale sociale formale, e quindi fa parte di associazioni, coincide con chi investe maggiormente in capitale sociale informale, per cui sviluppa reti di conoscenze allargate:

"FACENDO PARTE DELL'ASSOCIAZIONE DI CATEGORIA CNA E COMITATI VARI, SONO ENTRATA DELL'AMBIENTE GIUSTO E SONO STATA UN PO' FAVORITA, MA NULLA PUÒ AIUTARE QUANTO IL PASSAPAROLA" (SERVIZI ALLE IMPRESE, 60 ANNI).

Dalle interviste è emerso, tuttavia, che l'associazionismo è un fenomeno ancora contenuto, soprattutto riescono ad avere maggiore presa le reti formali create con le associazioni di categoria, a cui si dichiarano iscritte il 42% delle intervistate. Tuttavia, se incrociamo le risposte alle due domande, ossia se sono coinvolte in accordi formali e se hanno instaurato delle reti informali di scambio, emerge un quadro piuttosto statico e tendente alla chiusura delle imprenditrici cuneesi. Soltanto il 22,5% delle imprese, infatti, si dichiarano sia iscritte ad associazioni di categoria sia attive in reti informali con colleghi imprenditori o altri soggetti, mentre ben il 45% si dichiara isolata rispetto all'esterno, mantenendo l'impresa al di fuori di contatti sia formali che informali.

Una rapida osservazione del dato riportato ad alcune variabili come l'età e la dimensione delle imprese fa emergere alcune osservazioni interessanti: ad esempio sembra delinearsi una scarsa propensione all'associazionismo delle imprenditrici più giovani, dal momento che solo il 25% delle imprenditrici sotto i 35 anni risulta iscritto ad associazioni di categoria, mentre nelle fasce di età successive la partecipazione supera di poco il 50%. Per quanto riguarda i settori più attivi in questa direzione le imprese agricole ed i servizi di ristorazione (bar, gelaterie e pasticcerie) si distinguono per i tassi di partecipazione più alti, pari rispettivamente

al 63% e 60% sul totale delle aziende del settore. Al contrario, i settori del commercio e manifatturiero sono quelli che registrano le quote più basse: solo il 28% delle imprese attive nel commercio ed il 33% di quelle attive nel manifatturiero sono iscritte ad associazioni di categoria.

Altre imprenditrici beneficiano della diminuzione dei costi economici grazie agli accordi informali:

“CON IL MIO COLLEGA C’È UN ACCORDO DI COLLABORAZIONE, CIOÈ DIVIDIAMO L’UFFICIO IN DUE E GESTIAMO LE CORSE IN DUE. MA È UN RAPPORTO DI TIPO INFORMALE” (AGENTE IMMOBILIARE, 38 ANNI).

Certamente realizzare accordi di questo genere implica rinunciare a guadagni di breve periodo per maggiori guadagni futuri, e può essere realizzato solo da persone che si muovono in un’ottica collaborativa di lungo periodo:

“CERTO A QUEL PUNTO NON SI GUADAGNA, SI METTE IL PREZZO DI VENDITA PIÙ L’IVA E BON, GLIELO VENDI COME SE LUI ACQUISTASSE DIRETTAMENTE DALLA CASA DI PRODUZIONE” (NEGOZIO DI CALZATURE, 52 ANNI).

Non tutti i commercianti sono consapevoli dei vantaggi di lungo periodo derivanti dalla collaborazione perché:

“C’È SEMPRE MOLTA GELOSIA TRA I COMMERCianti, INVECE IO NO, ANZI SE RIESCO A SERVIRE TUTTI I CLIENTI IN QUESTO MODO CHIAMANDO IL MIO COLLEGA DI... E RIESCO A NON PERDERE LA VENDITA, È LA COSA PIÙ BELLA, IL RAPPORTO TRA COLLEGHI DEVE ESSERE COSÌ” (NEGOZIO DI CALZATURE, 52 ANNI).

In questo caso facciamo riferimento ad un’impresa che esiste dal 1955, e che la proprietaria gestisce da 15 anni.

Occorre purtroppo sottolineare che si tratta della minoranza delle nostre intervistate, mentre la maggior parte, circa i due terzi, risulta abbastanza isolata e sottovaluta l'importanza dell'investimento in capitale sociale:

*"SIETE IMPEGNATI IN ACCORDI , CONSORZI O ALTRI TIPI DI COLLABORAZIONI FORMALIZZATE? NO, SIAMO ISCRITTI ALLA ...MA SOLO PER LE PRATICHE BUROCRATICHE...NON ABBIAMO RAPPORTI SOLIDI DI ALCUN GENERE...ABBIAMO UN SOLO CLIENTE..." (ALLEVAMENTO SUINI, 44 ANNI).*

*I risultati della nostra ricerca mostrano che, coerentemente con la teoria del capitale sociale, sono proprio le imprese che investono in capitale sociale quelle in situazioni di successo, cioè con un fatturato crescente o stabile, nonostante la situazione di crisi economica che sta investendo tutti i settori.*

La teoria ci spiega che può essere razionale per una persona creare forme di capitale sociale come obbligazioni e relazioni fiduciarie. Coleman precisa che anche un individuo razionale ha interesse nel creare intenzionalmente delle obbligazioni, poiché ritiene che i benefici (futuri) attesi dalle sue obbligazioni in sospeso (reciprocazione dell'obbligazione) siano maggiori dei costi (presenti) di costruzione dell'obbligazione.

I legami forti spesso per le nostre intervistate si sovrappongono alle relazioni lavorative perché, come abbiamo visto, molte delle imprese al femminile in provincia di Cuneo sono imprese a carattere familiare. D'altra parte questo elemento rispecchia la composizione del tessuto industriale italiano (vedi paragrafo 1.1).

Diverse intervistate non originarie della provincia hanno sottolineato le difficoltà che hanno riscontrato per essere accettate dagli autoctoni, che hanno cercato di mettere la loro attività in crisi, per esempio richiedendo l'intervento dei vigili per multare la mancata battitura di uno scontrino da 1, 50 euro.

Un'altra impresa non ha reti di relazioni, anche perché in uno dei rari tentativi di collaborazione con altre attività commerciali (stabilire un prezzo comune dei

propri beni), i colleghi si sono comportati da free-rider: hanno dichiarato di aderire alla proposta per poi di fatto praticare un prezzo di vendita più basso.

Dunque i reticoli sociali della maggior parte delle nostre intervistate sono composti da legami forti, in cui circola la risorsa "aiuto" sia lavorativo sia di conciliazione. Si tratta di reti di relazioni dense, ma molto chiuse sia a livello familiare sia di territorio e di conseguenza le imprenditrici risultano in molti casi isolate.

*Per diverse imprese in crisi o con un fatturato decrescente, uno dei fattori che rendono tale il rendimento, al di là della crisi finanziaria ed economica del momento, è proprio la mancanza di un adeguato capitale sociale che riesca a far fronte ai problemi.*

Sicuramente uno scarso livello di capitale umano è uno degli elementi che non aiuta a costruire capitale sociale. Il livello di istruzione delle nostre intervistate è medio basso. La maggior parte delle intervistate afferma di essersi formata con l'esperienza sul campo e molte aggiungono "naturalmente", come quello fosse l'unico modo di apprendere:

*" COME SI IMPARA A GESTIRE UN'IMPRESA? CON L'ESPERIENZA, PERCHÉ NON C'È SCUOLA CHE TI DICA SI FA COSÌ O COSÌ. SÌ SONO ANDATA A UN CORSO, MA È TUTTO RELATIVO, QUELLO CHE FA È IL LAVORO SUL CAMPO" (AGENZIA IMMOBILIARE, 38 ANNI).*

Certamente molte competenze si acquisiscono solo con l'esperienza, ma altre solo attraverso la formazione. Tra queste anche le competenze relazionali che sarebbero utili a creare reti di relazioni.

---

### **3.3 I motivi della crisi**

Una delle questioni che la nostra ricerca si è proposta di andare ad osservare è quella delle imprese che si trovano ad affrontare una situazione di grave difficoltà,

concretizzatasi in un fallimento, in una fase di liquidazione, o nella decisione di chiudere l'attività<sup>21</sup>.

Dall'analisi delle esperienze di questo piccolo gruppo di aziende (circa il 20% sul campione, corrispondenti a 17 casi in valore assoluto) abbiamo cercato di capire se si tratta soltanto di difficoltà congiunturali o se invece, esistano dei fattori strutturali all'origine particolarmente legati alla specificità delle aziende femminili, che influiscono sulla buona riuscita di un progetto imprenditoriale.

Vediamo ora alcune caratteristiche riscontrate all'interno del gruppo. Per quanto riguarda la distribuzione per settori, emerge che **il settore più rappresentato è quello del commercio**, prevalentemente al dettaglio, a cui appartiene la metà delle imprese in crisi le quali, rapportate al totale delle imprese del settore pesano per il 36% (9 imprese in crisi su 25 totali). Seguono il settore manifatturiero, con 2 imprese in crisi su 6 totali (33%) e quello della ristorazione/bar con 3 su 10 (30%). Per il resto abbiamo 1 sola azienda che si dichiara in crisi nei settori noleggio, manutenzione (1 su 4 totali intervistate), nel settore agricolo (1 su 8 totali) e dei servizi alla persona (1 su 7 intervistate).

**Tabella 13**

<b>Settore di attività economica</b>	<b>Imprese in crisi (v.a.)</b>	<b>Tot imprese del campione (v.a. per settore)</b>	<b>% (sul tot settore)</b>
Commercio (ingrosso e dettaglio)	9	25	36%
Ristorazione	3	10	30%
Manifatturiero	2	6	33%
Agricoltura	1	8	13%
Noleggio, manutenzione	1	4	25%
Servizi alla persona	1	7	14%

Per quanto riguarda dimensione e forma giuridica, sembra emergere che **le maggiori difficoltà le incontrino le imprese di piccole dimensioni**, organizzate in

---

<sup>21</sup> Le situazioni di crisi qui analizzate riguardano per metà attività che si trovano in grave difficoltà ma alle quali le imprenditrici sperano ancora di riuscire a far fronte risolvendo l'andamento del fatturato, e per l'altra metà invece, imprese già cessate.



forma di ditta individuale o società di persone (sas): 11 tra le aziende in crisi sono imprese condotte dal solo titolare, rappresentano il 30% sul totale delle imprese con zero addetti, sono organizzate per l'80% in forma di ditta individuale e per il restante 20% (in valore assoluto 2 aziende) come società di persone. A fronte delle riflessioni fatte nei paragrafi precedenti su conciliazione e capitale sociale si possono quindi facilmente immaginare le difficoltà di una lavoratrice autonoma che, oltre a non disporre di tempo e risorse per informarsi e studiare come innovare i propri prodotti o sviluppare nuove strategie di marketing (elemento trasversale che va al di là del genere), si trovi anche gravata da tutte le altre attività di cura, tipicamente ancora affidate alle donne.

**Tabella 14**

<b>Addetti (v.a.)*</b>	<b>Forma Giuridica Impresa</b>	<b>Imprese in crisi (v.a.)</b>
0	Ditta individuale	9
	Società in accomandita semplice	1
	Società in nome collettivo	1
<i>Totale 0 addetti</i>		11
1	Ditta individuale	2
	Società in nome collettivo	2
<i>Totale 1 addetto</i>		4
4	Ditta individuale	1
7	Società in accomandita semplice	1
<i>Totale imprese in crisi</i>		17

\* dipendenti, collaboratori, coadiuvanti, ecc...

Per quanto riguarda l'origine della crisi, come ampiamente prevedibile, l'osservazione dell'andamento del fatturato nel corso degli ultimi anni, mostra che i **cattivi risultati in termini di ricavi ne sono la causa principale**: per il 76% di esse il fatturato è diminuito (13 casi su 17), mentre per la restante parte il fatturato è rimasto stabile o addirittura aumentato (due aziende in entrambi i casi). Per queste ultime imprenditrici la causa della cessione dell'attività non sono stati i problemi economici, ma un'inconciliabilità degli orari di lavoro con quelli della famiglia, come esplicitamente ammesso dalle imprenditrici.

L'osservazione della variabile età sembra confermare proprio questa problematica poiché, particolarmente nel settore del commercio, sembra emergere una

maggior difficoltà per le imprenditrici in età maggiormente interessate dalla cura dei figli, visto che 5 su 7 imprenditrici del settore hanno fra i 30 ed i 40 anni.

Tuttavia, se il tema della conciliazione riveste un ruolo centrale nelle scelte delle imprenditrici e dovrà essere tenuto in grande considerazione in sede di definizione delle politiche (si veda il paragrafo 2.2.3), è opportuno soffermarsi anche su altre motivazioni all'origine della crisi. Ad esempio, viene spesso citato dalle imprenditrici il problema della **concorrenza della grande distribuzione**, sia sui prezzi sia sul fatto che la gente non guarda più alla qualità, soprattutto nei settori alimentare e del commercio. Tuttavia, quello che sembra essere un elemento prettamente esogeno, dipendente soltanto da fattori esterni, scopre invece importanti punti di debolezza interna su cui riflettere.

Per non subire tale concorrenza, infatti, un tessuto produttivo formato da piccole e medie aziende deve necessariamente sviluppare maggiori reti di collaborazione, siano esse formali o informali. Si deve trattare, però, di reti che esulano dai rapporti familiari. La collaborazione tra imprese, la formazione di associazioni può portare sia a una maggiore competitività tra imprese sia alla valorizzazione della qualità al di là del prezzo, si guardi l'esempio di Slow Food. È emblematica la storia di una nostra intervistata che aveva avuto la buona idea di aprire un negozio di alimentari per la produzione di pasticceria artigianale, e che dopo due anni ha dovuto chiudere perché non riusciva a coprirsi le spese. Si trattava di una buona iniziativa, ma sviluppata in assenza di capitale sociale ed economico adeguato. Per reggere la concorrenza dei supermercati, che vendono prodotti simili ma di più bassa qualità e prezzo, avrebbe dovuto valorizzare il marchio di produzione di qualità, e convincere il cliente a spendere di più per acquistare il proprio prodotto. Cosa che difficilmente la piccolissima impresa da sola può fare. Viceversa altre imprese alimentari o piccoli negozi di abbigliamento hanno chiuso perché hanno risentito della concorrenza dei consorzi, di cui non facevano parte.

*La situazione economica attuale, complessa e fortemente competitiva, richiede un maggiore investimento in termini di risorse spese per ampliare le collaborazioni e il proprio capitale umano da parte dell'imprenditoria generale e femminile in particolare. Si richiederebbe cioè un atteggiamento maggiormente attivo da parte delle imprenditrici. Troppo spesso sembrano aspettare il cliente o la collaborazione.*

Lo stesso atteggiamento di scarsa informazione e propensione a ricorrere a finanziamenti per l'imprenditoria femminile, di cui abbiamo parlato in precedenza (3.1), conferma questa tendenza a vivere passivamente la vita imprenditoriale, che senza investimenti di tempo e risorse intellettuali nella ricerca di incentivi, agevolazioni e contatti, rischia di lasciare le imprese confinate in una dimensione ristretta ed a bassa redditività.

E' vero, d'altro canto, che questo richiederebbe un maggior investimento in termini di tempo e risorse e probabilmente provocherebbe un aumento dei problemi di conciliazione tra famiglia e lavoro, in un territorio dove spesso l'attività in proprio sembra essere intrapresa dalle donne proprio per meglio conciliare.

*Per poter investire in formazione personale e nella costruzione delle reti di relazioni formali (associazioni) e informali (scambi di favori, conoscenze) che abbiamo visto essere così importanti per il successo dell'impresa, le donne dovrebbero essere messe in condizione di liberare le energie investite in attività più tradizionali per ridirigerle verso l'azienda. Questo sarà possibile solo con una maggiore collaborazione dei partner maschili da una parte, e un ampliamento dei servizi a supporto della conciliazione (asili, baby-parking, incentivi economici, flessibilità di orari dei servizi...).*



# CONCLUSIONI



Uno dei elementi positivi che la ricerca ha permesso di mettere in evidenza è **l'estrema capillarità con cui le donne sono presenti come imprenditrici sul territorio cuneese nei diversi settori**. Non c'è infatti, settore e area del territorio in cui esse non partecipino all'imprenditoria, e possiamo quindi sostenere che la segregazione orizzontale nell'imprenditoria in provincia di Cuneo sia una problematica in gran parte superata. Si tratta spesso, come abbiamo sottolineato, di piccole e medie imprese, ma questo è un elemento riconducibile alla struttura stessa dell'imprenditoria italiana, trasversale alla questione di genere.

La ricerca ha evidenziato che i motivi per cui le donne diventano imprenditrici sono da un lato quelli già rilevati da altre indagini: la ricerca di emancipazione professionale, di indipendenza economica e gestionale. Dall'altro, però, ha mostrato come in molti casi le donne diventino imprenditrici "per caso" e non per loro scelta. Può accadere o perché hanno ereditato l'impresa di famiglia o perché si trovano a dover dirigere l'impresa in seguito a eventi inaspettati più o meno drammatici, come la morte del partner o la perdita del lavoro. Una parte della componente femminile è, dunque, orientata al lavoro autonomo e sceglie di fare impresa, negli altri casi si tratta di una strategia di adattamento e non di scelta. Un approccio passivo all'imprenditoria che, però, determina un positivo apporto femminile al mercato del lavoro, evita di lasciare inutilizzate risorse umane e professionali preziose, attraverso un percorso che permette alle imprenditrici di sfruttare competenze acquisite in via informale e concede in alcuni casi di poter meglio conciliare le esigenze familiari con quelle lavorative. In ogni caso le donne riescono comunque a trovare risorse e capacità per gestire l'impresa.

Un altro aspetto positivo è che **le imprenditrici si dichiarano comunque soddisfatte, nonostante le avversità incontrate e la situazione economica non sempre positiva**. Abbiamo visto, infatti, che il 75% delle imprenditrici ha risposto di essere molto o abbastanza soddisfatta dell'esperienza, e sono soprattutto le donne più anziane a sentirsi più appagate. Questo conferma ancora una volta che il percorso imprenditoriale rappresenta lo strumento principale per l'emancipazione

femminile, l'autonomia economica e gestionale. Lo è stato soprattutto in anni in cui questi erano obiettivi molto ardui per una donna, ma continua ad esserlo ancora oggi.

**Gli aspetti critici emersi nell'indagine sono principalmente riconducibili al fatto che ancora troppo spesso le donne si improvvisano imprenditrici.** Manca un'adeguata formazione per affrontare un contesto sempre più complesso, dove per reggere la concorrenza delle grandi imprese multinazionali, causa della crisi della maggior parte delle imprese esaminate, occorre investire in competenze specialistiche.

Prima di tutto occorrerebbe investire nell'orientamento per fare superare il presupposto culturale, ampiamente diffuso tra le imprenditrici, secondo il quale il lavoro dell'imprenditrice si impara solo sul campo.

E' importante, inoltre, continuare ad attuare e **ampliare le politiche per la formazione e supportare un forte investimento in capitale umano.** Alcune imprenditrici ringraziano di aver potuto beneficiare di corsi di formazione, seppure limitati, preventivi all'apertura dell'attività autonoma, e auspicano che corsi di questo tipo, ora non più obbligatori, vengano ripristinati. Per quanto riguarda le politiche a supporto delle imprese, la comunicazione svolge un ruolo fondamentale: abbiamo visto che l'informazione fatica a circolare fra le imprenditrici, moltissime lamentano uno scarso coinvolgimento e la mancanza di un flusso regolare, chiaro ed affidabile di informazioni puntuali sulle opportunità offerte dalle istituzioni. Si tratta quindi di un elemento molto delicato, poiché la confusione e la disaffezione che derivano da questa situazione si riflettono poi sulla valutazione complessiva dell'operato delle istituzioni locali.

Un altro aspetto su cui lavorare è il sostegno allo sviluppo delle diverse forme di capitale sociale delle imprenditrici, quali possono essere le associazioni. Per esempio: il capitale sociale si costruisce lentamente ma si distrugge facilmente con il disuso (Coleman, 1990). E' quindi necessario potenziare forme di capitale sociale



che già esistono o istituzionalizzare quelle che già esistono a livello informale (Bagnasco, 2002), ad esempio attraverso l'associazionismo.

In ogni caso, è necessario far sì che le imprenditrici escano dal proprio isolamento ed acquisiscano una maggiore consapevolezza del proprio ruolo, incrementino la loro presenza attiva negli organi rappresentativi delle associazioni di categoria e di governo locale, e comprendano il valore del capitale umano per investire nel futuro delle proprie aziende.

In riferimento proprio agli organi rappresentativi e alle politiche specifiche per le imprese femminili, abbiamo visto emergere dall'indagine che molte imprenditrici mostrano un atteggiamento di scarso interesse, sfiducia e disaffezione, che le porta in alcuni casi a dubitare della bontà di tali politiche. Si è anche visto però che questo sentimento è direttamente collegato alla scarsa conoscenza e informazione sulle politiche stesse: coloro che hanno potuto beneficiare di tali strumenti o si sono avvicinate alle attività degli enti rappresentativi si dichiarano soddisfatte e danno un giudizio complessivamente positivo delle politiche adottate.

**Si delinea quindi una sorta di rapporto diretto fra informazione e soddisfazione**, per cui chi è riuscito a vedere "da vicino" e a "vivere" queste politiche si sente entrato a far parte di un gruppo a cui può far riferimento.

*Gli aspetti comunicativi e la capacità di raggiungere il maggior numero di destinatari, sono fattori che rivestono un ruolo importantissimo per la buona riuscita delle politiche di supporto alle imprese femminili, poiché si riflettono sul giudizio complessivo dato dalle imprenditrici alle istituzioni, e sulle effettive possibilità di recare beneficio al sistema economico locale. Se infatti esistono politiche ben organizzate ed efficaci, in grado di incidere positivamente sulle sorti delle imprese, ma non sono conosciute, o difficilmente si adattano alle caratteristiche ed esigenze delle imprese del territorio, il loro reale effetto sarà fortemente ridotto.*

Le imprenditrici che hanno beneficiato di finanziamenti specifici per l'imprenditoria femminile sono soltanto il 10% del campione, e per queste il percorso non è stato senza ostacoli, dovuti alla difficoltà nel reperire informazioni,

alle complessità burocratiche e ai costi di partecipazione, intesi in termini di tempo e di consulenza. In particolare abbiamo rilevato anche una forte dipendenza da soggetti esterni per la gestione dell'impresa e per il reperimento di informazioni sulle opportunità di sviluppo della propria azienda, la quale rischia di mettere le imprenditrici in una condizione di debolezza, oltre ad indurre un atteggiamento imprenditoriale sempre meno pro-attivo. Una risposta per ovviare a queste difficoltà potrebbe venire da politiche che contemporaneamente incentivino l'investimento in capitale umano da parte delle imprenditrici ed una migliore comunicazione e semplificazione nell'accesso agli strumenti di supporto alle imprese. E' significativo che proprio in direzione di quest'ultimo punto vada la proposta della Presidente del Comitato dell'Imprenditoria Femminile, la quale auspica che alcune leggi di supporto all'imprenditoria femminile (come ad esempio la L. 53/2000) diventino a gestione regionale, il che semplificherebbe le procedure di accesso e ridurrebbe i tempi di risposta.

Un altro elemento importante, connesso al tema del capitale sociale e delle differenze di genere, è quello relativo al forte supporto dato dal marito o compagno alle imprenditrici: in moltissimi casi questa figura ha offerto sostegno morale e materiale (in tempo e capitale), diventando addirittura così forte, in alcuni casi, da divenire l'origine della scelta imprenditoriale. Non stupisce quindi che nel nostro campione la maggior parte siano donne sposate, mentre quelle separate, divorziate o vedove, ammettono di aver trovato molte più difficoltà. Si può ipotizzare che quindi la mancanza di un partner (o anche di una famiglia con una tradizione imprenditoriale alle spalle) e dall'altro lato un capitale sociale formale ed informale poco sviluppato, possano determinare una ulteriore situazione di svantaggio per le donne singole o comunque prive di un appoggio familiare che vogliano sviluppare un progetto imprenditoriale. Questo elemento sottolinea che, se dal lato familiare le istituzioni non possono intervenire, esse possono certamente adoperarsi per incentivare la costruzione di quella rete di relazioni sociali e professionali, tanto utili per il successo delle imprese.

D'altra parte investire in capitale sociale può essere oneroso, specialmente in termini di tempo: da qui discende la necessità di investimento in politiche per la

conciliazione. Il tema della conciliazione della vita privata di una donna con quella lavorativa è il più problematico tra quelli legati alla specificità di genere, perché, come detto, in Italia la cura della casa e dei figli grava tradizionalmente più sulla donna che sull'uomo. Come si è cercato di argomentare, il carattere autonomo dell'attività influenza la vita privata di una donna in due direzioni, nettamente opposte: la agevola, qualora questa rimanga in piccolo e gli addetti siano più d'uno, la ostacola invece nel momento in cui l'impresa aspira ad ingrandirsi ed aumenta la mole di lavoro.

Erroneamente si tende spesso a sottovalutare il problema della conciliazione. Il contesto territoriale a carattere familiare, in cui è notevole il supporto da parte delle reti parentali informali, e le caratteristiche del territorio, composto da piccoli centri urbani in cui i tempi di spostamento sono molto brevi, tendono a celare il problema. Quella forma di capitale sociale costituito dalle famiglie d'origine, di cui le imprenditrici giustamente si servono, non può esimere le istituzioni dall'affrontare la questione.

*Si può ragionevolmente concludere che i problemi di conciliazione costringono l'imprenditoria femminile della provincia a rimanere in piccolo, le impediscono di ingrandirsi e di puntare a mercati più ampi. La risoluzione di queste difficoltà significherebbe una spinta per l'economia locale e potrebbe apportare un cambiamento nella struttura industriale, inducendo alla costituzione di forme collettive di impresa.*

Per quanto riguarda le differenze di genere, la ricerca ha evidenziato come in molti settori le donne incontrano ancora delle barriere all'accesso alla professione dell'imprenditrice. Tali barriere sono dei tentativi maschili, talvolta inconsapevoli, di "chiudere" il mercato attraverso meccanismi di tipo sociale e vengono costruite anche attraverso l'alimentazione di stereotipi.

Dalla ricerca emerge, comunque, che su questo versante negli ultimi cinque o sei anni si è verificato un miglioramento progressivo. Occorre, inoltre, rilevare che si tratta di una barriera particolarmente forte solo in entrata. Una volta che queste

donne sono riuscite a costruirsi una buona reputazione professionale, non incontrano più problemi specifici legati al genere. Per le donne, dunque, è necessario dare prova più degli uomini di essere “brave” imprenditrici. Per una donna che voglia diventare imprenditrice, in alcuni settori sono richieste una forte tenacia e molta determinazione. Divengono, dunque, rilevanti le caratteristiche personali e caratteriali, oltre alle competenze professionali.

In conclusione, si possono delineare alcune importanti **proposte di indirizzo per le future politiche**. Abbiamo visto come l’investimento in capitale umano sia fondamentale per fronteggiare la complessa situazione economica e permettere alle imprese femminili di mantenersi sane e competitive, oltre a far emergere una maggiore consapevolezza delle imprenditrici del proprio ruolo nel contesto economico e sociale cinese. In questo contesto assumono grande importanza quindi misure per **l’estensione degli strumenti di conciliazione** come i congedi parentali per le imprenditrici, una maggiore diffusione e flessibilità dei servizi di cura (asili, baby parking ed agevolazioni nelle rette per madri-lavoratrici...), la sostituibilità tra professioniste (in questa direzione va il progetto regionale per l’individuazione delle “figure di sostituzione”).

A questi interventi sarà utile associare **politiche a favore del capitale sociale** che incentivino l’associazionismo, politiche per il supporto tecnico non solo per la creazione ma anche per la gestione di impresa (corsi di formazione, consulenza fiscale, sportelli per imprese in difficoltà...), che vadano in direzione di una maggiore semplificazione burocratica.

Dal punto di vista delle problematiche di genere, inoltre, occorrerebbe intervenire a livello istituzionale per **abbattere gli stereotipi di genere**, che spesso sono culturali e non fanno riferimento a una reale condizione, come avviene per esempio per le competenze sessuate. Questo permetterebbe alle donne di avere uguali opportunità di accesso rispetto agli uomini all’imprenditoria.

Alcune iniziative di questo tipo sono già state attivate da parte degli organi camerali e dagli enti di rappresentanza imprenditoriali e femminili, è quindi auspicabile che si prosegua su questa strada, tenendo alto l’impegno e l’attenzione su questi fattori intangibili ma cruciali per lo sviluppo delle imprese.

## **INTERVISTA DELLA RICERCA IMPRENDITORIA FEMMINILE IN PROVINCIA DI CUNEO**

### **Nome azienda**

Nome intervistata

Luogo, data

### **Storia impresa:**

- Mi può raccontare la storia della sua impresa?
- E la storia della sua attività degli ultimi 5 anni in particolare?
- Quanti dipendenti ha e sotto che tipo di contratto sono stati assunti?
- Qual è stato l'andamento del fatturato degli ultimi 5 anni?
- La sua attività è mai entrata in crisi?

### **Storia titolare:**

- Mi può raccontare la sua storia lavorativa? Prima cosa faceva?
- Cosa l'ha spinto ad intraprendere questa attività? I motivi per cui lei è diventata imprenditrice?
- Quali sono stati i principali fattori di difficoltà che ha incontrato nel gestire l'azienda?
- Quali sono stati i principali fattori e le risorse che le sono state invece d'aiuto?
- Essere una donna ha rappresentato un ostacolo allo svolgimento della sua attività lavorativa?
- Come si impara a gestire un'impresa e da cosa dipende il successo di un'impresa?

### **Capitale sociale:**

- L'impresa è impegnata in accordi, consorzi o altre cooperazioni di tipo formalizzato?
- E di tipo informale (scambi, favori,...)?
- E' iscritta ad associazioni imprenditoriali?
- Quanti clienti ha annualmente?
- Quindi che tipo di rapporti instaurate con la clientela?

- Il cliente collabora con voi per migliorare la qualità del prodotto e/o del servizio?
- Ci sono conoscenze maturate in ambito non lavorativo che le sono state d'aiuto per il suo lavoro? Quanto contano le relazioni professionali nel suo lavoro?
- Che tipo di rapporti ha instaurato con i fornitori? Sono ad esempio rapporti collaborativi?
- Quanto contano le conoscenze personali maturate in ambito extra lavorativo?

**Conciliazione:**

- Ha mai avuto problemi a conciliare la sua vita lavorativa con quella privata?
- Come ha risolto questi problemi?

**Territorio cuneese:**

- Quali sono le opportunità legate al territorio?
- Il territorio cuneese presenta anche delle difficoltà?
- Ha mai usufruito di finanziamenti di sostegno per l'imprenditoria femminile?
- Cosa offre il territorio in termini di politiche per le imprese?
- Cosa vorrebbe che offrisse?

**Soddisfazione:**

- E' soddisfatta di questa sua attività?
- Cosa prevede per il futuro?

Stato civile:

Età:

Figli:

Titolo di studio:

Professione partner:

Ulteriori acquisizioni in capitale umano:

Forma giuridica impresa:

Settore di attività:

Data iscrizione all'albo:

Totale addetti:

## Bibliografia

- Bagnasco, 1988, *La costruzione sociale del mercato*, il Mulino, Bologna
- Bagnasco A., 2002, *Il capitale sociale nel capitalismo che cambia*, *Stato e Mercato*, n.65, agosto.
- Bianco C.(2004) *“L’industria italiana”* Il Mulino, Bologna
- Burt R., 1992, *Structural Holes: the Social structure of Competition*, Cambridge (Ma.), Harvard University Press.
- Camera di Commercio, Industria, Artigianato di Cuneo (2007) *“Osservatorio sull’imprenditoria femminile in provincia di Cuneo”*
- Camera di Commercio, Industria, Artigianato di Cuneo (2008) *“Rapporto Cuneo 2008”*
- Coleman J.S., 1990, *Foundations of social theory*, Cambridge, MA: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Confartigianato - Donne Impresa (2008) *“Donne, Mercato, Democrazia e Welfare nell’era della globalizzazione”* V° Osservatorio Confartigianato Donne Impresa sull’Imprenditoria Femminile Artigiana in Italia
- Consiglio delle Scienze Sociali (2007) *“Libro bianco per il Nord-Ovest”*, Marsilio, Venezia
- European Commission (2006) *“A Roadmap for equality between women and men 2006-2010”*
- Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions (01.03.2006)
- European Commission (2007) *“Women and men in decision-making”*
- European Commission (2008) *“Report on Equality between women and men”*;
- Follis M., 1998, *Perché contano i contatti personali nel mercato del lavoro?*, Introduzione a Granovetter M., *La forza dei legami deboli*, Liguori, Napoli.
- Fornengo G., Guadagnini M. (1999) *“Un soffitto di cristallo? Le donne nelle posizioni decisionali in Europa”* Fondazione Adriano Olivetti
- Gambetta D. (a cura di), 1989, *Le strategie della fiducia*, Torino, Einaudi.
- Giannini M., 2006, *la femminilizzazione delle professioni*, La découverte, Paris
- IRES-Regione Piemonte (2007) *“Donne. Primo Rapporto sulla condizione femminile in Piemonte”*
- ISTAT, 2001, *Censimento 2001*, Roma

Mediobanca-Unioncamere (2008) "Le medie imprese industriali italiane"

Onida F. (2004) "Se il piccolo non cresce: piccole e medie imprese italiane in affanno" Il Mulino, Bologna

Regione Lombardia, 2005, Ricerca sulle professioni al femminile, rapporto di ricerca.

Regione Piemonte (2007) "L'occupazione femminile in Piemonte"

Regione Piemonte, Unioncamere (2007) "Piccole imprese, grandi imprenditrici"

Regione Piemonte-Antilia (2004) "Imprenditoria femminile nell'artigianato in Piemonte"

Reyneri E., 2002, Sociologia del mercato del lavoro, Bologna, Il Mulino.

Saraceno C., 2002, I paradossi della flessibilità: una prospettiva di genere e generazionale, in Magatti M., Fullin G., (2002), (a cura di) Percorsi di lavoro flessibili. Un'indagine sui lavoratori interinali e collaboratori coordinati e continuativi in Lombardia, Carocci, Roma

Saraceno C., 2005, Le differenze che contano tra i lavoratori atipici, in Bertolini S., Rizza R. (a cura di), Atipici?, "Sociologia del Lavoro", n. 97, Franco Angeli, Milano

---

Elaborazione grafica copertina:  
Riproduzione e stampa:

BBOX s.r.l. - Cuneo  
Artigiana Grafica & Tuttostampa - Cuneo