

EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds



UNIONE EUROPEA
Fondo sociale europeo

Autonome Provinz
Bozen-Südtirol



Provincia Autonoma
di Bolzano - Alto Adige



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Dipartimento per le politiche del lavoro
e dell'occupazione e tutela dei lavoratori

Ufficio Centrale OFPL



PROGETTO FSE:
IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO
PER LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI PROFESSIONALI
IN ALTO ADIGE

**INDAGINE SUI FABBISOGNI PROFESSIONALI
PER I SERVIZI ALLE IMPRESE NEL SETTORE
MANIFATTURIERO INDUSTRIALE**

RAPPORTO CONCLUSIVO

Cesos per Afi-Ipl, settembre 2003

A cura di Raimondo Bosco

Indice		
	1. Considerazioni introduttive	3
	1.1. L'indagine sui fabbisogni professionali nel quadro del progetto Monitor	3
	1.2. Il disegno della ricerca	4
	1.3. I Servizi alle imprese nel sistema economico	4
	1.4. Domanda ed offerta di servizi alle imprese nel contesto economico altoatesino	6
	1.5. Comparazione con realtà produttive affini	13
	1.6. Sfide identificate	13
	1.7. Figure professionali e competenze considerate strategiche	14
	1.8. Esternalizzazione/terziarizzazione	14
	2. I servizi alle imprese del settore manifatturiero industriale	18
	2.1. Premessa	18
	2.2. La metodologia dell'indagine per l'analisi del settore	19
	2.3. I risultati dell'indagine presso il panel di interlocutori privilegiati	19
	2.4. I risultati dell'indagine presso le imprese manifatturiere industriali	21
	3. L'indagine sui fabbisogni professionali nel settore dei servizi	29
	Allegati	35
	Allegato 1: Questionario utilizzato per l'indagine presso le imprese manifatturiere	
	Allegato 2: Questionario utilizzato per l'indagine presso le imprese del settore servizi alle imprese	



Considerazioni introduttive

1.1. L'indagine sui fabbisogni professionali nel quadro del progetto Monitor

Il presente rapporto illustra i risultati di un lavoro di ricerca volto all'implementazione del modello di rilevazione dei fabbisogni professionali e formativi predisposto per la provincia di Bolzano e denominato Monitor riguardante il settore dei servizi alle imprese manifatturiere industriali dell'area territoriale altoatesina tra il mese di luglio del 2002 e il mese di luglio 2003.

Il programma Monitor, promosso dalla provincia autonoma di Bolzano attraverso le risorse del FSE, ha l'obiettivo di mettere a disposizione dei decisori politici, istituzionali, sociali, delle scuole, delle famiglie, dei lavoratori e dei giovani informazioni riguardanti:

- le linee di sviluppo dell'economia provinciale;
- le prospettive di sviluppo dei principali settori produttivi;
- l'evoluzione del mercato del lavoro e l'andamento dell'occupazione;
- l'offerta di istruzione e di formazione professionale, il sistema professionale della provincia e le politiche formative;
- il fabbisogno professionale e formativo che il sistema economico locale esprime.

Il monitoraggio e l'analisi sull'evoluzione del sistema economico della provincia autonoma nel contesto italiano, europeo ed internazionale, sono orientati all'identificazione dei vincoli e delle opportunità alla sostenibilità dello sviluppo, all'approfondimento degli squilibri qualitativi e quantitativi sul mercato del lavoro, alla definizione delle strategie formative e di politica del lavoro adeguate alla correzione degli squilibri rilevati.

In quest'ambito il modello si propone di rilevare ed elaborare i fabbisogni professionali e formativi che il sistema economico ritiene necessari al suo sviluppo combinando i dati e le informazioni raccolte con indagini di campo territoriali e/o settoriali che coinvolgano parti sociali, imprese ed altri operatori economici e sociali, orientate ad approfondire l'evoluzione dei diversi settori produttivi e ad anticiparne i fabbisogni professionali e formativi.

Il presupposto scientifico-metodologico per l'adozione di tale modello è che l'osservazione di un contesto produttivo e delle sue problematiche occupazionali per avere risvolti operativi efficaci ed efficienti deve integrare i dati quantitativi desumibili dalle diverse fonti anche statistiche con indicazioni di carattere qualitativo raccolte sul campo presso interlocutori privilegiati e presso le imprese che consentano di orientare con maggior precisione le politiche settoriali e formative.

Le indicazioni che normalmente possono desumersi dalle statistiche ufficiali sui requisiti professionali e l'esperienza lavorativa della manodopera sono molto scarse. Le fonti statistiche non sempre elaborano le informazioni a livello elementare ed utilizzano, per rilevare i dati classificazioni diverse, non consentendo così di predisporre un quadro organico ed omogeneo della dinamica occupazionale per qualifica.

Di qui la necessità di condurre indagini ad hoc volte a delineare le linee di sviluppo del settore dei servizi alle imprese.

1.2. Il disegno della ricerca

Obiettivo della ricerca era di rilevare i fabbisogni professionali nel settore dei servizi alle imprese manifatturiere industriali.

La ricerca, preceduta da una fase di studio preliminare sul contesto economico e produttivo altoatesino, si è articolata essenzialmente in tre fasi:

- La prima esplorativa, basata, da un lato, sull'analisi di studi e ricerche sui servizi alle imprese, dall'altro, su un'indagine in alcune realtà affini per caratteristiche produttive alla provincia di Bolzano e/o considerate punti di eccellenza per la localizzazione di piccole e medie imprese manifatturiere e per un contesto ambientale favorevole al loro sviluppo. L'indagine mirava a verificare l'evoluzione della domanda e dell'offerta di servizi alle imprese nelle aree considerate e le figure professionali ritenute più importanti per lo sviluppo del settore;
- La seconda fase prevedeva un'indagine di campo presso interlocutori privilegiati (associazioni imprenditoriali, Camera di Commercio, Bic, università, assessorato all'industria della provincia, istituti di credito, ecc), sulla situazione del settore dei servizi alle imprese in Alto Adige. La fase mirava a verificare ed approfondire le indicazioni emerse dalla fase esplorativa ed, in particolare, le tipologie di servizi e le figure professionali ritenute carenti in provincia di Bolzano. L'indagine condotta in collaborazione con l'Unione Industriali della provincia si è basata sulla somministrazione diretta di un questionario semistrutturato agli interlocutori selezionati;
- La terza fase della ricerca prevedeva un'indagine di campo presso imprese manifatturiere industriali e presso imprese di servizi per approfondire dal versante della domanda e dell'offerta di servizi alle imprese le principali tipologie di servizi utilizzate, i motivi della scelta interno/esterno, i problemi di incontro tra domanda ed offerta, le principali carenze riscontrate in termini di tipologie di servizi e figure professionali necessarie per migliorare ed ampliare l'offerta di servizi in provincia di Bolzano. L'indagine si è basata sulla somministrazione diretta di un questionario strutturato ad un campione di imprese, selezionato sulla base delle indicazioni dell'Unione Industriali e sulle indicazioni raccolte nel corso della seconda fase per quanto riguarda le imprese di servizi alle imprese.

1.3. Il settore servizi alle imprese nel sistema economico

La scelta di indagare sugli scenari evolutivi del settore dei servizi alle imprese industriali manifatturiere ai fini di rilevarne i fabbisogni professionali e formativi è motivata dal ruolo centrale che il settore ha assunto per le sue caratteristiche di trasversalità a supporto dell'ammodernamento e dello sviluppo dell'intera economia. La crescente importanza dei servizi ha portato ad un ribaltamento, nella letteratura internazionale della tesi dell'improduttività dei servizi¹.

L'importanza del settore dei servizi alle imprese è andata aumentando con la graduale riduzione dell'integrazione verticale delle imprese avviata agli inizi degli anni '70 con i processi di decentramento produttivo e di terziarizzazione. La crescita degli usi interindustriali dei servizi è collegata alla maggiore divisione del lavoro conseguente allo sviluppo economico.² In questo senso, i servizi sono diventati una componente strategica per accrescere la competitività di imprese, settori e nazioni³.

Per le moderne teorie dell'impresa il processo di produzione e commercializzazione caratteristico di un'impresa può essere visto come una successione di fasi che nell'ambito dell'organizzazione aziendale possono essere associate a specifiche funzioni.

Nella maggior parte dei sistemi produttivi, in presenza di imprese produttive di medie e piccole dimensioni, le competenze alla realizzazione di queste attività

¹ Gadrey J., Martinelli F., L'economia dei servizi, il Mulino, Bologna, 2000.

² Fuchs V.R., The Service Economy, Columbia University Press, New York, 1968.

³ Porter M., Il vantaggio competitivo delle nazioni, Mondadori, Milano, 1991.

necessarie alla realizzazione di specifiche funzioni sono acquisite sempre più spesso all'esterno dell'impresa.

Esistono in letteratura diverse definizioni di servizi alle imprese che sono riferite ad attività/funzioni di supporto ai processi di produzione e commercializzazione di beni e servizi.

Dal punto di vista statistico, i servizi alle imprese sono classificati nella divisione K della classificazione delle attività economiche SEC del 1995, attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, ecc. Comprendente le seguenti sezioni di attività:

- K 70 - Attività immobiliari;
- K 71 - Noleggio macchine e attrezzature senza operatori;
- K 72 - Informatica e attività connesse;
- K 73 - Ricerca e sviluppo;
- K 74 - Altre attività professionali e imprenditoriali.

In senso più lato nel settore dei servizi alle imprese possono essere fatte rientrare tutte quelle imprese la cui attività prevalente non consiste nella produzione diretta di un bene o di un servizio ma è funzionalmente orientata all'assistenza ed alla consulenza ad altre imprese produttrici di beni e di servizi. Sulla base di questa interpretazione nel settore vanno incluse anche attività classificate nelle divisioni I, trasporti e comunicazioni ed L, intermediazione monetaria e finanziaria.

Le nuove attività di servizio non sono, in molti casi, completamente innovative: esse vanno comunque considerate come un contributo all'innovazione in quanto introducono sul mercato, con tecnologie più efficienti, servizi ed attività che prima venivano autoprodotti dalle singole imprese.

La tassonomia di Porter⁴ appare particolarmente efficace per individuare le attività di servizi alle imprese ed evidenziare la dicotomia organizzazione/mercato e la scelta interno/esterno che le imprese sono chiamate a compiere quando accedono ai servizi esterni in quanto riassume sostanzialmente tutte le attività di funzionamento e gestione di un'impresa con l'esclusione delle attività di produzione in senso stretto.

Porter individua tre grandi categorie di servizi:

I servizi connessi con le attività primarie	I servizi di supporto	I servizi trasversali
Logistica	Approvvigionamento di beni e servizi	Contabilità e amministrazione
Progettazione e design	Approvvigionamento finanziario	Organizzazione aziendale
Organizzazione della produzione	Aggiornamento tecnologico	Pianificazione strategica
Comunicazione e marketing	Ambiente e sicurezza Problemi energetici	Finanza aziendale
Assistenza postvendita	Sistemi controlli qualità	Sistemi informativi telematici
	Organizzazione e gestione delle risorse umane	Attività per la creazione di nuove imprese
	Formazione tecnica	
	Formazione manageriale	

⁴ Porter M., Il vantaggio competitivo... ..op.citata.

⁵ Coase R., The nature of the firm, in *Economica*, 1937, n° 4

⁶ Boitani A., Pellegrini G., Lo sviluppo di nuove attività produttive: i servizi, in P. Ciocca (a cura di), *Disoccupazione di fine secolo*, Bollati Boringhieri, Torino, 1997; Enrietti A., Nuovi modelli di organizzazione industriale, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, 2001, n° 1.

⁷ Frey L., Croce G., Tagliaferro T., *Mercati del lavoro e politiche del lavoro in Provincia di Bolzano*, 1999

Tali funzioni possono essere espletate all'interno dell'impresa oppure all'esterno con il supporto di operatori od imprese specializzati. Il confine tra funzioni internalizzate e funzioni esternalizzate è determinato dal confronto dei costi associati alle due forme alternative di organizzazione. In particolare, l'aumento dei costi di coordinamento derivante dall'acquisizione, dall'esterno di servizi rispetto a quelli di organizzazione interna induce l'imprenditore a produrre tale servizio all'interno dell'impresa mentre la loro riduzione relativa lo induce ad esternalizzare acquistando i servizi sul mercato⁵. Non sempre, peraltro, la scelta tra il make ed il buy si basa su razionali considerazioni di convenienza economica ma dipende invece, almeno in parte, dalle forme organizzative e dalla cultura aziendale.

I fattori che spingono verso l'outsourcing sono essenzialmente i seguenti⁶:

- le nuove tecnologie dell'informazione che, da un lato, rendono i trasferimenti di conoscenze tra imprese più facili e meno costosi, dall'altro, consentono processi decisionali fortemente decentrati;
 - il rafforzamento della concorrenza che spinge alla riduzione dei margini e quindi all'individuazione di attività non strategiche che possono essere affidate all'esterno con costi minori;
 - la ridefinizione di ciò che rappresenta le core competencies dell'impresa
- I principali obiettivi che vengono perseguiti con l'outsourcing sono:
- maggiore focalizzazione sul proprio business;
 - riduzione e controllo dei costi operativi e maggiore flessibilità;
 - liberazione di risorse interne per altri obiettivi;
 - accelerazione nell'adozione di tecnologie e know how innovativi;
 - responsabilizzazione di un partner esterno in assenza di adeguate competenze interne;
 - trasformazione di costi fissi in costi variabili;
 - aumento della disponibilità di risorse finanziarie;
 - condivisione dei rischi

Con riguardo ai servizi alle imprese le attività normalmente più interessate da processi di outsourcing sono: i sistemi informativi, i servizi legali, l'information technology, le paghe e stipendi, i servizi generali (mensa, pulizia, ecc.), i servizi di amministrazione e contabilità, i servizi commerciali, il marketing, e la ricerca e formazione del personale.

La domanda di servizi, peraltro, non scaturisce soltanto dall'esternalizzazione di tradizionali funzioni di impresa ma rappresenta, in molti casi, l'organizzazione di relazioni produttive nuove ed autonome finalizzate all'adattamento delle strutture organizzative all'impatto con un ambiente esterno più complesso di quello in cui si è operato fino a quel momento.

1.4. I Servizi nel contesto economico altoatesino

L'indagine prende le mosse dai risultati di una ponderosa analisi condotta sul sistema economico altoatesino⁷ che ha consentito di delinearne le caratteristiche principali e di un'indagine esplorativa rivolta ad analizzare le problematiche connesse ai servizi alle imprese in contesti locali assimilabili alla realtà altoatesina.

La ricerca sull'economia altoatesina si è basata sull'analisi della ricca documentazione statistica esistente e su una serie di interviste a testimoni privilegiati individuati in collaborazione con i responsabili delle Associazioni imprenditoriali. In particolare dall'analisi condotta sull'evoluzione del sistema economico Altoatesino emergono i seguenti risultati:

a) *I punti di forza*

Il sistema produttivo altoatesino ha raggiunto un livello di sviluppo elevato principalmente basato su risorse endogene e sulle capacità imprenditoriali, tecniche, e professionali della sua popolazione. I significativi tassi di crescita economica conseguiti anche negli ultimi anni, nonostante siano caratterizzati da relativa stasi congiunturale a livello nazionale ed internazionale, hanno determinato un sostanziale equilibrio del mercato del lavoro e tassi di occupazione particolarmente elevati sia rispetto ai valori medi nazionali e a quelli del Centro-Nord e tassi di disoccupazione a livello frizionale.

b) *Le criticità*

Nel quadro sostanzialmente positivo dell'evoluzione economica della provincia, nel settore industriale manifatturiero, si rilevano alcune carenze che potrebbero condizionarne in senso negativo gli sviluppi futuri. In sintesi:

1. Scarsi investimenti in ricerca e sviluppo, nonostante il soddisfacente livello dello standard tecnologico attuale;
2. Relativamente basso livello di istruzione della popolazione e della forza lavoro, anche in presenza di una domanda di lavoro delle imprese orientata verso livelli di istruzione e qualifiche medio-basse. La concentrazione dell'occupazione in settori tradizionali e la prevalenza di piccole dimensioni di impresa rallentano l'evoluzione della struttura professionale;
3. Carezza di personale specializzato di livello medio-alto (laureati e diplomati con profili tecnici).

c) *Le esigenze di competizione*

Il sistema produttivo altoatesino è investito, e lo sarà sempre di più nel prossimo futuro, da sollecitazioni a profondi cambiamenti strutturali, sul piano tecnologico/organizzativo e di mercato, resi indispensabili dalle necessità di competere efficacemente sui mercati esterni con produttori dinamici localizzati in altre parti d'Italia e d'Europa.

Nel nuovo contesto economico e produttivo che si sta determinando con l'apertura dei mercati, la competizione si affronta elevando il livello tecnologico e la specializzazione delle singole imprese e, soprattutto, per le piccole imprese, perseguendo "economie di sistema e/o di distretto" attraverso la maggiore integrazione possibile tra imprese produttrici di beni e di servizi di una determinata area e mediante l'elevamento dei livelli d'istruzione e delle competenze tecniche e di mercato dei lavoratori.

In altri sistemi produttivi, particolarmente dinamici e aperti al cambiamento, l'offerta di lavoro qualificata viene soddisfatta all'interno dell'impresa grazie soprattutto all'assunzione di persone qualificate che posseggono le competenze necessarie e la tensione verso ulteriori processi di learning by doing. In alternativa questi lavoratori vanno rintracciati all'esterno dell'impresa attraverso forme di lavoro interinale, oppure, infine, le competenze specialistiche vengono rese disponibili attraverso acquisizione di servizi prodotti da imprese specializzate.

Da questa esigenza di disporre di competenze specialistiche deriva il notevole sviluppo del lavoro interinale in sistemi produttivi tecnologicamente avanzati e, soprattutto, l'aumento passato e le prospettive di notevole ulteriore crescita dell'occupazione nei "servizi per le imprese".

d) *I servizi alle imprese*

Con riguardo ai servizi alle imprese, l'analisi delle fonti statistiche e recenti ricerche evidenziano che nel corso degli anni novanta il settore, in pre-

cedenza relativamente sottodimensionato nella provincia di Bolzano, ha registrato un notevole sviluppo che ha interessato in maniera particolare i comparti dell'informatica, del marketing e delle ricerche di mercato. La dinamica espansiva delle imprese di servizio documentata dalla ricerca dell'IRE di Bolzano per il periodo 1991 - 1997 sembra essersi mantenuta su ritmi elevati anche negli anni dopo il 1997. In particolare dai dati del Registro delle imprese emerge tra il primo trimestre 98 ed il primo trimestre 2003 un incremento in numero assoluto delle imprese attive di 1390 unità pari al 56,9% (vedi tab.1). I comparti più dinamici per la crescita delle imprese di servizio sono le attività immobiliari (+98,6%), informatica ed attività connesse (+80,4%) e ricerca e sviluppo (+71,4%).

Tuttavia, il confronto con gli operatori locali e l'analisi sulla situazione dei servizi alle imprese manifatturiere industriali suggeriscono, soprattutto a confronto con altre realtà in competizione con quella della Provincia di Bolzano, l'esigenza di un nuovo e migliore sviluppo, sul piano quantitativo e qualitativo, delle imprese di servizi che sono considerate, dagli stessi attori di importanza decisiva in vari mercati del lavoro locali altoatesini.

La domanda crescente di servizi alle imprese è messa chiaramente in evidenza dallo studio citato e dall'ampia documentazione raccolta, elaborata e discussa dalle locali Camera di Commercio, Amministrazione Provinciale, Astat, Associazioni imprenditoriali, nonché da sindacati dei lavoratori (inclusi gli istituti di ricerca da loro promossi). Inoltre, tenuto conto della struttura qualitativa degli stock di occupazione e dei flussi di domanda di lavoro riscontrabili nelle diverse imprese agricole, industriali e terziarie (in particolare di piccole dimensioni o addirittura artigianali), le competenze distintive volte a migliorare la competitività delle imprese locali dovranno nel prossimo futuro essere reperite dalle imprese locali soprattutto all'esterno.

Pesa, anche, ad accentuare questo squilibrio sul versante della domanda di lavoro qualificato, il limitato sviluppo conosciuto finora dal lavoro interinale in provincia, con particolare riguardo alla carenza tra i lavoratori interinali di soggetti portatori di competenze tecniche e di mercato più elevate.

Dall'insieme di queste considerazioni è dipesa la scelta di rilevare i fabbisogni professionali congruenti con lo sviluppo di una qualificata offerta di servizi alle imprese e con il rafforzamento, nell'ambito delle imprese utilizzatrici, delle funzioni aziendali e delle relative competenze chiave, in grado di sostenere la strategia di sviluppo.

L'espansione del settore dei servizi determinerà sicuramente un forte aumento della domanda di lavoro con alti livelli di istruzione e qualificazione.

La crescita di questi ultimi anni ed il ruolo che i servizi alle imprese possono assumere nelle prospettive di sviluppo locale hanno, infatti, evidenziato come queste attività produttive siano suscettibili di esprimere una domanda di lavoro che per le sue caratteristiche rischia di restare insoddisfatta.

Come emerge dai dati dell'indagine Excelsior l'insieme delle imprese di servizio esprime una domanda di lavoro fortemente differenziata in termini qualitativi rispetto a tutti gli altri settori dell'economia provinciale con l'eccezione del settore del credito e assicurazioni. Mentre per il complesso dei settori considerati dall'indagine (extragricoli privati) il peso delle assunzioni previste con la sola scuola dell'obbligo è del 51,5% per il settore dell'informatica e dei servizi avanzati alle imprese tale valore scende al 3,1% (vedi tab. 2). Le assunzioni previste si concentrano essenzialmente su diplomati e laureati. La percentuale dei diplomati è all'incirca quattro volte quella del totale della domanda di lavoro (82,2% contro 21,6%) mentre all'incirca doppia è quella dei laureati (4% contro l'1,9%).

La domanda di diplomati è prevalentemente rivolta nelle aree professionali amministrativo-commerciale e tecnico-industriale, mentre quella dei laureati si concentra in particolare sulle aree disciplinari economico-giuridica e tecnico-ingegneristico (vedi tab. 3).

Tab.2. Assunzioni previste per Livelli e per Microsettore. Provincia di Bolzano. 2003

Settori di attività economica	Licenza scuola media	Formazione professionale (2 anni)	Istruzione professionale (3 anni)	Diploma superiore	Laurea	Totale
Industrie estrattive, dei metalli, chimiche e produzione energia	63,4	3,1	2,8	20,9	9,8	100,0
Industrie dei metalli	33,8	10,5	41,0	13,7	1,1	100,0
Industrie alimentari	61,0	16,3	6,8	13,6	2,3	100,0
Industrie tessili, dell'abbigliamento e delle calzature	30,0	10,0	20,0	40,0	0,0	100,0
Industrie carta, mobile e altri prodotti personali e per la casa	32,3	12,3	36,9	17,4	1,0	100,0
Industrie del legno	56,3	0,0	39,4	3,8	0,6	100,0
Industrie meccaniche, elettroniche e dei mezzi di trasporto	26,1	11,2	30,8	22,1	9,8	100,0
Costruzioni	69,4	4,6	16,7	9,3	0,0	100,0
Commercio	34,8	18,6	22,4	22,9	1,2	100,0
Alberghi, ristoranti e servizi turistici	65,0	5,8	7,8	21,3	0,1	100,0
Trasporti e attività postali	75,6	0,3	5,5	17,7	0,8	100,0
Informatica, telecomunicazioni e servizi avanzati alle imprese	3,1	0,0	10,7	82,2	4,0	100,0
Credito e assicurazioni	1,3	0,0	6,3	83,8	8,8	100,0
Servizi operativi alle imprese	91,7	0,1	0,0	8,0	0,2	100,0
Servizi alle persone	28,2	13,2	20,3	28,7	9,6	100,0
Totale	51,5	8,6	16,4	21,6	1,9	100,0

Fonte: Unioncamere - Ministero del Lavoro, Sistema informativo Excelsior, 2003

Tab. 3 -Assunzioni previste per Microsettore e per Gruppi. Provincia di Bolzano. 2003

Settori di attività economica	Licenza media (scuola obbligo)	Form. profess.le (2 anni)	Istruzione profess.le (3 anni)	Diploma - gruppo agrario-alimentare	Diploma - gruppo amministrativo-commerciale	Diploma - gruppo paramedico e sociale	Diploma - gruppo pedagogico, linguistico, e artistico	Diploma - gruppo tecnico-artistico	Diploma - gruppo tecnico-industriale	Diploma - gruppo turistico-alberghiero	Diploma - non specificato	Laurea - gruppo agrario-alimentare	Laurea - gruppo economico-giuridico-sociale	Laurea - gruppo letterario e artistico	Laurea - gruppo medico e paramedico	Laurea - gruppo scientifico	Laurea - gruppo tecnico-ingegneristico	Laurea - non specificata	Totale
				0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Industrie estrattive, dei metalli, chimiche e produzione energia	63,4	3,1	2,8	0,0	9,4	0,0	0,0	0,4	8,3	1,2	1,6	0,0	1,6	0,0	0,0	0,8	7,1	0,4	100,0
Industrie dei metalli	33,8	10,5	41,0	0,0	5,7	0,0	0,0	0,0	8,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	100,0
Industrie alimentari	61,0	16,3	6,8	0,0	8,3	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0	4,2	0,0	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	100,0
Industrie tessili, dell'abbigliamento e delle calzature	30,0	10,0	20,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	40,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Industrie carta, mobile e altri prodotti personali e per la casa	32,3	12,3	36,9	0,0	5,1	0,0	0,0	7,2	0,5	0,0	4,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,5	100,0
Industrie del legno	56,3	0,0	39,4	0,0	1,6	0,0	0,0	0,6	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	100,0
Industrie meccaniche, elettroniche e dei mezzi di trasporto	26,1	11,2	30,8	0,0	8,4	0,0	0,8	0,0	11,5	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,5	0,3	100,0
Costruzioni	69,4	4,6	16,7	0,0	6,7	0,0	0,0	0,0	2,5	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Commercio	34,8	18,6	22,4	0,0	14,7	0,0	0,0	0,1	0,6	0,0	7,6	0,0	0,2	0,0	0,9	0,0	0,1	0,0	100,0
Alberghi, ristoranti e servizi turistici	65,0	5,8	7,8	0,0	4,6	0,0	0,0	0,0	0,0	11,8	4,8	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Trasporti e attività postali	75,6	0,3	5,5	0,0	14,4	0,0	0,6	0,0	0,8	0,0	1,9	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	100,0
Informatica, telecomunicazioni e servizi avanzati alle imprese	3,1	0,0	10,7	0,0	49,4	0,0	0,0	0,0	24,3	0,0	8,5	0,0	1,3	0,0	0,0	0,0	2,2	0,4	100,0
Credito e assicurazioni	1,3	0,0	6,3	0,0	70,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,8	0,0	8,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Servizi operativi alle imprese	91,7	0,1	0,0	0,0	4,0	0,0	0,0	0,0	0,8	0,0	3,2	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	100,0
Servizi alle persone	28,2	13,2	20,3	0,0	9,6	7,8	7,4	2,5	0,0	0,7	0,7	0,0	0,0	1,2	6,1	0,0	0,0	2,2	100,0
Totale	51,5	8,6	16,4	0,0	11,4	0,3	0,4	0,3	2,9	2,2	4,1	0,0	0,4	0,1	0,5	0,0	0,7	0,2	100,0

Fonte: Unioncamere - Ministero del Lavoro, Sistema informativo Excelsiolr, 2003

La ricerca sul campo è stata preceduta da un'indagine esplorativa volta a fornire un panorama indicativo dei principali fenomeni connessi alla domanda ed all'offerta di servizi alle piccole e medie imprese nei settori di interesse del progetto.

L'esplorazione ha riguardato aree di eccellenza del paese e si è concentrata su temi rilevanti: la composizione qualitativa della domanda e dell'offerta di servizi, i fabbisogni espressi dalle imprese e le strategie poste in essere per affrontare i problemi emergenti sul piano della competitività, le caratteristiche dell'offerta ed i soggetti imprenditoriali che agiscono in questo mercato, le criticità nei rapporti tra domanda ed offerta e le competenze chiave che caratterizzano i fabbisogni di servizi espressi dalle imprese, le principali politiche di incentivazione per l'acquisto di servizi reali.

Le azioni conoscitive svolte hanno consentito di focalizzare servizi che hanno registrato un maggior interesse, sia sul versante della domanda, sia su quello dell'offerta in aree territoriali produttive assimilabili a quella della Provincia di Bolzano e considerate come aree d'eccellenza sul piano dell'innovazione di processo, di prodotto e di mercato per i settori considerati.

Le aree prese in considerazione sono state:

- la provincia di Reggio Emilia per le pmi del settore manifatturiero;
- la regione Veneto per le pmi del settore manifatturiero;
- la regione Emilia Romagna per le imprese artigiane;
- la regione Friuli Venezia Giulia per la CRS - Agenzia di Servizi di Confindustria e Confapi per i settori manifatturiero e artigiano.

Le informazioni raccolte presso questi interlocutori - come si vedrà poco oltre - sono state utilizzate come chiave per la rilettura di alcune ricerche sull'argomento, già effettuate, a livello nazionale, da Unioncamere ed inAlto Adige, dalla provincia di Bolzano.

L'analisi di tali informazioni ha condotto alla identificazione di un certo numero di aree di approfondimento che hanno costituito l'oggetto della attività di ricerca vera e propria.

Le principali sfide che le PMI dei tre settori si trovano a fronteggiare in un contesto evolutivo di grande intensità, sono legate ad alcuni fenomeni di sviluppo economico e produttivo, tra quali:

- **sfide di carattere economico** - connesse con emergere di nuovi poli produttivi e di mercato, quali quelli dell'est europeo;
- **sfide di carattere tecnologico** - che scaturiscono dal dover competere un contesto di profonda innovazione tecnologica che riguarda la circolazione delle informazioni, ma anche la gestione delle attività commerciali, amministrative e contabili;
- **sfide di carattere organizzativo** - che si sostanziano nella gestione della qualità della produzione di beni e servizi e che investono i prodotti, i processi e l'impatto delle attività produttive sull'ambiente;
- **sfide di carattere finanziario** - ascrivibili all'esigenza di diversificare le fonti di finanziamento dell'impresa (funding mix), nonché di mettere a punto più sofisticate strategie di accesso al credito e di gestione finanziaria;
- **sfide di carattere sociale e culturale** - derivanti dai profondi i cambiamenti in atto nel mercato del lavoro, sia in senso antropologico (nuova composizione dell'offerta di lavoro dal punto di vista del sesso, delle razze,

1.5. Comparazione con realtà produttive affini

1.6. Sfide identificate

delle culture, ecc.), sia in senso organizzativo (nuove tipologie di contratti e posizioni professionali), sia in senso culturale (nuova centralità dei fattori cognitivi e delle risorse umane nel processo produttivo) e dal conseguente cambiamento imposto alle strategie di formazione delle risorse umane.

A fronte di queste criticità, sono state messe in atto, dalle stesse PMI, alcune strategie di azione, incentrate principalmente sulla formazione continua dei propri addetti, sulla riorganizzazione del prodotto/servizio, sulla messa a punto delle strategie di marketing e di comunicazione verso l'esterno.

Molto minore, invece, è stato il ricorso a forme anche minime di decentramento produttivo e di messa a punto di strategie finanziarie, anche attraverso la valorizzazione degli incentivi messi a disposizione da enti locali, regioni, governo e Commissione europea. Questi limiti, probabilmente riflettono la forte prevalenza di imprese di piccole e piccolissime dimensioni.

1.7. Figure professionali e competenze considerate strategiche

Nell'ambito della ricognizione effettuata, sono emerse alcune aree di competenze professionali che risultano maggiormente richieste per quanto attiene la fornitura di servizi alle imprese manifatturiere.

Si tratta sia di competenze tecnico-professionali in senso stretto, sia di competenze di carattere trasversale, prevalentemente connesse ad attitudini personali, motivazionali e di gestione.

Sul versante dell'industria manifatturiera, non vengono segnalate competenze professionali specifiche, mentre si sottolinea la necessità di apporti consulenziali acquisibili sul mercato esterno a condizione, peraltro, che l'offerta di servizi si riorganizzi in direzione di una maggiore:

- Capacità di interpretazione del fabbisogno delle PMI (analisi dei mercati, dei fabbisogni di competenza dell'organizzazione del lavoro interna, del piano di produzione, ecc.) per dare vita ad una reale risposta personalizzata a ciascuna impresa;
- Flessibilità nel fornire il servizio attraverso l'adozione di modelli di azione leggeri (in termini di costi e di organizzazione interna);
- Capacità di diagnosi dei trend evolutivi dell'impresa e dei mercati di riferimento;
- Specializzazione nel campo dell'innovazione tecnologica applicata alla attività di import-export (e-commerce).

1.8. Esternalizzazione - terzizzazione

L'indagine effettuata conferma che, anche nelle realtà più evolute, i rapporti tra impresa e mercato dei servizi alle imprese presentano dei fattori di criticità sia dal lato della domanda che da quello dell'offerta.

E' noto, infatti, come dato che emerge da quasi tutte le ricerche effettuate sul tema, che la criticità dei servizi alle imprese, soprattutto quando riguarda piccole e medie imprese, non si esaurisce con lo sviluppo dell'offerta ma richiede notevoli sforzi di attivazione della domanda e l'individuazione di momenti d'incontro tra domanda ed offerta.

Le imprese minori risultano sovente prive delle conoscenze necessarie per l'individuazione delle necessità ed anche delle opportunità di modernizzazione che emergono dal mercato globale. E' difficile, in altri termini, che le stesse imprese siano in grado di elaborare il fabbisogno di servizi di cui necessitano. L'individuazione e la strutturazione dei servizi più importanti dovrebbe pertanto prendere le mosse da un'analisi accurata dei problemi comuni a più imprese

appartenenti a specifici settori ritenuti di importanza strategica per lo sviluppo locale individuando poi opportune modalità di analisi dei fabbisogni, raccolta di informazioni ed attivazione della domanda.

Sul versante della domanda, si segnala l'esigenza di formare figure professionali per i ruoli di interfaccia con gli erogatori di servizi esterni, figure, cioè, che, dall'interno delle imprese possano analizzare il fabbisogno, pianificare la domanda, identificare i potenziali fornitori e guidare l'acquisizione delle competenze.

Sul versante dell'offerta, si segnala la difficoltà, da parte degli erogatori esterni, di personalizzare i servizi per le singole esigenze espresse dalle aziende. Una delle caratteristiche dei servizi erogati ad esempio dalle Camere di commercio è il loro elevato grado di standardizzazione che penalizza le esigenze di applicazione personalizzata dei servizi offerti alle problematiche delle singole PMI.

Un ulteriore elemento che merita riflessione è il rapporto tra la domanda di servizi da parte delle imprese e la difficoltà più o meno elevata di reperire un'offerta adeguata alle proprie esigenze. Tale rapporto sembrerebbe particolarmente critico per specifiche tipologie di servizi, così come illustrato nel prospetto seguente⁸.

⁸ I dati sono tratti da Unioncamere, "Analisi del mercato dei servizi. Visibilità e qualità dei servizi alle PMI", Roma, 2000.

TIPO/GRADO DIFFICOLTÀ	GRADO DI DIFFICOLTÀ ALTO	GRADO DI DIFFICOLTÀ MEDIO	GRADO DI DIFFICOLTÀ BASSO
Servizi per l'innovazione tecnologica			
	Ricerca nuove materie prime		
	Brokeraggio e innovazione di prodotto/processo		
		Costruzione e sviluppo prototipi	
			Assistenza e consulenza finanziaria
Servizi per la qualità			
		Adeguamento normative ambientali	
			Servizi collaudo e prova
Servizi per la crescita e il consolidamento del mercato			
	Assistenza nella creazione marchi, ingresso consorzi, partecipazione a gare		
	Assistenza allo sviluppo di network aziendali e partnership		
		Informazioni sui mercati esteri	
		Reperimento clientela, gestione rapporti imprese esterne	
Servizi per l'informazione			
	Assistenza E-commerce		
			Indagini di mercato
			Borsa della subfornitura (domanda/offerta)
			Creazione siti WEB
Servizi formativi			
		Informazione su nuove figure professionali	
			Informazione per la formazione e l'aggiornamento professionale
Servizi di tutoraggio e promozione (solo per nuove imprese)			
		Informazione su incentivi per nuove iniziative imprenditoriali	
			Assistenza tecnica per studi di fattibilità, business plan, ecc.

Le difficoltà segnalate dalle imprese relativamente all'offerta di servizi sembrano risiedere in alcuni fattori specifici. Tra questi:

- a) **carezza di competenze professionali specialistiche** - soprattutto per la fornitura di quei servizi che richiedono alta specializzazione tecnologica (non a caso la maggiore difficoltà viene segnalata per i servizi connessi alla innovazione tecnologica e all'*E-commerce*), con riguardo sia a tecnologie che insistono sull'innovazione di prodotto, sia a tecnologie organizzative e di management inerenti invece l'innovazione del processo produttivo e l'innovazione nei rapporti con il mercato (ingresso in consorzi, costruzione di network e partnership, etc...). Le ricerche empiriche rilevano una correlazione diretta tra dimensione aziendale ed innovazione. Le piccole imprese hanno una loro specificità circa l'attitudine all'innovazione che presenta alcuni vantaggi ma, soprattutto degli svantaggi. Tra i vantaggi vengono annoverati la superiore velocità di risposta ai segnali di mercato e la maggiore facilità di comunicazione interna. Tra gli svantaggi si rilevano, invece, la carezza di risorse umane specializzate, le limitate disponibilità finanziarie e la difficoltà di accesso alle informazioni esterne relative agli sviluppi tecnologici e di mercato⁹. Tali svantaggi assumono un maggior peso quando le piccole imprese sono isolate in sistemi di sviluppo di tipo "puntiforme"¹⁰, al di fuori di contesti distrettuali o paradistrettuali;
- b) **carezza di visibilità** - si lamenta la carezza nell'offerta di servizi di adeguate modalità di comunicazione sulle caratteristiche tecnico-economiche dei servizi offerti tali da orientare la domanda delle imprese. L'offerta di servizi, in altre parole, risulta opaca e scarsamente intelligibile;
- c) **carezza di un *learning approach*** - già alla fine degli anni '90 in una ricerca condotta proprio dalla provincia di Bolzano con CTM e Probest, si auspicavano la creazione e il rafforzamento di una learning region, vale a dire di un circuito virtuoso di tipo territoriale dove informazioni e conoscenze potessero costituire l'oggetto di scambio in rete tra le diverse imprese di servizi, in modo da pervenire ad un'offerta qualificata e razionale, piuttosto che - come lamentano ancora le imprese coinvolte nella ricerca Unioncamere - polverizzata e ridondante;
- d) **costi elevati** - l'eccessivo carico di costi richiesto soprattutto dalla consulenza privata scoraggia molte microimprese a rivolgersi all'esterno per il reperimento di servizi anche se questi sono ritenuti indispensabili.

⁹ De Paola M., Ostacoli all'innovazione e vincoli alla crescita, in Meridiana, 1999, n°36; Rothwell R., Zegveld W., Innovation and the small and medium size firm, France Printer Publishers, London, 1982; Arrow K., Innovation in Large and Small Firms, in Aes Z. (a cura di), Small firm and economic growth, vol. 1, Elgar Reference Collection, International Library of Critical Writings in Economics, vol.61, Cheltenham, 1996.

¹⁰ Feldman M., The New Economics of Innovation, Spillovers and Agglomeration: A Review of Empirical Studies, in Economics of Innovation and New Technology, 1999, n°8.



L'indagine sui fabbisogni professionali nel settore manifatturiero artigiano

2.1. Premessa

L'industria altoatesina comprende circa 1.700 imprese con circa 28.000 addetti suddivise in due blocchi principali: poco più di 720 imprese appartengono al settore manifatturiero con circa 20.000 addetti, circa 850 appartengono al settore delle costruzioni. Il comparto della produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua è invece composto da 150 imprese. Negli ultimi anni il numero delle imprese attive in provincia non ha subito variazioni sostanziali evidenziando una lieve tendenza decrescente nei due grandi comparti, manifatturiero e costruzioni ed una dinamica espansiva in quello dei prodotti energetici. Il settore manifatturiero è a sua volta articolato in due grandi blocchi: uno di imprese medio-grandi (circa una dozzina) situate nei due principali centri della provincia, Bolzano e Brunico, e l'altro composto da un gran numero di imprese piccole e medio-piccole distribuite sull'intero territorio provinciale.

La dimensione media è di circa 16 addetti per impresa. Negli ultimi anni l'articolazione settoriale della struttura produttiva mantiene una sostanziale stabilità. Riduce ulteriormente il suo peso il settore tessile, mentre cresce quello metalmeccanico, andamenti riflessivi caratterizzano i settori legno ed alimentare.

Un dato positivo dell'ultimo decennio è l'aumentata propensione alle esportazioni del comparto manifatturiero. E' emersa in particolare la tendenza ad abbandonare i mercati tradizionali (Germania, Austria, Svizzera) per nuovi sbocchi commerciali interni ed esterni all'Unione Europea in base alla percezione che la concentrazione dell'export verso pochi sbocchi commerciali rende troppo vulnerabili le esportazioni al ciclo economico. I settori che hanno maggiormente contribuito all'aumento delle esportazioni sono quello delle materie plastiche, dell'editoria e della stampa.

Nel quadro sostanzialmente positivo dell'evoluzione del settore industriale della provincia, si rilevano alcune carenze che potrebbero condizionarne in senso negativo gli sviluppi futuri. In sintesi gli elementi di criticità possono essere così identificati:

1. Scarsi investimenti in ricerca e sviluppo;
2. Dati negativi della situazione delle imprese industriali sono costituiti dallo scarso contenuto innovativo dei prodotti e dal basso livello di istruzione della forza lavoro.
Le innovazioni adottate spesso consistono in imitazione di prodotti già esistenti che non richiedono una fase più o meno lunga di studio e progettazione né presuppongono l'impegno costante di risorse umane qualificate interne o acquisite attraverso rapporti di mercato.
3. Livello di istruzione della popolazione e della forza lavoro e domanda di lavoro delle imprese orientata verso livelli di istruzione e qualifiche medio-basse. La concentrazione dell'occupazione in settori tradizionali e la prevalenza di piccole dimensioni di impresa rallentano l'evoluzione della struttura professionale;
4. Carezza di personale specializzato di livello medio-alto (laureati e diplomati con competenze tecniche);
5. Scarsità di aree industriali;
6. Mancanza di concentrazioni produttive idonee ad attivare economie di agglomerazione settoriali e territoriali (distretti).

Le esigenze di competizione

La rapidità dei cambiamenti indotti dai processi di globalizzazione ed innovazione impone al sistema produttivo altoatesino sollecitazioni verso profondi cambiamenti strutturali sul piano tecnologico/organizzativo e di mercato per la necessità di competere efficacemente sui mercati interni ed internazionali. Nel nuovo contesto economico e produttivo la competizione si affronta elevando il livello tecnologico e la specializzazione delle singole imprese e, per i sistemi locali di PMI, perseguendo "economie di sistema e/o di distretto" attraverso la maggiore cooperazione ed integrazione possibile tra imprese produttrici di beni e di servizi di una determinata area.

L'indagine di campo ai fini della rilevazione dei fabbisogni professionali è stata impostata in due fasi:

I Fase:

Finalizzata a costituire un panel di esperti, individuati d'intesa con le organizzazioni di rappresentanza scelti nel mondo associativo, istituzionale, accademico, della ricerca, del credito e degli enti e strutture che erogano servizi alle imprese ai quali somministrare un questionario semistrutturato per raccogliere un insieme di indicazioni sulla domanda e sull'offerta di servizi nella provincia. Queste indicazioni hanno costituito la base conoscitiva per approfondire con interviste chiuse ad operatori che operano in imprese dei settori manifatturiero e dei servizi alle imprese.

II Fase:

Basata su interviste in profondità ad un campione selezionato di imprese manifatturiere attraverso la somministrazione di un questionario strutturato costruito sulla base delle indicazioni emerse nelle fasi precedenti.

I questionari utilizzati per l'indagine di campo sono riportati in allegato.

La prima parte dell'indagine basata su una serie di interviste ad interlocutori privilegiati ha consentito di definire un primo sommario quadro della situazione dei servizi alle imprese in Alto Adige dal punto di vista quantitativo e qualitativo. Gli intervistati confermano le indicazioni emerse dalla ricerca sull'offerta di servizi realizzata all'inizio degli anni '90: pur essendo significativamente aumentato il numero di imprese che offrono servizi, l'offerta è ancora carente.

In particolare permane la tendenza delle grandi imprese della Provincia a rivolgere la loro domanda di servizi fuori dalla provincia (Innsbruck, Monaco, Milano costituiscono i mercati di riferimento). Altri importanti centri di riferimento di servizi qualificati sono Trento, Padova e Verona.

Le piccole imprese ricorrono ai servizi esterni essenzialmente per i servizi di base (contabilità, paghe e contributi, consulenza fiscale e legale, elaborazione dati) forniti prevalentemente da studi professionali locali.

Negli ultimi anni tuttavia il quadro sta evolvendo in modo più positivo lungo tre direttrici di cambiamento:

- aumento e maggiore diversificazione delle imprese di servizi;
- potenziamento dell'offerta di servizi da parte di enti istituzionali ed associativi consapevoli che affiancare ai tradizionali servizi associativi un'offerta di servizi reali avanzati favorisce lo sviluppo delle imprese;
- creazione di centri servizi ed iniziative specifiche per favorire l'incontro tra domanda e offerta ed una migliore fruizione dei servizi. In questo

¹¹ Micucci G., L'utilizzo e l'outsourcing di servizi alle imprese nei distretti industriali, in Rivista di politica economica, marzo-aprile 2003.

2.2. La metodologia dell'indagine per l'analisi dei servizi alle imprese

2.3. I risultati dell'indagine presso un panel di interlocutori privilegiati

quadro particolare attenzione è stata posta allo sviluppo di iniziative di cooperazione, a questo fine, tra le imprese.

Le carenze più rilevanti emerse dalla prima fase dell'indagine riguardano essenzialmente l'offerta di servizi concernenti:

- ricerca e sviluppo ed innovazione tecnologica;
- consulenza finanziaria;
- consulenza gestionale;
- supporto alle esportazioni;
- reperimento e la selezione di personale;
- information technology;
- servizi di manutenzione;
- servizi logistici;
- servizi per la gestione del patrimonio edilizio (facility management).

Le figure professionali delle quali il panel di esperti ritiene vi sia più bisogno per un adeguamento dell'offerta di servizi alle esigenze delle imprese locali sono:

- Tecnico amministrazione, finanza e controllo di gestione;
- Esperto export;
- Tecnologo di industrializzazione prodotto/processo;
- Tecnico, facilitatore nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico;
- Informatico esperto di applicazioni e sviluppo software;
- Esperto di reti informatiche e telematiche;
- Tecnici programmazione della produzione e della logistica;
- Manutentori polivalenti;
- Tecnici per la gestione del patrimonio edilizio.

La prima fase dell'indagine conferma, inoltre, quanto emerso da numerose altre ricerche, circa l'efficacia delle politiche industriali ed il ruolo centrale dei servizi reali alle imprese. Gli incentivi economici e finanziari non sono ritenuti sufficienti di per se a sostenere le performance e lo sviluppo delle piccole imprese.

La valutazione di impatto dei sostegni economici sulle performance aziendali evidenzia una minore capacità delle imprese più piccole di ricavarne benefici in termini di livelli di attività, margini operativi e competitività. Le agevolazioni finanziarie, in altri termini, hanno favorito gli investimenti necessari a restare sul mercato ma non sono state sufficienti a consentire l'attuazione di adeguate strategie di crescita, innovazione e differenziazione dei prodotti e dei processi produttivi, l'espansione su nuovi mercati.

Da qui l'indicazione che le azioni di politica industriale si articolino offrendo, accanto al sostegno finanziario, l'accesso a servizi reali alle imprese con particolare riferimento a quelle più piccole e deboli sul piano manageriale.

Anche con riguardo agli investimenti in R&S, per i quali, a livello teorico, l'incentivazione finanziaria sembra essere la soluzione ottimale, si evidenzia il fatto che sono le imprese tecnologicamente più avanzate e di maggiori dimensioni quelle che ottengono le maggiori quote di finanziamenti, mentre le arretrate incontrano notevoli difficoltà nell'accesso ai sussidi.

Le analisi empiriche portano ad individuare uno strumento alternativo per promuovere gli investimenti in R&S rappresentato dalla creazione di **agenzie di trasferimento tecnologico**.

Esperienze positive nella provincia che vanno nelle direzioni indicate sono la realizzazione del BIC ed il progetto CAN (Cluster Alpine Network) finanziato al 50% dall'Unione Europea e teso a promuovere la collaborazione tra piccole e medie aziende altoatesine.

Obiettivo principale del progetto CAN è, infatti, quello di creare una rete cooperativa che consenta alle piccole imprese delle zone periferiche della provincia di collaborare con altre imprese altoatesine. Una componente fondamentale dei cluster è rappresentata dalle cooperazioni fra istituzioni regionali di diverse tipologie come imprese, enti pubblici, ordini professionali, associazioni, università.

Sulla base di questa logica stanno nascendo centri di competenza territoriali per i settori del legno, delle tecnologie dell'informazione, delle tecnologie di misurazione e cluster incentrati su tematiche comuni quali lo sviluppo di nuovi prodotti nei settori della lavorazione della carne, dell'edilizia e del legno.

Un elemento fondamentale della costituenda rete è la Borsa Tecnologica. Essa consentirà di individuare in maniera rapida, semplice ed efficiente i partner anche internazionali per la realizzazione di un'idea o di un progetto comune. La borsa, inoltre, favorirà i contatti tra le imprese ed il transfer tecnologico.

Un'altra iniziativa interessante promossa dal BIC insieme al ministero austriaco dell'economia e del lavoro sono i Seminari Best Practices. Ogni anno le migliori imprese vengono invitate a presentare le loro esperienze in tema di nuove tecnologie e strategie di management.

Sulla base delle indicazioni raccolte nella prima fase della ricerca si è proceduto alla realizzazione della seconda fase dell'indagine consistente in una serie di interviste dirette ad esponenti di imprese industriali per raccogliere indicazioni circa i fabbisogni professionali dal versante della domanda di servizi.

L'indagine è stata realizzata mediante la somministrazione del questionario a 15 imprese industriali manifatturiere.

Le imprese sono state individuate con l'aiuto dell'Unione industriali della provincia tenendo presenti le caratteristiche settoriali e dimensionali dell'industria altoatesina. Pur non trattandosi di un campione statistico, si è voluto tener conto dei principali settori merceologici presenti in provincia: alimentare, legno, metalmeccanico e chimico e materie plastiche. Con riguardo alle dimensioni, scartate le piccolissime imprese (1 - 9 addetti), che per indicazione dell'associazione industriali ricorrono in misura molto ridotta ai servizi alle imprese, si è cercato di avere uno/due rappresentanti per ognuna delle classi successive.

I risultati delle interviste presso le imprese di servizi hanno successivamente confermato lo scarso ricorso delle piccolissime imprese a servizi esterni.

Le interviste relative alla terza fase dell'indagine sono state realizzate dal gruppo di lavoro integrato da alcuni intervistatori locali, scelti tra studenti universitari e ricercatori e opportunamente addestrati, nel corso dei mesi di maggio, giugno e luglio 2003 utilizzando dei questionari.

Nella predisposizione del questionario si è tenuto conto delle indicazioni raccolte nella seconda fase dell'indagine con particolare riguardo alle tipologie di servizi ed alle figure professionali ritenute carenti nella provincia. L'articolazione del questionario ha, inoltre, tenuto conto della tradizionale dicotomia organizzazione/mercato prevedendo due sezioni: nella prima, si chiedeva alle imprese se avevano predisposto al loro interno predisposto funzioni organizzative relative alle attività di servizi oggetto di indagine; nella seconda, se e per quale motivo avevano fatto ricorso al mercato per l'acquisizione di servizi.

L'articolazione settoriale e dimensionale delle imprese manifatturiere intervistate è riportata nella tabella 4.

2.4. I risultati dell'indagine presso le imprese artigiane

Tab. 4 - Imprese che hanno restituito il questionario

Nel complesso le imprese intervistate presentano una buona propensione

SETTORE	Totale	10 - 49	50 - 249	250 - 499	500 - 999	< 1000
Alimentare	5	1	4			
Metalmeccanico	4	1	2		1	
Chimico e materie plastiche	2			1		1
Legno	2	1	1			
Totale	13	3	7	1	1	1

IMPRESE	Settore	Addetti	Impiegati	Operai	Apprendisti
1 Pusterlater (Senfter)	Alimentare	178	5	173	
2 Zipperle	Alimentare	160	30	125	5
3 Wurth	Metalmeccanico	539	449	50	40
4 Seeber GmbH	Chimico e mat.plast.	1.200	400	790	10
5 Kaiserwasser GmbH	Alimentare	19	6	13	
6 Iprona AG	Alimentare	98	44	54	
7 Dr. Schar GmbH	Alimentare	140	60	80	
8 Doppelmayr Italia GmbH	Metalmeccanico	102	42	58	2
9 Mobilrot	Metalmeccanico	32	8	23	1
10 Frener & Reifer Metallbau	Metalmeccanico	100	25	65	10
11 Legnosud	Legno	24	5	17	2
12 Rubner Blockhaus KG	Legno	130			
13 MEMC Electronic Materials	Chimico e mat.plast.	450	102	348	
		3.172	1.176	1.796	70

all'export; solo tre delle imprese intervistate producono esclusivamente per il mercato interno con forte prevalenza del mercato provinciale e regionale. Ben 6 delle 13 imprese esportano oltre il 50% della produzione (vedi tab.5). Nella valutazione di questi dati va, peraltro, tenuto conto dell'importanza per l'Alto Adige dei mercati austriaco e tedesco.

Tab. 5 - I mercati di sbocco delle imprese intervistate

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Provinciale	5%				27%		1%	60%		25%		20%	
Regionale		4%			8%			30%	30%	10%	50%	10%	
Nazionale	75%	8%	100%	5%		22,5%	30%	10%	20%	10%	50%	30%	
Interno	80%	12%	100%	5%	35%	23%	31%	100%	50%	45%	100%	60%	0%
Europeo	20%	88%		45%	65%	66%	64%		50%	50%		30%	
Internazionale				50%		11,5%	5%			5%		10%	
Export	20%	88%	0%	95%	65%	78%	69%	0%	50%	55%	0%	40%	0%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0%

Le imprese manifatturiere intervistate presentano una struttura alquanto articolata prevedendo al proprio interno le principali funzioni "terziarie" di servizio. Le funzioni interne, peraltro, non sono tali da soddisfare interamente il fabbisogno di servizi in quanto 12 delle 13 imprese fa regolarmente ricorso a servizi esterni acquistandoli sia nell'ambito del territorio provinciale che fuori di esso (vedi tab.6).

Tab. 6 - Funzioni presenti in forma più o meno strutturata all'interno delle imprese

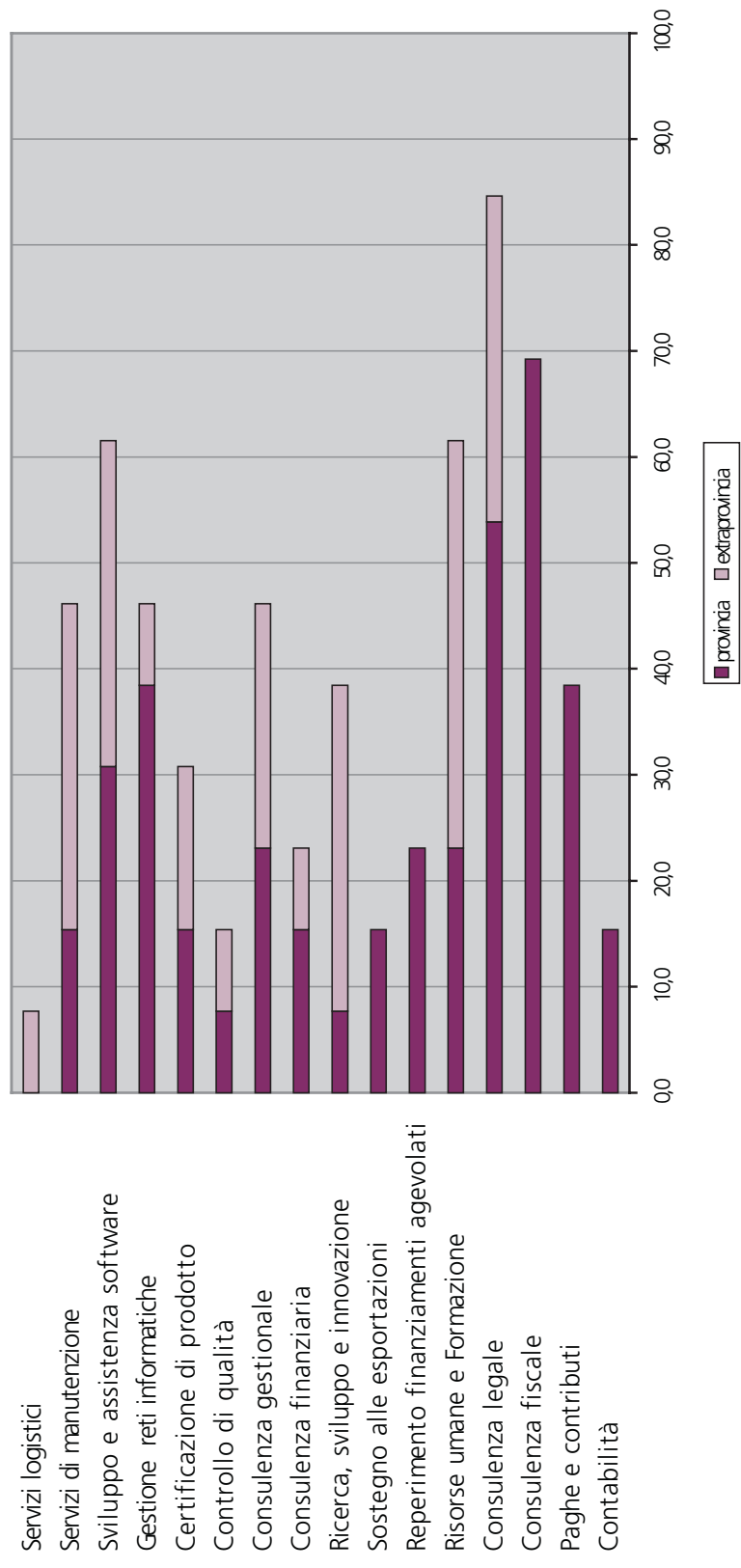
FUNZIONI	IMPRESE													%
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Ricerca e sviluppo	■		■	■		■	■	■		■			■	61
Reperimento di finanziamenti agevolati	■		■	■	■					■	■			46
Marketing e ricerche di mercato	■	■	■	■	■		■	■	■	■	■			76
Sostegno alle esportazioni		■		■			■							23
Controllo qualità, certificazione di prodotto	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100
Ambiente e sicurezza sul lavoro	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100
Contabilità e gestione fiscale	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			■	84
Amministrazione del personale	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100
Gestione risorse umane e formazione	■	■	■	■		■	■	■		■			■	69
Informatica ed elaborazione dati	■	■	■	■	■	■	■	■			■		■	76
Manutenzione	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100
Logistica	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100

Le funzioni per le quali si rileva una minore presenza interna sono quelle relative al marketing, alla commercializzazione soprattutto verso l'estero, al reperimento di fonti finanziarie, a ricerca e sviluppo, alla gestione delle risorse umane che sono comunque presenti in oltre il 50% delle imprese con l'eccezione del supporto all'export previsto in forma autonoma solo dal 23 per cento delle imprese.

Con riferimento all'utilizzo di servizi esterni, come già rilevato, tutte le imprese meno una ricorrono al mercato per far fronte al fabbisogno qualitativo di servizi.

Il servizio per il quale vi è una maggiore propensione a rivolgersi all'esterno (l'85 per cento delle imprese) è la consulenza legale probabilmente per l'elevato contenuto specialistico-professionale lontano dalle competenze tradizionali dell'imprenditore e del personale normalmente impiegato dalle aziende manifatturiere (vedi fig. 1). Quattro delle imprese intervistate si rivolge per i servizi legali anche ad imprese fuori della provincia.

Fig. 1 - Imprese che acquistano servizi per tipologia e mercato di riferimento. Settore manifatturiero



Il servizio per il quale è minore il ricorso all'esterno è la contabilità funzione che, considerate le dimensioni delle imprese del campione, viene svolta in modo soddisfacente all'interno.

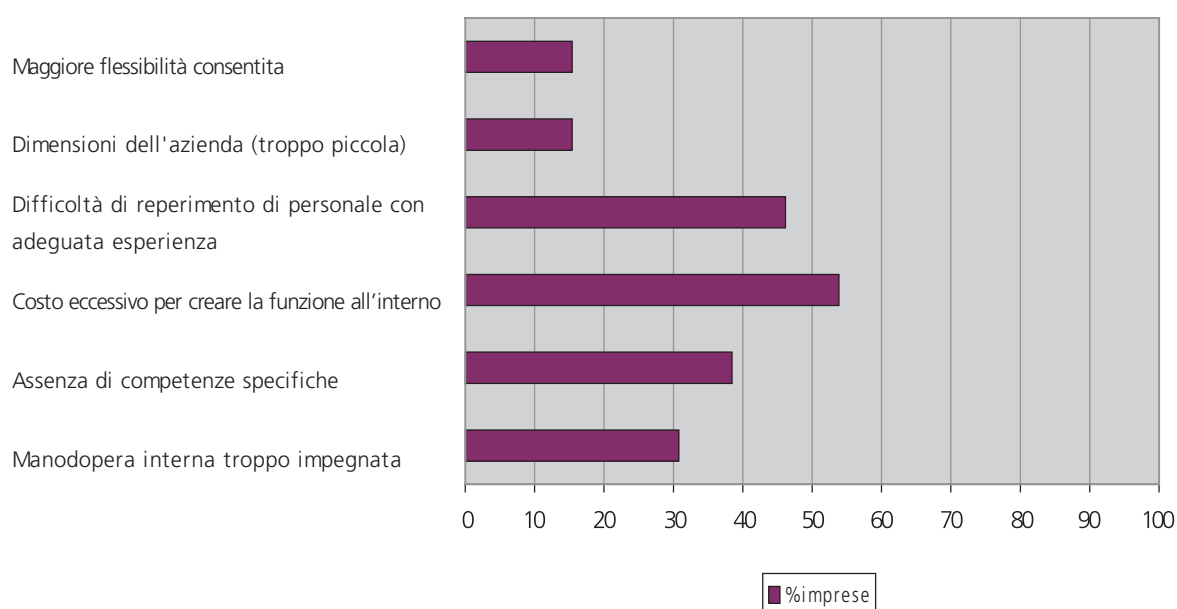
Altre tipologie di servizi cui fa ricorso oltre il 60% delle imprese sono la consulenza fiscale, la gestione delle risorse umane e lo sviluppo assistenza software. Per la consulenza fiscale le imprese si rivolgono esclusivamente a studi professionali della provincia che godono di una posizione competitiva anche a causa del bilinguismo. Per i servizi relativi alla gestione delle risorse umane (reperimento, selezione, formazione, ecc) è prevalente invece il ricorso al mercato extraprovinciale.

Per i servizi di assistenza per l'applicazione e lo sviluppo del software si rileva un sostanziale equilibrio tra mercato interno e mercato extraprovinciale.

Meno elevato ma egualmente significativo, riguardando circa il 40% delle imprese, è il ricorso all'esterno per i servizi di consulenza gestionale, gestione reti informatiche, manutenzione, paghe e contributi, ricerca & sviluppo ed innovazione. Per paghe e contributi e gestione reti informatiche le imprese ricorrono prevalentemente al mercato provinciale, per la consulenza gestionale ed i servizi di manutenzione si rileva un sostanziale equilibrio tra mercato locale e mercato esterno mentre per ricerca & sviluppo ed innovazione le imprese intervistate fanno ricorso quasi esclusivamente ad imprese di servizi esterne alla provincia. In effetti il ricorso a fornitori esterni alla provincia per questo gruppo di servizi appare squilibrato e denuncia l'assenza di una qualificata offerta locale.

Molto significative, nel quadro dell'indagine condotta, sono le risposte relative ai motivi per cui le imprese ricorrono al mercato esterno per i servizi (vedi fig. 2).

Fig. 2 - Motivi del ricorso a servizi esterni. Settore Manifatturiero



Per circa l'85 per cento delle imprese, infatti, la ragione è connessa a carenze di competenze ed esperienza del personale interno. Di queste il 50 per cento circa fa riferimento, oltre che all'assenza di competenze specifiche all'interno dell'impresa anche alla difficoltà di reperimento sul mercato del lavoro di personale con competenze ed esperienze adeguate.

Per contro circa il 60 per cento delle imprese segnala il costo elevato della scelta

di dotarsi all'interno dell'impresa di funzioni ad hoc e del relativo personale. I fornitori di servizi sono in prevalenza costituiti da studi professionali e consulenti aziendali, soprattutto, per quanto riguarda i servizi di consulenza manageriale, fiscale, legale e gestionale e le varie tipologie di servizi informatici. Un ruolo di un certo rilievo è svolto dall'associazione imprenditoriale e dalla provincia con riguardo alla formazione.

Minore è il ricorso, tra le imprese intervistate, alla Camera di Commercio, al Bic, all'università ed alle banche.

Con riguardo alla percezione degli intervistati circa la qualità e l'efficacia dei servizi acquistati si rileva una valutazione nel complesso positiva. Per alcune imprese l'utilizzo dei servizi ha contribuito a ridurre i costi ed aumentare la flessibilità. In termini più generali i servizi hanno favorito l'acquisizioni di competenze specializzate, know how e crescita professionale del personale interno.

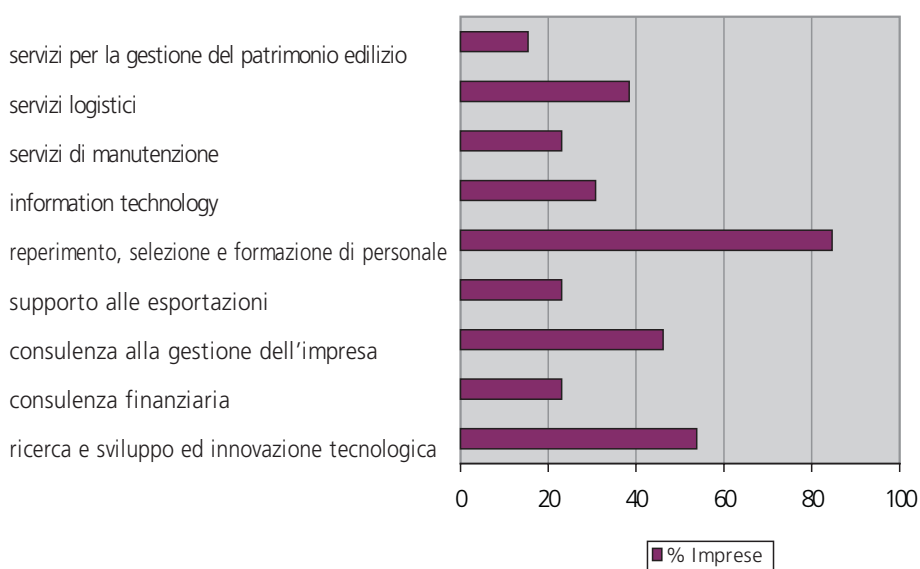
Nell'approfondimento degli aspetti positivi dell'impatto dell'utilizzo dei servizi di consulenza manageriale, fiscale e legale, la gestione delle risorse umane, i servizi informatici le imprese segnalano l'elevata professionalità, la personalizzazione del servizio, l'efficacia dei fornitori. Tra gli elementi critici l'accento è posto soprattutto sull'alto costo dei servizi consulenziali in genere, la distanza eccessiva dai fornitori per le imprese lontane da Bolzano, la scarsa professionalità per i servizi di sostegno all'export.

La seconda fase dell'indagine aveva anche l'obiettivo di verificare i risultati emersi dalla prima fase con riguardo alle tipologie di servizi di cui si sente maggiormente l'esigenza nella provincia ed alle figure professionali per le quali si ritiene vi sia più bisogno per migliorare l'offerta di servizi alle imprese.

Le imprese intervistate hanno sostanzialmente confermato le indicazioni raccolte dagli interlocutori privilegiati nella prima fase di indagine.

In particolare, con riguardo alle tipologie di servizi l'85 per cento delle imprese pone l'accento sui servizi di gestione delle risorse umane e la formazione (vedi fig. 3). Il 50 per cento circa segnala la carenza di servizi nel campo della Ricerca & sviluppo e innovazione e della consulenza alla gestione aziendale.

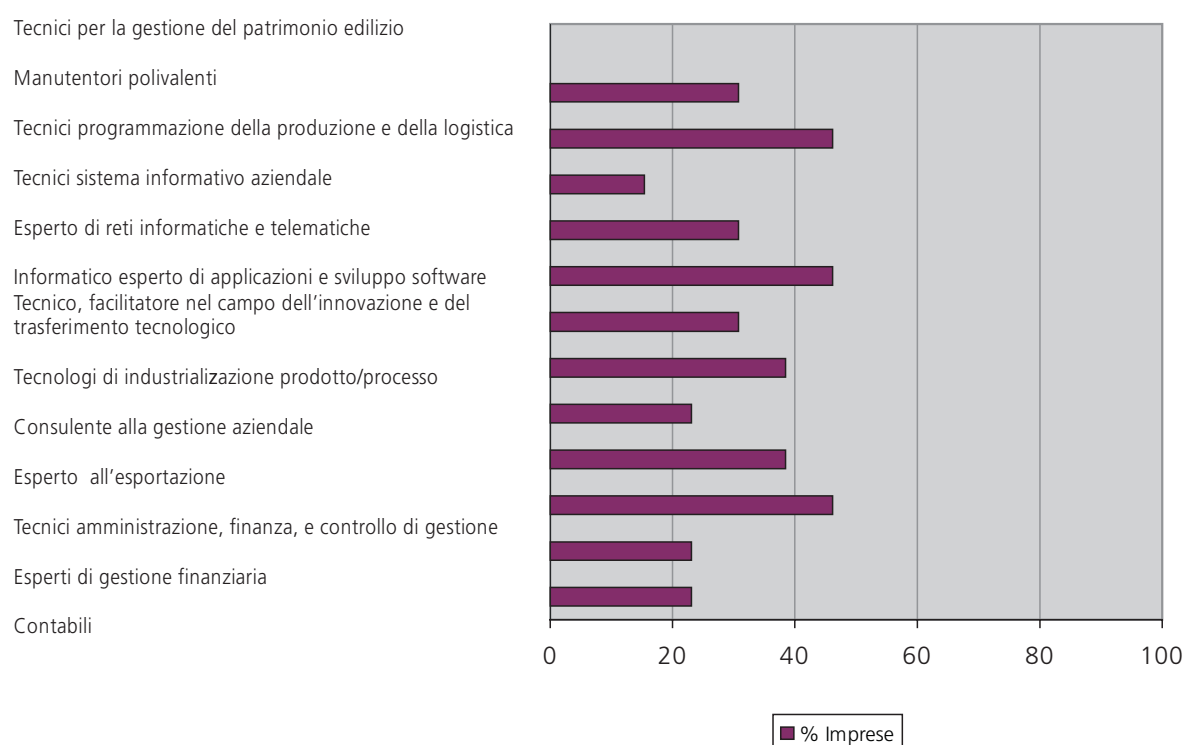
Fig. 3 - Tipologie di servizi di cui le imprese rilevano la necessità. Settore Manifatturiero



Circa il 40 per cento delle imprese rileva carenze nei servizi relativi alla logistica mentre il 30 per cento circa segnala carenze per l'information technology. Con riguardo alle figure professionali quelle per le quali il maggior numero di imprese (tra il 40 ed il 50 per cento) rileva carenze o difficoltà di reperimento sono (vedi fig. 4):

- tecnici di amministrazione, finanza e controllo di gestione;
- informatici esperti di applicazioni e sviluppo software;
- tecnici per la programmazione della produzione e della logistica.

Fig. 4 - Figure professionali di cui le imprese segnalano la necessità. Settore Manifatturiero



Il 40 per cento delle imprese rileva la carenza delle seguenti figure professionali:

- esperti per le esportazioni;
- tecnologi di industrializzazione prodotto/processo.

L'ultima sezione del questionario ha lo scopo di verificare la valutazione delle imprese circa l'offerta di servizi degli organismi associativi e degli enti pubblici o privati preposti e sollecitare indicazioni per il suo potenziamento in direzione delle esigenze espresse dalle imprese. Inoltre, considerato l'alto costo e l'impegno organizzativo connesso alla predisposizione di alcuni servizi che presuppongono una certa soglia di domanda, indicazioni sono state richieste con riguardo ai servizi che le imprese ritengono possano essere realizzati in comune nell'ambito delle aree industriali.

Con riguardo ai servizi che Associazioni Imprenditoriali, Camera di Commercio ed altri enti potrebbero offrire alle imprese le risposte sono alquanto articolate. Un terzo delle imprese giudica sufficiente la gamma di servizi attualmente offerti. Un terzo delle imprese ritiene che le Associazioni Imprenditoriali dovrebbero migliorare il ruolo di intermediazione con la pubblica amministrazione

anche mediante un'intensificata attività di lobbying e predisponendo una più adeguata consulenza sui temi connessi all'interpretazione e all'attuazione delle norme che regolano le attività produttive.

Due tematiche particolarmente sentite per le quali alcune imprese ritengono necessario un maggior impegno degli organismi associativi volto anche a promuovere iniziative comuni nell'ambito delle aree industriali, sono quelle del reperimento di personale a tutti i livelli e della predisposizione di alloggi per lavoratori immigrati che costituiscono una quota ormai rilevante della forza lavoro.

Tra i servizi sviluppabili in comune, inoltre, circa l'80 per cento delle imprese ritiene importante la predisposizione di servizi mensa, trasporti e asili nido nelle aree industriali.

La carenza generalizzata di personale, si riflette, naturalmente, nella considerazione delle competenze necessarie per potenziare le principali funzioni aziendali sia produttive che terziarie.

Le figure professionali su cui si concentrano le indicazioni delle imprese sono essenzialmente quelle dei tecnici e dei progettisti specializzati nelle tecnologie settoriali e in particolare:

- Tecnici ricerca sviluppo alimentare;
- Tecnici di laboratorio per l'alimentare ed il chimico;
- Tecnici dei materiali per il metalmeccanico ed il legno;
- Progettisti di prodotto/processo;
- Tecnici per la programmazione logistica;
- Tecnici amministrazione, finanza, controllo di gestione;
- Esperti marketing, ricerche di mercato, commercializzazione con particolare riguardo agli aspetti relazionali, alle competenze linguistiche ed alla conoscenza delle normative internazionali;
- Tecnici gestione sviluppo del personale.

Richiamando la tassonomia di Porter si rileva come le principali carenze in termini di servizi e di figure professionali ad essi correlate segnalate dalle imprese riguardino le attività primarie della gestione produttiva e commercializzazione dei prodotti. Tra i servizi di supporto si conferma l'importanza centrale che le imprese annettono alla gestione delle risorse umane mentre per le attività trasversali si confermano le carenze già rilevate per l'area amministrazione, finanza e controllo. Dalle indicazioni raccolte sembra emergere che ci si trovi di fronte a carenze sia di tipo quantitativo sia e, soprattutto, di tipo qualitativo. Una parte delle imprese ritiene che alcune di queste esigenze potrebbero essere affrontate in azienda in un'ottica di formazione continua. Altre, invece, ritengono che solo un innalzamento dei livelli di istruzione iniziale teorica e pratica possa rendere disponibile, sul mercato del lavoro locale, personale con caratteristiche adeguate.

Per approfondire e qualificare, dal lato dell'offerta, i risultati emersi dalla indagine di campo rivolta alle imprese manifatturiere, l'ultima fase dell'indagine ha coinvolto anche le imprese che offrono servizi alle imprese della provincia con l'obiettivo di analizzare le caratteristiche del loro mercato e raccogliere le loro valutazioni sulla situazione dell'offerta di servizi nella provincia e sul mercato del lavoro locale con particolare riguardo alle figure professionali necessarie ad ampliare e qualificare l'offerta di servizi.

Le imprese di servizi sono state selezionate in base alle informazioni raccolte nelle fasi precedenti e da un elenco di imprese e consulenti fornito dalla Camera di Commercio di Bolzano.

Sono state selezionate 10 imprese e realizzate 8 interviste presso le imprese che si sono dichiarate disponibili a collaborare con il progetto. Le imprese intervistate sono riportate qui di seguito nella tab. 7.

I risultati dell'indagine presso le imprese fornitrici di servizi

Tab. 7 - Imprese di Servizi alle imprese intervistate

Settori di attività addetti	Classe di addetti		Totale
	1 - 9	10 - 49	
Consulenza fiscale e legale	1	3	4
Organizzazione, risorse umane	2	1	3
Organizzazione produzione		1	1
Totale	3	5	8

	Settore	Addetti	Soci	Consulenti	Impiegati
Senoner & Rabanser	Cons.fiscale e legale	10	2	4	4
Rimbl & Hofer	Cons.fiscale e legale	8	2		6
Hager & partner	Cons.fiscale e legale	21	2	12	7
Gliera & partner	Cons.fiscale e legale	13	1	8	4
Adforma	Organizzazione, HRM	5	2	2	1
Lexington Consulting	Organizzazione, HRM	15	1	10	4
Harrasser & partner	Organizzazione, HRM	9	1	7	1
Matt & partner	Organiz. Produzione	15	2	12	1
Totale		96	13	55	28

Delle 8 imprese intervistate 4 sono studi professionali di commercialisti/avvocati che offrono consulenza fiscale e legale, tre sono imprese che offrono servizi di consulenza manageriale e di gestione delle risorse umane.

Sono imprese che per le caratteristiche strutturali del settore possono ritenersi di piccole e medie dimensioni: tre di esse sono comprese nella classe 1-9 addetti e 5 nella classe 10-49 addetti.

L'orientamento dell'offerta che prevale è verso il mercato interno della provincia come normalmente avviene per le imprese di servizi. Solo un'impresa è orientata al mercato nazionale (45 %) ed internazionale (45%).

Nel considerare, peraltro, le quote di attività sui mercati esteri mediamente valutabili intorno al 10 per cento va rilevata la vicinanza e l'omogeneità linguistica con Austria e Germania che facilita anche le imprese micro nello sbocco su questi mercati.

Tab. 8 - I mercati di sbocco delle imprese di servizi alle imprese

Mercati di sbocco	Imprese							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Provinciale	80%	5%	60%	95%	80%	70%	70%	60%
Regionale								
Nazionale	10%	45%	40%	5%	20%	20%	20%	20%
Interno	90%	50%	100%	100%	100%	90%	90%	80%
Europeo	10%	50%				10%	10%	20%
Internazionale								
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

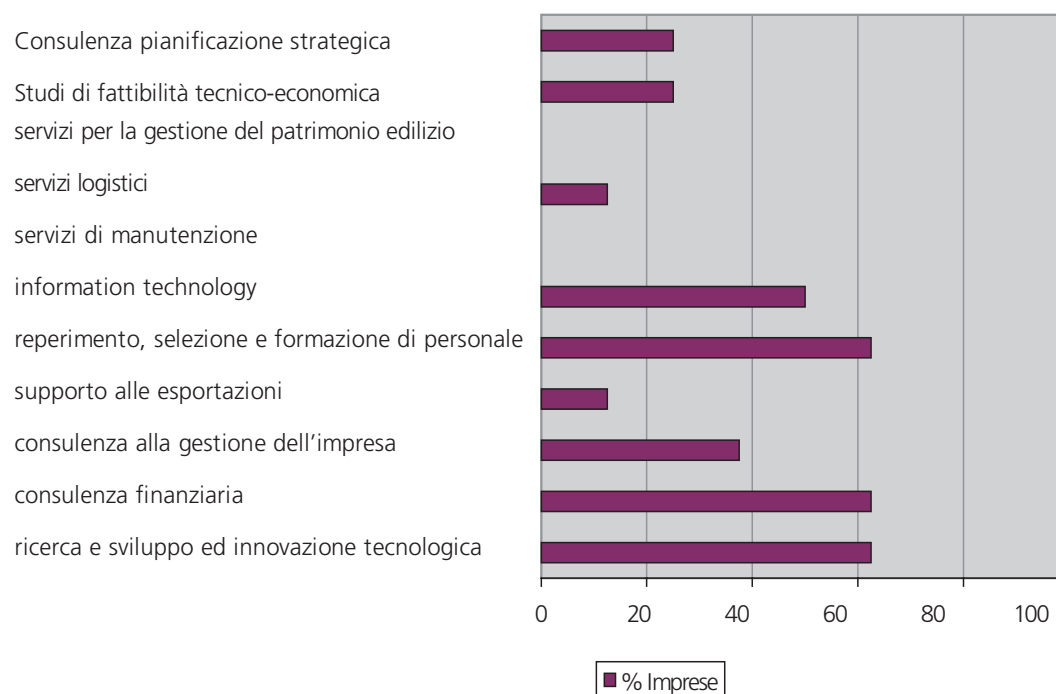
Dal punto di vista dimensionale la clientela delle imprese di servizi è essenzialmente concentrata nelle classi di addetti più numerose a partire da 20 addetti ed oltre. Vi sono alcune piccole imprese che si rivolgono alle imprese di servizio ed anche alcuni tentativi di realizzare prodotti più vicini alle esigenze ed alle caratteristiche delle piccole imprese. Come indicazione di tendenza le imprese di servizi rilevano una propensione crescente delle piccole imprese a rivolgersi al mercato anche per servizi più complessi rispetto a quelli considerati di base.

Tab 9 - Aspetti dell'offerta privilegiati dai clienti secondo le imprese di servizi

Servizi alle imprese	1	2	3	4	5	6	7	8
Convenienza economica								
Esigenza di specializzazione e qualità	x	x	x		x	x	x	x
Personalizzazione dell'intervento	x	x	x	x	x	x	x	x
Disponibilità alla collaborazione	x	x	x	x				
Assistenza nelle fasi successive alla consulenza	x	x	x		x	x		x
Fiducia e riservatezza	x	x	x				x	x

Secondo la valutazione delle imprese di servizi, in accordo con quanto indicato dalle imprese alberghiere, manifatturiere ed artigiane, le imprese utilizzatrici privilegiano in modo particolare la personalizzazione dell'intervento che deve il più possibile adattarsi alle caratteristiche strutturali del cliente. Molto importanti sono anche la qualità del servizio offerto e l'assistenza nella fase successiva all'intervento. Le imprese di servizi sono invece concordi nel ritenere che la convenienza economica non giochi un ruolo importante nella domanda di servizi in parziale contraddizione con le indicazioni delle imprese manifatturiere ed artigiane che rilevano tra gli elementi critici il costo dei servizi consulenziali. Con riguardo alle tipologie di servizi rilevate come carenti nella provincia di Bolzano nella seconda fase dell'indagine oltre il 60 per cento delle imprese di servizi indica tra i servizi di cui si sente maggiormente l'esigenza quelli in materia di Ricerca & sviluppo e innovazione, di consulenza finanziaria e di reperimento, selezione e formazione del personale. Circa il 50 per cento delle imprese segnala la carenza di servizi connessi allo sviluppo di applicazioni delle tecnologie di ICT. Le imprese di servizi rilevano anche carenze di servizi in materia di studi di fattibilità tecnico economica per i piani di sviluppo di impresa, di consulenza in materia di pianificazione strategica e per la gestione logistica e l'ottimizzazione dei processi produttivi (vedi fig.5).

**Fig. 5 - Tipologie di servizi di cui le imprese rilevano la necessità.
Settore Servizi alle Imprese**



La Ricerca & Sviluppo viene indicata dalle imprese di servizi come una delle sfide fondamentali per l'Alto Adige, pena la perdita di competitività. Ovviamente in Alto Adige non si farà ricerca tecnologica di base, ma è necessario sviluppare, a parere di queste imprese, una ricerca molto specifica rivolta allo sviluppo di prodotti. Alcune imprese medio-grandi come la Durst oppure la Loacker si sono attrezzate negli ultimi anni mettendo in piedi propri reparti di ricerca o laboratori sperimentali, sempre in relazione alle esigenze specifiche dell'impresa. In questa direzione, positiva è anche la valutazione delle imprese di servizi sul progetto CAN che incentivando lo sviluppo di sinergie tra le piccole imprese, soprattutto nel settore del legno, potrebbe favorire la nascita di nuove idee imprenditoriali ma, soprattutto lo studio della loro fattibilità e sostenibilità tecnico-economica. In molti casi le imprese sono in possesso di knowhow specifico, ma non sono in grado di metterlo in pratica in un progetto e di industrializzarlo nei relativi processi interni.

Le imprese riconoscono il ruolo del BIC nel facilitare il trasferimento di knowhow tecnologico come anche lo sportello tecnologico della Camera di Commercio ma ritengono che finora non si è stabilito un collegamento efficace con le esigenze delle imprese.

Il settore ICT è in fortissima espansione nel settore dei servizi alle imprese. Compito dei consulenti è risolvere i problemi dei clienti nella progettazione delle reti nell'acquisizione dei macchinari, nella ricerca di software più adatti all'impresa e nel rendere fruibili informazioni e banche dati.

Nel settore informatico, secondo alcune imprese, vi sono alcune carenze formative nel senso che l'offerta si colloca spesso a livello troppo basso nei corsi professionali e troppo elevato in ambito universitario, mentre le imprese segnalano esigenze di personale con competenze applicative.

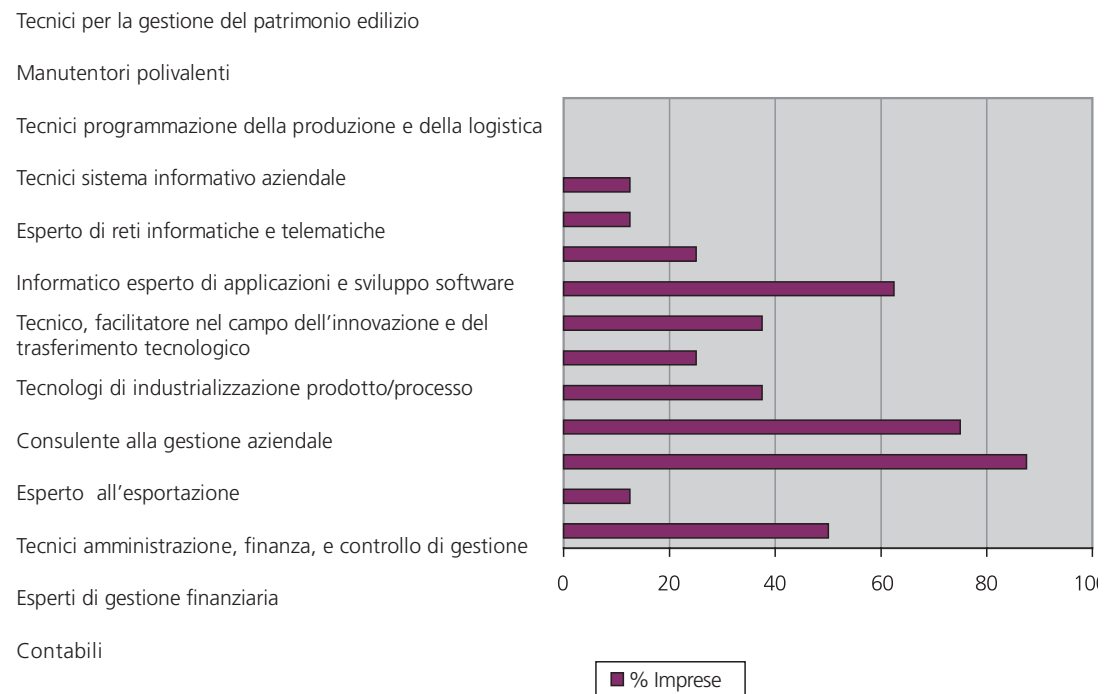
L'attuale corso universitario di informatica presso l'università di Bolzano rischia, dato l'elevato contenuto teorico della formazione, di mettere sul mercato

qualche centinaio di esperti informatici che, a dire delle imprese, potranno incontrare difficoltà a trovare un lavoro adeguato al loro livello professionale in Alto Adige.

Sembra emergere un sostanziale accordo tra le diverse tipologie di impresa intervistate sulle figure ritenute più importanti ai fini dello sviluppo dei servizi e al tempo stesso più carenti sul mercato del lavoro della provincia.

Con riguardo alle figure professionali ritenute più importanti per il potenziamento dell'offerta di servizi alle imprese, una percentuale molto elevata (quasi il 90%) di imprese indica i tecnici amministrazione, finanza e controllo di gestione, il 75% delle imprese di servizi intervistate indica gli esperti per le operazioni di esportazione. Oltre il 60 % delle imprese indica gli informatici esperti di applicazione e sviluppo software mentre il 50 % gli operatori contabili (vedi fig. 6).

**Fig. 6 - Figure professionali di cui le imprese segnalano la necessità.
Settore Servizi alle Imprese**



Con riferimento alle competenze chiave delle figure professionali individuate, l'indagine ha consentito di rilevare alcune carenze specifiche. Per i tecnici di amministrazione finanza e controllo di gestione si lamenta la mancanza di esperienza pratica per cui viene suggerito di prevedere nei corsi di formazione periodi di stage in azienda prolungati e strutturati.

Nell'introduzione pratica di sistemi di contabilità aziendali molte volte i professionisti già presenti in aziende fanno fatica ad implementarli. In particolare, per tali figure si indicano come competenze chiave, oltre alle competenze di base in materia di contabilità e contabilità industriale, le capacità relazionali, la conoscenza dei processi aziendali e la capacità di lavorare per obiettivi.

Per i Tecnologi di industrializzazione prodotto/processo non sempre è ritenuta sufficiente l'esperienza acquisita in azienda. Serve, secondo il parere degli intervistati, una buona base teorica a livello universitario del tipo di quella attualmente fornita nel corso universitario per l'industria dell'università di

Bolzano, al quale i giovani giungono con le solide basi della scuola superiore. Le lacune emergono, in particolare, quando emerge la necessità di un approccio sistematico e strutturato ai problemi matematici e tecnici per l'elaborazione di soluzioni più adeguate ai processi produttivi aziendali.

Per gli Esperti di reti informatiche e telematiche viene considerata necessaria una formazione specifica per la gestione di reti informatiche come esiste in altri paesi.

Per i Tecnici di sistemi informativi aziendali viene segnalata la necessità di potenziare le capacità di adattamento dei software. Molte volte bisogna adattare un software (p. es. SAP) alle esigenze specifiche dell'impresa oppure fare delle elaborazioni sulla base di dati che sono disponibili nei sistemi aziendali ma non facilmente utilizzabili.

I Tecnici per la programmazione della produzione e della logistica hanno bisogno, secondo gli intervistati, di una solida formazione sul funzionamento di MRPs (material requirement programs) e di sistemi di progettazione e di gestione della produzione.

Una sezione del questionario era dedicata ad approfondire le indicazioni sulle difficoltà di incontro tra domanda ed offerta di servizi alle imprese emersa nella prima fase dell'indagine presso i testimoni privilegiati.

Le imprese di servizi confermano in larga parte le indicazioni già raccolte circa la scarsa propensione delle piccole imprese verso la consulenza esterna ed individuano negli aspetti culturali ed organizzativi i principali fattori di ostacolo al ricorso da parte delle imprese minori ai servizi esterni. Le imprese intervistate rilevano come per i servizi contabilità e fisco il ricorso all'esterno non presenti difficoltà, anzi la piccola impresa, proprio per l'assenza di funzioni aziendali ad hoc, richiede un intervento consulenziale più ampio e completo. Viceversa nei campi che l'imprenditore ritiene di sua esclusiva pertinenza come la gestione aziendale e finanziaria, la commercializzazione e l'introduzione di nuove tecnologie vi è una forte resistenza a rivolgersi al mercato anche perché si ritiene che non vi siano strutture esterne in grado di risolvere tali problemi. Il 40% delle imprese intervistate ritiene che anche il costo dei servizi influisca negativamente sulla domanda delle piccole imprese.

Con riguardo alla tendenza delle imprese medio-grandi a rivolgersi ai mercati esterni alla provincia gli intervistati segnalano due fattori determinanti:

- l'effettiva carenza nell'offerta di alcuni servizi specializzati e di punti consulenziali d'eccellenza all'interno della provincia;
- una sorta di scetticismo diffuso sul fatto che vi possano essere in Alto Adige imprese di consulenza in grado di risolvere problemi che le imprese stesse non hanno saputo risolvere al proprio interno.

Un terzo elemento indicato da alcune imprese è la provenienza. La Genesi esterna alla provincia di molte grandi imprese si traduce in un tendenziale riferimento ai mercati della consulenza della casa madre.

Il 75% dell'impreses è favorevole ad un potenziamento dell'intervento pubblico diretto a predisporre servizi e/o indiretto incentivando l'acquisto di servizi da parte delle imprese. Gli interventi suggeriti riguardano in particolare la predisposizione di un albo dei consulenti e la previsione di procedure di rating o di controllo di qualità a garanzia della efficacia dei servizi. Altri ritengono importante l'agevolazione all'acquisto proseguendo gli interventi già previsti o aumentando i contributi ma suggeriscono di realizzare un'azione di informazione sui servizi offerti e sull'importanza della consulenza esterna.

Sembra emergere dalla considerazione congiunta delle indicazioni fornite dalle imprese produttive e di servizi che il nodo critico del mercato del lavoro altoatesino sia quello di superare il rapporto che si è instaurato tra domanda di

¹¹ Frey L., Croce G., Santini V., Mercati del lavoro e strategie formative in provincia di Bolzano, 2003.

lavoro relativamente a basso livello di istruzione e basso livello di istruzione della popolazione e della maggioranza della forza lavoro.

Ciò determina, da un lato, carenze di personale ad alta qualificazione sul mercato del lavoro provinciale, dall'altro, la presenza di qualifiche troppo elevate che stentano a trovare collocazione nelle imprese. Sembra, particolar modo, opportuno al riguardo il suggerimento avanzato nel rapporto sul mercato del lavoro dell'Alto Adige di progettare un canale analogo a quello dell'apprendistato per facilitare la transizione verso il lavoro dei giovani altoatesini che stanno per conseguire o hanno appena conseguito livelli di istruzione elevati a livello di diploma universitario di base e/o specialistico¹¹.

Tale canale dovrebbe offrire a questo segmento di forza lavoro giovanile una formazione complementare a quella del diploma o dell'università, mirata sulle esigenze di specifici comparti di attività, nel presupposto che un elevato livello di istruzione sia condizione necessaria ma non di per sé sufficiente per un inserimento attivo in posizioni lavorative preposte alla programmazione, alla gestione e al controllo dei processi innovativi. Dovrebbe anche servire alle imprese quale canale, opportunamente incentivato, di reclutamento e selezione del personale altamente qualificato ma ancora sprovvisto di una rilevante esperienza professionale.

In questo modo il principio di fondo del sistema duale potrebbe estendersi anche ai segmenti alti della nuova occupazione, accompagnando il progressivo innalzamento dei livelli di istruzione in provincia di Bolzano, e sollecitando il cambiamento delle strutture professionali delle imprese verso una più decisa acquisizione di risorse in grado di gestire processi innovativi.



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds



UNIONE EUROPEA
Fondo sociale europeo

Autonome Provinz
Bozen-Südtirol



Provincia Autonoma
di Bolzano - Alto Adige



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Dipartimento per le politiche del lavoro
e dell'occupazione e tutela dei lavoratori

Ufficio Centrale OFPL

Progetto FSE:
Implementazione del modello
per la rilevazione dei fabbisogni professionali e formativi

**INDAGINE SUI FABBISOGNI PROFESSIONALI
PER I SERVIZI ALLE IMPRESE
DEL SETTORE INDUSTRIALE
NELLA PROVINCIA DI BOLZANO**

***QUESTIONARIO PER LE IMPRESE INDUSTRIALI
DEL SETTORE MANIFATTURIERO E DELLE COSTRUZIONI***

Aprile 2003



Aspetti strutturali relativi all'impresa intervistata

1. Denominazione _____

2. Unità locale _____

3. Numero di addetti totale: _____ ; Impiegati _____ ;
Operai _____ ; Apprendisti _____

4. Comune _____

5. Settore di attività _____

6. Principali prodotti

7. Posizione dell'intervistato all'interno dell'impresa

- Titolare _____
- Altro (specificare) _____

8. Effettua lavorazioni conto terzi? SI NO

Se sì in quale percentuale sul totale del fatturato _____ %

Localizzazione dei principali committenti

- Provinciale %
- Regionale %
- Nazionale %
- Estero %

9. Produce direttamente per il mercato ? SI NO

Se sì in quale percentuale sul totale del fatturato _____ %

10. Quali sono i mercati di sbocco dei suoi prodotti ?

- Locale %
- Provinciale %
- Regionale %
- Nazionale %
- Europeo %
- Internazionale %

11. Può indicare se all'interno dell'impresa sono presenti in forma più o meno strutturata le seguenti funzioni:

- | | SI | NO |
|---|--------------------------|--------------------------|
| • Ricerca e sviluppo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Reperimento di finanziamenti agevolati | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Marketing e ricerche di mercato | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Sostegno alle esportazioni | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Controllo qualità, certificazione di prodotto | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Ambiente e sicurezza sul lavoro | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Contabilità e gestione fiscale | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Amministrazione del personale | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Gestione risorse umane e formazione | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Informatica ed elaborazione dati | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Manutenzione | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Logistica | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Altre funzioni presenti nella sua impresa _____ | | |

13. Quali ragioni l' hanno portata a fare ricorso ad imprese di servizi?

- | | SI | NO |
|--|--------------------------|--------------------------|
| • Manodopera interna troppo impegnata | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Assenza di competenze specifiche | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Costo eccessivo per creare la funzione all'interno | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Difficoltà di reperimento di personale con adeguata preparazione ed esperienza | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Altre ragioni | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

14. Come è venuto a conoscenza dell'esistenza e delle caratteristiche qualitative del servizio utilizzato?

15. Ritiene che l'utilizzo di tali servizi sia stato positivo per l'andamento della sua azienda?

- SI
- NO

15. bis: Descriva l'impatto che l'utilizzo di questi servizi ha avuto sulla sua azienda

16. Può indicare quelli che ritiene essere stati gli elementi positivi e quelli critici riscontrati nell'utilizzo di tali servizi?

Elementi	Contabilità	Paghe e contributi	Consulenza Fiscale e legale	Risorse umane e formazione	Reperimento finanziamenti agevolati	Sostegno alle esportazioni	R&S e Innovazione tecnologica	Consulenza finanziaria e gestionale	Controllo di qualità, certificazione di prodotto	Gestione reti informatiche, sviluppo software	Servizi di manutenzione e logistici	Altro Indicare
Principali elementi critici												
Alto Costo												
Scarsa professionalità												
Scarsa personalizzazione dei servizi												
Bassa qualità del servizio												
Distanza eccessiva												
Scarso flusso di informazioni												
Poca assistenza												
Altro (indicare)												

17. Se non ha mai fatto ricorso ad imprese di servizi può indicarci le principali ragioni?

- | | SI | NO |
|---|--------------------------|--------------------------|
| • Non ne ho mai rilevato la necessità | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Ritiene di poter risolvere tutte le esigenze in modo soddisfacente all'interno della sua impresa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Percepisce alcune esigenze ma non è in grado di individuare chi offre tali servizi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Individua l'offerta di servizi ma la ritiene inadeguata e/o troppo costosa per la sua azienda | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Ha preferito affrontare alcuni problemi attraverso la cooperazione con altre imprese e/o la partecipazione a consorzi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

17 bis Se ha preferito la cooperazione con altre imprese può indicarci i casi più significativi ed i principali risultati per la sua impresa?

18. Dalla prima fase dell'indagine è emerso che le tipologie di servizi di cui le imprese industriali sentono la necessità sono quelle relative a: (segna con una X i servizi di cui anche Lei ravvisa la necessità)

- | | |
|---|--------------------------|
| • ricerca e sviluppo ed innovazione tecnologica | <input type="checkbox"/> |
| • consulenza finanziaria | <input type="checkbox"/> |
| • consulenza alla gestione dell'impresa | <input type="checkbox"/> |
| • supporto alle esportazioni | <input type="checkbox"/> |
| • reclutamento, selezione e formazione di personale | <input type="checkbox"/> |
| • information technology | <input type="checkbox"/> |
| • servizi di manutenzione | <input type="checkbox"/> |
| • servizi logistici | <input type="checkbox"/> |
| • servizi per la gestione del patrimonio edilizio | <input type="checkbox"/> |

Aggiunga altre tipologie di servizi che eventualmente ritiene necessarie allo sviluppo delle imprese industriali:

19. Dalla prima fase dell'indagine è emerso che le figure professionali delle quali si ritiene vi sia più bisogno per il miglioramento delle qualità nell'offerta di servizi alle imprese in Provincia di Bolzano sono le seguenti :

(segna con una X le figure di cui anche lei ravvisa la necessità)

- Contabili
- Esperti di gestione finanziaria
- Controller
- Esperto per il supporto all'esportazione
- Consulente alla gestione aziendale
- Tecnologi di industrializzazione prodotto/processo
- Tecnico, facilitatore nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico
- Informatico esperto di applicazioni e sviluppo software
- Esperto di reti informatiche e telematiche
- Tecnici sistema informativo aziendale
- Tecnici programmazione della produzione e della logistica
- Manutentori polivalenti
- Tecnici per la gestione del patrimonio edilizio

Se lo desidera, può aggiungere altre figure professionali che ritiene necessarie al miglioramento dell'offerta di servizi alle imprese:

20. Alcune competenze professionali specialistiche potrebbero favorire lo sviluppo della sua impresa? In questo caso, indichi per ciascuna funzione aziendale quali competenze chiave sarebbe utile acquisire per la sua impresa

FUNZIONI AZIENDALI	COMPETENZE CHIAVE DA REPERIRE ALL'ESTERNO
RICERCA E SVILUPPO	
PROGETTAZIONE DEI PRODOTTI E DEGLI IMPIANTI	
AMMINISTRAZIONE	
PERSONALE	
COMMERCIALE	
PRODUZIONE	
MANUTENZIONE	
SALUTE E SICUREZZA	
QUALITA'	
LOGISTICA	

21. Quali ritiene debbano essere i servizi che organismi associativi (Associazione Industriali) o pubblici (Camera di Commercio, Bic) dovrebbero mettere a disposizione di tutte le imprese della provincia?

22. Ritiene utile per le imprese la disponibilità di servizi comuni nell'ambito delle aree industriali ?

SI
NO

Se sì, indichi quali servizi comuni dovrebbero essere resi disponibili nelle aree industriali:

23. Ritiene che alcune competenze chiave del personale che opera nelle principali funzioni presenti nella sua azienda potrebbero essere utilmente formate con il ricorso alla formazione continua?

SI
NO

23 bis. Se sì indichi per ciascuna funzione aziendale le competenze chiave del personale interno che dovrebbero essere sviluppate?

Funzioni		Le competenze chiave da formare
RICERCA E SVILUPPO	<input type="checkbox"/>	
PROGETTAZIONE	<input type="checkbox"/>	
AMMINISTRAZIONE	<input type="checkbox"/>	
PERSONALE	<input type="checkbox"/>	
COMMERCIALE	<input type="checkbox"/>	
PRODUZIONE	<input type="checkbox"/>	
MANUTENZIONE	<input type="checkbox"/>	
SALUTE E SICUREZZA	<input type="checkbox"/>	
QUALITA'	<input type="checkbox"/>	
LOGISTICA	<input type="checkbox"/>	



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds



UNIONE EUROPEA
Fondo sociale europeo

Autonome Provinz
Bozen-Südtirol



Provincia Autonoma
di Bolzano - Alto Adige



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Dipartimento per le politiche del lavoro
e dell'occupazione e tutela dei lavoratori

Ufficio Centrale OFPL

Progetto FSE:
Implementazione del modello
per la rilevazione dei fabbisogni professionali e formativi

**INDAGINE SUI FABBISOGNI PROFESSIONALI
PER I SERVIZI ALLE IMPRESE NEI SETTORI
MANIFATTURIERO ED ARTIGIANALE
DELLA PROVINCIA DI BOLZANO**

***QUESTIONARIO PER LE IMPRESE DEI SERVIZI ALLE
IMPRESE***

Aprile 2003



ASPETTI STRUTTURALI RELATIVI ALL'IMPRESA

1. Denominazione dell'impresa _____
2. Numero di addetti totale ____ ; Dirigenti ____ ; Quadri ____ ; Impiegati ____
3. Comune _____
4. Settori di attività _____
5. Principali servizi offerti alla clientela

6. Titolo di studio	n. addetti	Principali ruoli professionali svolti
Laureati		
Diplomati		

7. Posizione dell'intervistato all'interno dell'impresa

- Titolare
 Altro (specificare)

8. Mercati di sbocco

- Provinciale _____ %
- Nazionale _____ %
- Comunitario _____ %
- Internazionale _____ %

9. Tipologia della clientela

Settore di appartenenza	Dimensioni media delle imprese servite

10. Chi è il vostro interlocutore principale nell'impresa cliente?Il titolare SI NO

- Se non è il titolare, da quali funzioni aziendali proviene la domanda di consulenza?

11. Quali aspetti dell'offerta ritenete che il cliente privilegi?

	SI	NO
Convenienza economica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esigenza di specializzazione e qualità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalizzazione dell'intervento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disponibilità alla collaborazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Assistenza nelle fasi successive alla consulenza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fiducia e riservatezza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altri aspetti ritenuti rilevanti:		

12. Attraverso quali canali di comunicazione vi proponete ai clienti ?

13. Indicate le criticità che incontrate nel dialogo con le imprese clienti

14. Dalla prima fase dell'indagine è emerso che le tipologie di servizi alle imprese industriali più carenti in provincia di Bolzano sono:

- ricerca e sviluppo ed innovazione tecnologica
- consulenza finanziaria
- studi di fattibilità tecnico-economica dei programmi di sviluppo dell'impresa
- consulenza al miglioramento della gestione aziendale
- supporto alle esportazioni
- selezione, reperimento e formazione del personale
- information technology
- servizi di manutenzione
- servizi logistici
- servizi per la gestione del patrimonio edilizio

confermi con una X le indicazioni che condivide ed eventualmente aggiunga altre tipologie di servizi che ritiene necessarie per le imprese locali.

15. Dalla prima fase dell'indagine è emerso che le figure professionali delle quali si ritiene vi sia più bisogno per migliorare l'offerta di servizi alle imprese in provincia di Bolzano sono:

- Tecnici amministrazione, finanza, e controllo di gestione
- Operatore di contabilità
- Esperto export
- Consulente alla gestione aziendale
- Tecnologi di industrializzazione prodotto/processo
- Tecnico, facilitatore nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico
- Informatico esperto di applicazioni e sviluppo software
- Esperto di reti informatiche e telematiche
- Tecnici sistema informativo aziendale
- Tecnici programmazione della produzione e della logistica
- Manutentori polivalenti

confermi con una X le indicazioni che condivide ed eventualmente aggiunga altre figure professionali che ritiene necessarie per l'offerta di servizi alle imprese locali.

16. Può indicarci per ciascuna figura di cui ha indicato il fabbisogno quali competenze chiave sono particolarmente ricercate sul mercato locale?

FIGURA PROFESSIONALE	COMPETENZE CHIAVE
Tecnici amministrazione, finanza, e controllo di gestione	
Operatore di contabilità	
Esperto export	
Consulente alla gestione aziendale	
Tecnologi di industrializzazione prodotto/processo	
Tecnico, facilitatore nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	
Informatico esperto di applicazioni e sviluppo software	
Esperto di reti informatiche e telematiche	
Tecnici sistema informativo aziendale	
Tecnici programmazione della produzione e della logistica	
Manutentori polivalenti	

17. Quali ritiene che siano le principali difficoltà all'utilizzo di servizi esterni per le piccole imprese ?

18. Quali ritiene siano i motivi per cui le aziende più importanti si rivolgono all'esterno della provincia per l'acquisizione di servizi ?

19. Quali sono le tendenze più recenti della domanda di servizi, da parte delle imprese locali?

20. Un intervento pubblico mirato potrebbe in qualche modo favorire l'utilizzo di vostri servizi da parte delle imprese della provincia ?

SI NO

21. In cosa dovrebbe eventualmente consistere questo intervento?
(finanziamento alle imprese per acquisto, servizi, etc)

22. Avete in programma significative innovazioni e/o modifiche nella gamma dei servizi offerti dalla vostra impresa ?

23. Se sì, di quali figure professionali specialistiche avreste bisogno per sostenere questi sviluppi ?
