

Osservatorio Socio Economico

Circondario Empolese Valdelsa

RAPPORTO CONGIUNTURALE

REPORT
SERVIZI ALLE IMPRESE
ANNO 2010



Con la collaborazione di

Ricerca effettuata con il contributo della Camera di Commercio di Firenze

Collaborazione Scientifica Roberto Aiazzi, consulente ASEV

Conduzione del Focus Group a cura di Stefano Bettini

INDICE

PREMESSA GENERALE Pag. 5

PARTE PRIMA:
Il Focus Group 2011: esiti principali Pag. 7

APPENDICE:
Il Focus Group 2010: esiti principali Pag. 15

APPENDICE STATISTICA Pag. 59





L'economia dei Servizi nel Circondario di Empoli

Le PMI fra congiuntura e struttura

Premessa generale

Una consuetudine dura a morire parla delle economie contemporanee come economie dei servizi e delle società attuali come società post-industriali. Quest'affermazione si basa su banali evidenze empiriche: basta scorrere i fascicoli Istat dei Censimenti delle Attività Economiche fra il 1951 ed il 2001 per rilevare il sorpasso – in termini di imprese, unità locali e addetti – del settore terziario rispetto a quello secondario, struttura portante del quale sono le Attività Manifatturiere.

Una visione meno superficiale, tuttavia, cerca di ricostruire i molti nessi che legano la sfera della produzione dei beni a quella dei servizi; intreccio complesso e variegato, ma intreccio che rende anacronistiche e fuorvianti le rigide contrapposizioni fra “mondo dell'industria” e “mondo del terziario”. Questa ricostruzione dei nessi prende nelle tavole statistiche la definizione di “servizi alle imprese”. Ed è questa partizione del variegatissimo campo dei Servizi che costituisce l'oggetto specifico e privilegiato di questo Report.

In particolare, delle molte attività di servizio alle imprese, abbiamo scelto il raggruppamento di quelle che operano nel campo dell'informatica e della comunicazione. Questa scelta deriva dalla convinzione che era più utile soffermarsi sui servizi all'interno dei quali vengono incorporate dosi rilevanti d'innovazione piuttosto che concentrare l'attenzione sui servizi “tradizionali” come possono essere i servizi amministrativi, contabili, tributari.

Struttura del Report

Il Report consta di due parti: 1) una sintesi commentata del Focus Group presso la sede della CNA di Empoli e concentrata sul tempo breve (il 2010 e le previsioni per il 2011); 2) una ricca Appendice, nella quale viene riportato il testo del Focus Group precedente ed alcuni cenni di demografia aziendale sia per il periodo 1° trim. 2000-2° trim. 2009 sia per quello successivo ovvero 3° trim. 2009-3° trim. 2010.





SERVIZI ALLE IMPRESE
Il Focus Group 2011: esiti principali

METODOLOGIA DEL *FOCUS GROUP*

Scopo del *focus group* è quello di approfondire e discutere criticamente alcune questioni strategiche (ai fini del buon esito dell'indagine) attraverso le dinamiche tipiche di una discussione di gruppo. Per questo motivo il *focus group* comporta una sua irriducibile diversità e specificità rispetto a quelli che sono i caratteri fondamentali riscontrabili nelle consuete interviste, scandite dalla dialettica fra chi pone le domande e chi fornisce le risposte. Proprio perché viene meno l'usuale relazione fra intervistatore e intervistato, il *focus group* come tecnica di rilevazione ha sia pregi che limiti. Su queste caratteristiche del *focus group* esiste un'ampia letteratura scientifica ed operativa, alla quale rimandiamo. Interessa, però, in questa sede sottolineare alcuni aspetti metodologici rilevanti così da consentire un corretto approccio alla lettura della trascrizione del *focus group* in questione ed esplicitare i motivi che ci hanno spinto ad impiegare questa tecnica nelle peculiari modalità a cui abbiamo fatto ricorso.

Il punto essenziale consisteva nel mettere in evidenza prospettive, opinioni ed eventuali idiosincrasie di un gruppo in qualche modo significativo di imprenditori appartenenti all'ampia area delle PMI, da molti anni impegnati nel campo dei "servizi alle imprese" e, pertanto, ormai ben calati nelle dinamiche e nei problemi del settore. Questo gruppo di cinque partecipanti al *focus group*, affiancati come detto da un funzionario CNA, buon conoscitore dei temi trattati, non è stato scelto in quanto rappresentativo di una "media", ma piuttosto riconoscendo a priori agli imprenditori invitati una peculiare capacità di partecipazione nell'ambito di una discussione sugli argomenti in gioco. In altre parole, i cinque partecipanti invitati al *Focus Group* rimandano ad un cosiddetto campionamento a "scelta ragionata" piuttosto che ad un campionamento probabilistico e, sebbene possano da un punto di vista strettamente tecnico essere non del tutto rappresentativi dell'intera ed assai variegata area economica oggetto di analisi, sono stati scelti per garantire un dibattito quanto più stimolante possibile rispetto alle questioni poste.

In estrema sintesi, possiamo affermare che i cinque partecipanti al *focus group* da una parte rappresentano aziende diverse per dimensione, ambiti di attività e capacità di cooperazione, dall'altra sono stati scelti con coscienza di causa in quanto imprenditori o protagonisti della vita economica locale risaputamente aperti al dibattito e anche all'analisi critica delle questioni poste.

Mettere a confronto testimonianze legate ad esperienze diverse, ma accomunate da argomenti e problematiche simili viene di solito riconosciuto come il principale vantaggio di un *focus group* rispetto a forme più tradizionali di indagine come le interviste individuali (per quanto qualitative o poco strutturate queste ultime possano essere) ed è logicamente questo vantaggio che abbiamo ricercato anche in questo caso. Naturalmente, gli interlocutori sono stati lasciati liberi di interagire, limitando al minimo gli interventi del moderatore.

Per sua propria natura un *focus group* elude domande chiuse, ma è aperto ad una dinamica complessa di interazione fra i partecipanti, i quali devono sentirsi liberi di esprimere le loro opinioni. Al moderatore (ruolo che in quest'occasione è stato svolto dal dott. Stefano Bettini) afferisce pertanto un compito di particolare responsabilità, visto che spetta a lui/lei invitare i partecipanti ad attenersi alle questioni di fondo, poste dalle domande, senza uscire troppo dal seminato. Il moderatore deve essere sempre presente e vigile, ma al tempo stesso deve evitare di interferire con la discussione in corso o di influenzare, incoraggiare o scoraggiare in qualche modo le opinioni espresse nel dibattito. I suoi interventi sono, pertanto, limitati a far sì che il *focus group* possa procedere senza ostacoli, impedendo divagazioni eccessive al di fuori dei temi in discussione e, qualora dovesse essercene bisogno, evitare forme di prevaricazione da parte dei partecipanti più intraprendenti o loquaci nei confronti di quelli più timidi o, comunque, restii a prendere la parola. In altri termini, gli interventi del moderatore, al di là del compito essenziale di porre le domande, consistono esclusivamente nel richiamare "all'ordine" chi va troppo fuori tema e nell'arginare l'eventualità di un eccessivo ascendente di qualcuno dei partecipanti. Evidentemente, è difficile fornire una definizione rigorosa dei limiti di "impersonalità", entro i quali il moderatore deve operare (altro tema sul quale esiste una poderosa letteratura); nel nostro caso, ci siamo limitati a quella che potremmo definire una ragionevole imparzialità da parte del moderatore e ad affiancare a quest'ultimo una collaboratrice (la dottoressa Alba Di Marino, funzionario della CNA di Empoli), pronta a seguire le dinamiche del gruppo e l'andamento del *focus group*, pur senza intervenire nell'ambito della discussione in corso.



Questi appunti critici sul ruolo del moderatore (che riguardano problematiche presenti in generale in ogni *focus group*) consentono di introdurre anche un altro punto, che può essere visto come limite metodologico e che, pur essendo peculiare al *focus group* in questione, era purtroppo inevitabile. Sarebbe buona regola di un *focus group*, infatti, che i partecipanti fossero fra loro estranei, persone che non si conoscano affatto, ma questa semplice prerogativa è pressoché impossibile, quando si fa riferimento ad un universo tutto sommato limitato come quello dei piccoli imprenditori operanti in un ambito geografico abbastanza delimitato (il Circondario di Empoli).

FOCUS GROUP

Al Focus Group hanno partecipato 5 aziende - ubicate come sede sociale nel Circondario di Empoli -, che operano nel campo della comunicazione e dell'informatica.

Ha condotto il Focus Group il dott. Stefano Betti. Ha partecipato il prof. Roberto Aiazzi, che ha coordinato il lavoro dell'Osservatorio socio-economico del Circondario per l'anno 2010.

Alle aziende sono state proposte due tracce: 1) un giudizio d'insieme sull'andamento congiunturale ovvero il giudizio sul confronto 2010-2009; 2) un'attenzione focalizzata sui problemi strutturali, facendo riferimento in particolare alle tipologie di mercato, al tema della formazione professionale ed ai rapporti con le Pubbliche Amministrazioni.

MM) rappresento l'agenzia pubblicitaria Negligè, che si occupa principalmente di web; finora abbiamo avuto un raggio d'azione locale e regionale, mentre ora ci stiamo avvicinando a realtà che possono portarci fuori regione. La nostra scelta interna è stata quella di operare più con aziende che con negozi. Siamo quattro-cinque addetti più alcune collaborazioni esterne, fatte di figure quali free lance e quant'altro. Il confronto fra 2009 e 2010 ha visto un cambiamento degno di nota: il 2009 è stato un anno triste; il 2010 ha, invece, rappresentato una svolta sia in termini numerici che qualitativi, grazie all'arrivo di alcune aziende che ci hanno chiesto più di un servizio.

La prospettiva per il 2011 appare favorevole, perché riscontro un interesse maggiore e più marcato per la nostra attività in un momento in cui si sta ancora di più alzando il livello qualitativo. Abbiamo puntato molto a fare rete e ad avviare collaborazioni con strutture che gravitano attorno a settori molto specifici del mondo della comunicazione. E devo dire che si tratta di collaborazioni molto importanti.

AC) Noi siamo un'agenzia che opera da tempo [dal 1998] nel campo della comunicazione, lavorando per diverse di tipologie di aziende, aziende nazionali ed estere. Siamo una realtà imprenditoriale che si trova solo casualmente su questo territorio. Non so perché si lavori così intensamente con aziende che stanno fuori da questo territorio. Nel 2010 siamo stati 42-43 addetti (in questo settore di lavoro c'è un inevitabile e marcato via vai; del resto è difficile trovare le persone giuste ed è facile perderle) ed abbiamo una gamma molto ampia di attività, dall'advertising classico alle strategie di comunicazione ed al social media marketing. Cerchiamo di differenziare i servizi nell'ambito di un approccio più concorrenziale. Abbiamo un ufficio a Milano. La nostra condizione presente è di assoluta soddisfazione, non tanto per il business di per sé che nel 2010 è risultato comunque in crescita quanto per l'ampliamento del campo di azione che ci ha portato ad aprire una sede anche in Messico.

In un mercato in crescita come quello dell'America centrale e meridionale ci sono aree geografiche che sono molto poco frequentate dalle agenzie italiane, anche da quelle che si sono internazionalizzate. E le poche che ci hanno provato si sono indirizzate più spesso verso il Brasile che il Messico. Ma io non avrei pregiudiziali anche verso altri stati del Sud America.

MB) rappresento la B&a che è una società di comunicazione, e anche noi siamo insediati qua perché sia io che il mio socio abitiamo in questo territorio e preferiamo andare a Milano il martedì, il mercoledì od il giovedì, piuttosto che abitare a Milano e tornare a casa il venerdì sera. La realtà è che il nostro mercato è poca cosa qui in Toscana e sicuramente non in questo comprensorio. L'80% del nostro mercato è comunque in Italia; poi abbiamo alcuni clienti a livello internazionale, soprattutto in Europa



ed anche un po' negli USA. I nostri clienti italiani sono per la maggior parte a Milano, in Veneto, a Roma, ma non in Toscana. I nostri clienti, alcune importanti realtà industriali acquisite negli ultimi anni, sono prevalentemente in Lombardia; le aziende ubicate qui in Toscana rappresentano, come detto, una componente ancora molto marginale.

Abbiamo un ufficio a Milano. Siamo 22 persone nella B&a; poi, c'è una società collegata, che ha altre 10 persone e che si occupa di attività più commerciali (come l'e.commerce). La B&a fa un lavoro variegato di servizi: consulenze, marketing, advertising, contenuti per il web e per la stampa A noi dispiace essere scollegati dal territorio locale, ma in realtà non abbiamo trovato terreno fertile; del resto non abbiamo attività commerciali e lavoriamo essenzialmente per chi ci chiama e, nei fatti, ci chiamano da fuori. Paradossalmente anche realtà aziendali che abbiamo qui vicino ci hanno conosciuto a Milano. Ad esempio, visto che siamo piuttosto specializzati nell'ambiente della moda e degli accessori nel settore lusso, stiamo lavorando da due anni per Allegri semplicemente perché Allegri ha venduto l'azienda ed il fondo d'investimento che l'ha comprata a Milano ha ricercato un contatto con noi non direttamente ma attraverso un'altra società.

AC) Beh noi non lavoriamo con Allegri, sebbene abbiamo un 20% dell'azienda in proprietà da parte della famiglia Allegri e credo sia un assoluto paradosso. I legami sul territorio non sono alimentati né dalle competenze, né da relazioni strutturate.

MB) Io facevo un esempio, ma era solo per dire che i rapporti con il territorio per noi sono sempre stati molto difficili. A livello nazionale ed internazionale, a livello generale, c'è un mercato molto fluido che cambia secondo le varie situazioni.

AC) Le aziende qui presenti fanno più o meno lo stesso mestiere, cose simili sempre nell'ambito della comunicazione ... Io mi farei la domanda: "che tipo di attività c'è su questo comprensorio?".

Considerando anche altre aziende non presenti, sono tutte aziende che non hanno la minima relazione l'una con l'altra. Se ci fosse semplicemente da pensare in termini di economia di scala, non dico di presenza o di visibilità, ma semplicemente per economizzare i costi, che senso ha una situazione di questo tipo? Il punto è che noi siamo aziende nel senso pieno del termine, gli altri sono sopravvissuti. Che cosa si è costruito? Una serie di strutture atomistiche che non contano niente e non fanno massa critica da nessuna parte. Vedi qui: ci sono quattro strutture che fanno la stessa cosa (ognuno paga il suo affitto, infrastrutture diverse, presenza territoriale, ipotetica concorrenza sugli stessi clienti ...), che però hanno una certa presenza, una certa esperienza e una certa competenza. Nel mio caso e nel suo [di MB] ipoteticamente ci sarebbe addirittura uno scontro fra le competenze e le relazioni.

MB) In realtà, non siamo così aggressivi e non ci diamo fastidio, però ... ma c'è anche una situazione politica che è assurda, nel senso che non veniamo considerati. Non c'è neppure il pensiero politico-amministrativo giusto, quello di far crescere le potenzialità esistenti... si pensa di fare il museo del vetro per onorare un dinosauro, per fare un tributo ad un morto.

AC) Si curano le attività che non esistono più e che sono in mano ai cinesi, ma il problema è molto esteso.

MB) La realtà è che qui, nel Circondario, ci sono attività ormai morte e noi che facciamo? Un museo anche per le confezioni? In realtà noi stiamo cercando con grande fatica di preparare un personale che non esiste in questa area. Un'altra cosa.... A parte il fatto che ci abitiamo e non abbiamo voglia di andare a Milano, anche se abbiamo bisogno di un ufficio a Milano....a noi piacerebbe lavorare in provincia, perché il personale che riusciamo a costruire, quei pochi che riusciamo a formare, poi resta in qualche modo vicino, legato all'azienda, mentre a Milano ormai è un disastro con una situazione di tourbillon, di gente che va e viene continuamente e che rende difficile costruire qualcosa. Quindi ci sarebbe anche una possibilità di crescita. La provincia ha dei valori positivi da esprimere, ma come siamo aiutati? Chi ci permette ... è tutto a nostro carico: la preparazione del personale, la scelta del personale...siamo visti



come delinquenti, se prendiamo un ragazzo e gli facciamo un contratto di formazione ... noi siamo fra i pochi che prepariamo il personale e che crediamo ad un futuro. Gli altri stanno morendo. Muoiono tutti! Per questo cito il museo del vetro, non perché non sia bello: è una bellissima opera, ma è fare un museo ad un morto, è rivolto ad un'economia che è finita.

AZ) La Yooplus è nata nel 2006 a Torino, spin off di una grossa azienda di informatica "tradizionale", i cui soci si conoscevano da tempo. Come obiettivo ci ponemmo quello di tornare a casa, a Montespertoli, dove abitiamo. Così ci siamo ripresi tutte le quote, ecc... Adesso siamo un gruppo di tre aziende e ci siamo messi in testa nel 2007 di fare una piattaforma che sta su Internet con un modello di business completamente diverso da quello che usavamo prima e che era molto tradizionale (nel senso: software su commessa, assistenza per il web...). Abbiamo utilizzato anche servizi qualificati della Regione Toscana, usufruendo di bandi e così via...Poi, nel 2009, in mezzo alla crisi, abbiamo comprato un'azienda di Milano che si chiama Diamond, che faceva comunicazione e marketing web nel senso di gestione di community con grossi editori; quindi nel biennio 2009/2010 è stata durissima...c'era da contaminarsi a vicenda, ma l'esperienza ci ha dato grandi soddisfazioni perché abbiamo avuto clienti grossi come Lavazza od abbiamo preparato un progetto per la FIAT. Così abbiamo aperto un ufficio a Milano, perché siamo andati dove erano i clienti. Un ufficio che c'è ancora e da lì seguiamo dei clienti della zona, come Bonduelle o come l'editore di Vogue e Glamour. A Montespertoli ci sono sempre, produzione, assistenza e cose di questo genere. Attualmente siamo 16/18 addetti, dislocati su tutto il territorio, di cui 5 sono a Montespertoli.

Nell'ottobre 2010 a Roma abbiamo progettato un'altra piattaforma che è l'evoluzione di quella che avevamo prima, ma che segue però un modello di business un po' differente in sintonia con un modello particolare per la pubblica amministrazione che sta partendo.

RA) Ma Firenze non è un mercato per le vostre aziende?

AC) Firenze fa parte della famosa Fondazione ... Per loro, sì, è mercato.....

MB) Firenze è un mercato molto controllato, molto chiuso, molto politicamente gestito. Ci lavoro malvolentieri.

AC) A me fanno anche un po' ridere, lo dico sinceramente. La situazione ...

AZ) ...ci sono tante anomalie in Toscana su questo settore. Ci sono le aziende della Camera di Commercio che fanno concorrenza alle aziende dell'ICT della comunicazione ... ci sono tante anomalie proprie perché è un ambiente ben politicizzato.

MB) Mi è successo due volte di avere una richiesta dalla Regione Toscana per progetti interessanti; dopo un primo approccio che è servito per capire, appena hanno visto quale poteva essere il business dell'operazione, hanno costruito una società di capitale misto loro ... creando una situazione che serve solo a giustificare uno stipendio per un presidente, un vicepresidente, un amministratore delegato, tre segretarie ...

FB) incredibile che certe cose accadano in Toscana, c'è un concetto monopolistico ...

AC) In molte gare la decisione è politica e spesso vige una regola per cui contano più le relazioni che le competenze. Noi per questo non facciamo gare con la pubblica amministrazione. A volte ci sono persone in gamba che vincono le gare, ad esempio quelli che vinsero la gara indetta da Toscana Promozione per un importo da 80.000 euro. Quella gara da 80.000 euro è scalata a milioni di euro che sono andati a finire a chi? Non si sa ... Però la presentazione di "Voglio vivere così", campagna promozionale della Regione Toscana, è stata fatta a Berlino da un'agenzia di Treviso che si chiama H-Art. Vorrei capire qual è il meccanismo per cui si presenta una campagna che doveva essere puramente legata



alla promozione turistica per un mandato estremamente ristretto e che poi è diventata la campagna istituzionale della Regione Toscana che ha avuto investimenti per circa 30 milioni di euro, presentata a Berlino da uno che lavora per un'agenzia di Treviso. Come ha fatto ad arrivarci? La stessa agenzia che dopo ha vinto la gara per la gestione dei Social Media sempre intorno alla promozione turistica e tutto il resto ed hanno fatto un ufficio che gestisce le attività di Social Media comprese quelle per le attività di conferenze a Montespertoli sul turismo, sul vino ecc... . Attenzione! Io sono dalla parte dell'Agenzia, dico semplicemente che c'è un meccanismo che è malato. La politica ...non possono chiedere a noi che si sopravvive attaccati con i denti ... noi siamo l'economia di mercato, il resto è monopolio, è qualcos'altro. Noi siamo il paese reale, quell'altro è un paese che segue delle regole che sono particolari, ritagliate su determinati interessi.....

FB) La mia azienda si occupa di servizi Internet, ma lavora più che altro con le piccole imprese. Il rapporto con il territorio per me è buono. Quest'anno lavoro di più che l'anno passato. Ho 8 persone che però sono tutti collaboratori esterni. Ho fatto questa scelta tempo addietro, proprio perché preferisco vendere servizi ed avvalermi di collaborazioni... tanto il sistema fiscale e burocratico che c'è in Italia non consente di prendere delle persone in più. Le piccole imprese non potranno mai crescere con un sistema burocratico vecchio, vessatorio ... con gli studi di settore ecc... . Io volevo essere libero e non faccio grandi numeri, ma sono legato ad un grande gruppo con il quale da venti anni si fa tante sinergie insieme.....Io per scelta soci non ne voglio, perché l'ho già fatto e sono stato sfortunato; quindi, niente soci, ma collaborazioni su progetti specifici e condivisione dei guadagni. Non sono geloso, perché tanto con i clienti la gelosia è assurda. Loro [rivolgendosi a AC e MB] sono dei "santi": persone chiare, corrette ma effettivamente, il discorso che si diceva prima: aziende e territorio, aziende con competenze che potrebbero lavorare sul territorio ed invece ci si trova di fronte ad un mercato chiuso in cui lavorano sempre i soliti e in cui se non sei legato ad un certo discorso, non fai nulla. Niente: vincono le relazioni, ma non le competenze. Dico bene?

MB) il quadro in cui operiamo è anche difficile perché questo è un lavoro in cui le competenze cambiano molto rapidamente e la committenza, che spesso non ha le competenze, per poter scegliere si muove spesso in un terreno scivoloso e quindi questo – che è la cosa che diceva lui prima – giustifica in qualche modo questa situazione; anche se secondo me poi ci sono degli interessi specifici, che fanno la differenza.

FB) Non voglio fare una colpa al sistema perché se si va in Lombardia e se non sei della Compagnia delle Opere o di Comunione e Liberazione, non lavori. Parliamoci chiaro! Come qui così là! C'è un problema di poteri, di vecchi sistemi che praticamente ghezzano e impediscono che le risorse si liberino. Sono sempre i soliti, le solite menate, qui è colpa della politica che sbaglia tutto!

MB) Infatti noi siamo andati a cercarci il lavoro fuori. Sostanzialmente a Firenze vigono altre logiche. Io voglio abitare qui, non ho voglia di andare a Milano, Ma il mercato lo si trova a Milano ...

RA) Vorrei sapere se a questo punto fosse possibile riprendere il discorso iniziale e circostanziarlo un po' di più: uno sguardo sul rapporto 2009/2010 per poi soffermarsi su che cosa intendete fare per il 2011.

MM) Anzitutto credo che in questo periodo sopravvivere sia già una bella impresa. Io sto puntando a creare una sorta di network virtuale che vuol dire riuscire a creare in questo periodo rapporti con altre strutture per poter fare aggregazione, senza farsi la guerra, che sarebbe una guerra dei poveri. Punterò perciò a creare e consolidare rapporti di collaborazione con strutture che ruotano attorno alla mia realtà. Se non abbiamo la forza di poter investire, aprire ambienti, per poter avviare e realizzare progetti per noi importanti, per poterci sviluppare, io mi sono rivolto a quelle che sono appunto le collaborazioni. Piuttosto che preoccuparmi di andare a trovare un cliente od un altro, punterò a creare e consolidare i rapporti di collaborazione con strutture che ruotano attorno alla mia realtà. Questo è quello che già



faccio dal 2008 e che nel 2010 si è concretizzato ancor più. Ho dato dei tagli al personale, togliendo quelle persone che pensavo di riuscire a formare, cosa che invece all'atto pratico è risultata troppo difficile. Quindi ho puntato su meno persone, ma che hanno buone capacità e buona disponibilità. La difficoltà è nella pianificazione. In un periodo come questo in cui abbiamo "troppo" lavoro per le nostre possibilità, non ce la facciamo a smaltirlo ... ti muovi, ti informi, ti guardi intorno, però mancano persone che abbiano la testa, la disponibilità a comportarsi nel modo giusto, con la giusta umiltà. Si arriva in azienda, si pensa di potercela fare, ma è difficile....no? Ci si vuole sviluppare, ma con chi...? Come? ... Certo, facendo formazione Ma non è facile....Io per esempio ora voglio citare un caso, una sciocchezza, però che ha una sua importanza: ho iniziato un rapporto con una ragazza nel novembre 2009: ha finito la scuola, è venuta da noi, ha fatto lo stage, ha fatto dei lavori, tutto in regola ... dopo alcuni mesi abbiamo sospeso il rapporto, perché c'era poca compatibilità di carattere e questa ragazza si è salvata tutti i lavori che ha fatto e, insomma, dopo 15 giorni mi trovo in rete un suo sito duplicazione del nostro.

MB) Ma questo è un classico.....

AC) La scelta che fanno su di noi non è legata al comportamento del singolo, è legata alla struttura. Paradossalmente su un certo tipo di mercato siamo poco strutturati. Nonostante si sia "grandini", non ci s'ha modo di giocare su certi numeri. Su un certo livello non hai le relazioni e non hai neanche il peso in termini relativi. Il fatto che non hai il peso è anche legato all'assenza dell'agenzia lì dove invece sta il tuo mercato. Questo vale anche sulla parte del capitale umano, sulle problematiche del recruiting, perché quando si cercano le persone che sono di là [Milano], volendo rimaner qua [Empoli] su un livello di 34, 35, 36 o 40, dipende da quanti posti puoi occupare..... Quanto alla nostra presenza a Milano, si potrebbe pensare che noi si sia un'agenzia milanese, che ha aperto un ufficio che magari è ganzo e piacevole ...ma l'agenzia vera e propria dov'è? L'agenzia vera e propria è in Toscana e questo rappresenta un problema dopo; quindi sei aggredibile dal basso e dall'alto. Il nostro pericolo non è quello di chi va via e dice questi siti li ho fatti io, perché tanto l'interlocutore, il cliente, il nostro cliente, non comprenderebbe da lui, ma comprenderebbe da noi; il problema è che fa fatica a comprare anche da noi perché quando superi un certo livello c'è bisogno di tutta una serie di rassicurazioni che vengono date o dalle relazioni, o dalle mazzette – che a volte sono un po' la stessa cosa – oppure dallo standing dell'agenzia. Quindi il fatto di rimanere in Toscana è doppiamente penalizzante, perché vuoi mantenere le persone qui.... però quando entrano nell'ufficio, dicono: ma l'agenzia dov'è? Magari l'agenzia di qui è più grossa e più competente, però in quella del concorrente milanese, quando entrano, trovano 30, 40, 50 persone che sono lì che lavorano. E questo vale sia per i clienti che per le persone che dovrebbero venire a lavorare con te. I problemi sono difficili da risolvere a tutti i livelli. A livello di mercato più piccolo, più segmentato, con investimento medio di 5/10000 euro ... non lo dico per mancanza di umiltà perché io lo vivo come un problema, però noi non siamo strutturati per essere competitivi su target bassi.....

MM) Ma com'è possibile...?

AZ) Se la struttura è quella ...

MB) Non è solo struttura, è un fatto di procedure, di pensiero, di cultura ... non puoi lavorare proprio a quel livello ...

MM)è impossibile ... certo, un'azienda piccolina ... anche solo un logo non capisce come si fa a farlo....

AC) Non ti capiscono neanche quando gli parli.....Ti trovi in situazioni difficili sempre, sia per la copertura di un mercato più segmentato e di prima fascia, sia per clienti medi, sia per clienti top, per cui, voglio dire, le risorse sono sempre le stesse, non c'è un passaggio di competenze anche tra una struttura e l'altra, non c'è la possibilità di fare crescere le persone, perché si ha timore di vederselo



sottrarre, sottrarle a chi le ha formate. Perché se lui ha un ragazzo bravo e se lo forma e dopo magari gli va via, non è detto che venga da noi e lo stesso succede a noi che magari trovi quel ragazzo capace che siccome è abbastanza bravo perché impara rapidamente e bene cede subito alle lusinghe, ma in realtà dal tuo punto di vista non ha completato un ciclo di formazione e quindi magari lo tieni perché ti dà l'opportunità di formazione, ma questo modo di fare non è percepito come valore. Io vedrei tutte queste cose come un ambiente comune in questo famoso polo tecnologico ...

MB) Cos'è scusate questo polo tecnologico?

AZ) Ho scoperto che c'è una gran confusione sull'argomento e che l'informazione non è passata correttamente. Siccome io sono una maniaca dell'informazione trasparente, cosa che a qualcuno piace e a qualcuno meno, ho detto: prendiamo due ore in cui ci si incontra per dire a tutti la stessa cosa, per spiegare cos'è e come funziona alle aziende. Per la Regione Toscana il polo tecnologico è quello pisano. La Regione vuole avere come interlocutore questi poli invece che le singole aziende; quindi sta cercando di far arrivare il discorso sulle reti, sulle relazioni reticolari, anziché soffermarsi sul modello-consorzio... tutto questo ambaradan qui .. e ora ad aprile c'è la chiusura dell'iter, per cui chi ci sta dentro a queste maglie ci sta, chi non ci sta sta fuori e può far dopo quello che vuole....

FB) Non vorrei fosse il solito parlatorio di sempre.

AZ) Il mio dovere ora è informare ... io ho coinvolto l'università di Firenze e lunedì vengono loro a spiegare le cose essenziali.

AC) Alla fine c'è più comunicazione qua [nel Circondario] che in tanti altri posti. A Pisa non ci sono strutture aziendali che fanno comunicazione, che hanno il peso come quelle che gestiamo noi. Il problema è anche capire che cosa è oggi la comunicazione. Quando noi siamo andati all'interno di Se.Sa, lo abbiamo fatto perché si pensava di poter avere una visione più ampia della comunicazione ... non è che ci interessava lo spazio fisico, che era molto piccolo per le nostre esigenze e oltretutto avevamo anche già acquistato spazi da un'altra parte.....Avevamo fatto quella scelta nell'ottica della comunicazione che oggi è non più l'advertising classico, ma passa attraverso i canali pubblicitari e quindi diventa una cosa parecchio più informale, più complessa: non è solo un movimento di scatole, ma sono bit che utilizzano poi dei canali di trasmissione; quindi, ci siamo mossi in un'ottica di integrazione fra quella che era l'informatica classica e quello che era l'advertising classico. Ora noi che cosa siamo? Siamo tecnologia? Secondo me sì! Un polo tecnologico dovrebbe essere ripensato alla luce di quella che è oggi la tecnologia, perché se io prendo un iPad, è un oggetto che non è più solo tecnologia, ma è comunicazione. E' un oggetto che incide sul costume delle persone, sui loro modi di comportamento. Allora poi i contenuti insieme all'oggetto fisico fanno un cambiamento di paradigma fortissimo. Quindi, quando pensi a quella che è innovazione, e un polo tecnologico dovrebbe essere centro dell'innovazione, non puoi pensare separatamente l'hardware rispetto a quello che viene veicolato attraverso tutti i canali hardware. Quindi, quando si parla di polo tecnologico vorrei sapere ... secondo me corrisponde ad una concezione vecchia ...

AZ) Ma perché? A volte guarda ci sono aziende clamorose, anche due o tre ragazzi giovani che fanno delle cose straordinarie ...

AC) Perché l'Adacta ha comprato un'agenzia di quattro persone che faceva marketing non convenzionale a Milano? Perché?

AZ) No, volevo dire che anche a Pisa ce ne sono di competenze, di capacità ... lo sai qual è il problema? Vivono in un mercato protetto. Non stanno sul mercato. Aziende in Toscana che stanno sul mercato lo sai quante ce n'è? Basterebbe far questo calcolo ... cioè il mercato nel senso proprio della parola: c'è il mercato quando il cliente mi dice se sono bravo o faccio schifo. Quante ce ne sono in Toscana? Guarda,



sono pochissime, almeno nel nostro settore, sono veramente poche ... a Navacchio nemmeno una, lì è tutta roba pubblica, di Regione, Comuni....

MB) Io non ci posso stare. Anch'io fo un lavoro col pubblico ormai da qualche anno....Ma i miei clienti, quei pochi che ci sono in Toscana, hanno una relazione con il mercato molto diversa: se sbagliano le scelte, pagano pegno.....

AZ) Io ti dicevo aziende di quel genere lì ... sanno parlare solo di questa roba ...

AC) Se vai a vedere come sono portati avanti i famosi siti della Regione, quelli che sono fuori dalla Fondazione, allora son tutti fuori di una logica di mercato indipendentemente dal fatto che sappiano far bene.....Che utilità, che logica ha tutto questo? A che strategia corrisponde? I problemi sono anche quelli di vivere in un mondo in cui non c'è il Circondario, il comune di Empoli, il Polo di Navacchio. Ci vogliono delle idee in qualche modo unificanti e delle strategie per quanto possibile di lungo periodo. Secondo me una delle poche strategie di lungo periodo è quella che deriva dalla integrazione e parlare di tecnologie e comunicazione oggi non può prescindere dal mettere insieme delle competenze che vanno dalla costruzione, distribuzione, logistica di hardware in senso molto preciso, a quelle che invece riguardano ed informano le attività che facevano loro quando anche noi non si esisteva, che derivano da un concetto di comunicazione diciamo più consolidato, quindi ... nel mezzo noi ci siamo collocati come struttura intermedia, per cui si sviluppava software, si faceva comunicazione classica. Noi siamo sopravvissuti sulla base di questo. Probabilmente oggi si sopravvive tutti grazie a questo mescolamento ...

MB) Noi siamo in una posizione particolare e facciamo un tipo di lavoro per cui i nostri clienti, i nostri committenti ci cercano....noi siamo in crescita tutti sia nel 2009, sia nel 2010, almeno in termini di commesse anche se vanno considerati i pagamenti non effettuati ... Le cose vanno discretamente bene sul piano di una crescita di lavoro. Ma questo dipende dal fatto che la nostra struttura, quello che facciamo, è confacente ai nostri clienti, ai nostri clienti migliori, che sono le aziende che pensano in prospettiva. Questa è la realtà. Noi possiamo dire che abbiamo avuto più lavoro in questi anni solo perché lavoriamo con quelli che in qualche modo pensano in una prospettiva diversa, pensano in avanti. Quelli che non pensano ed agiscono così sono destinati prima o poi ... ma non perché noi siamo tanto bravi - magari anche in certi casi, è vero -, ma non dipende solamente dal fatto della nostra bravura o che li aiutiamo a crescere; semplicemente loro accettano le nostre consulenze, i nostri servizi e il nostro lavoro, perché hanno capito che quella è una direzione che li può portare avanti. Chiaro che poi sono le aziende che vanno più avanti. In realtà noi tutti quanti intanto lavoriamo pochissimo localmente, praticamente niente, e abbiamo accettato soltanto quelle imprese che in fondo ci assomigliano, il che è normale ... potremmo dire che è una capacità di "annusarci", c'è un rapporto di consonanza ...

AC) Faccio un esempio. Quello della multinazionale francese Leroy Merlin [catena di grande distribuzione]; noi si lavora con loro e seguiamo tutta la comunicazione digitale, e, come succede alle volte, all'agenzia che è posizionata centralmente con il cliente vengono chiesti tutta una serie di servizi anche su attività che magari sono concorrenziali rispetto alla stessa attività istituzionale. Per cui non potendo fare un salto di scala verso l'alto, non avendo il tipo di struttura da gruppo internazionale che consente di fare una copertura totale su quel cliente, te agenzia se sei stimata ti viene chiesto di portare altri in concorrenza con te ...questo è un altro elemento di paradosso. Per clienti lontani noi magari si va a citare, si va a dire: ci sono anche loro, guarda c'è questo, c'è quest'altro ... ci sono anche loro che gestiscono questa cosa in derivazione da te.....va bene, è un paradosso! Te lavori solo con quei clienti che cercano l'innovazione e pensano quell'innovazione e finché sei in grado di dargliela e di garantirla te sopravvivi, ma non c'è alla base nessun terreno comune. Non so di chi sia la responsabilità, forse degli imprenditori, ma in questi casi continuo a pensare che è un problema anche legato alla pubblica amministrazione che ha semplicemente amministrato, quando tutto era facile gestendo il quotidiano. Quando invece si è dovuto cominciare a fare programmazione, ad operare e prendere delle decisioni

che siano più strategiche, alla fine è stato un fallimento... Se vai a vedere, la pubblica amministrazione per quelle aziende che hanno fatto davvero innovazione non ha operato niente in termini di definizione di strategia e di derivazione di attività esecutive che non siano puramente il quotidiano. Facciamo delle cose secondo un modello di comportamento alquanto casuale, tipo "oh guarda Leroy Merlin io conosco lei e mi sta simpatica, hanno una certa visibilità ... chiama anche loro invece di chiamare questo e quest'altro".... Dal punto di vista di queste cose non c'è niente niente! Che si può fare qui? Noi siamo o si rischia di essere dei sopravvissuti a noi stessi.

MB) Ho la stessa sensazione

AC) E si fa la stessa fine dei confezionisti e dei vetrai

FB) No!

MB) E' vicino al mio pensiero, perché il mondo cambia così rapidamente che abbiamo difficoltà a seguire il cambiamento. E' un problema che abbiamo tutti. Io nel 2010 ho cambiato metà del personale, ho dovuto farlo, facendo violenza anche su noi stessi, anche perché poi i rapporti con chi lavora con te contano, ma era necessario farlo. L'innovazione, il pensiero che cambia è una cosa rapidissima e uno si pone anche il problema delle prospettive, continuando con la buona volontà....lavori altri dieci anni, ma poi chiudi ...Finito questo poi si ritorna nella sabbia. Tra 10/15 anni le realtà tecnologiche saranno ancora profondamente cambiate. Quello che ora è innovazione sarà entro brevissimo tempo uno status normale.

FB) E' a livello di giornate oramai!

MB) In questo mondo sta succedendo una cosa stranissima, per certi versi assurda. Gli utilizzatori di questi strumenti, di queste tecnologie di comunicazione sono spesso più avanti di chi la fa, di chi la pensa, delle imprese del settore. Le imprese che usano i nuovi strumenti perché sono costrette a farlo, ad usare questi strumenti, sono molto indietro rispetto ai loro clienti. Questa è una cosa mai successa, questa tendenza ci fa andare avanti così rapidamente che mi fa dire che fra 10/15 anni noi siamo finiti, a meno che non abbiamo la capacità di rinnovarci continuamente ... ci deve essere interesse nell'amministrazione pubblica a mantenere e valorizzare queste realtà, sennò si basano su dei singoli che hanno delle idee, sono capaci lì per lì, che sono qui per caso perché arrivano qui o perché non hanno voglia di andare in Messico ... ma non può essere questo il modo giusto per affrontare il futuro.

FB) Faccio un po' l'avvocato del diavolo, scusatemi. Fossi io la Regione Toscana ad una riunione di questi genere direi "ragazzi, io ve li do gli strumenti, ma li utilizzate o no?". Di fatto gli strumenti sulla carta ci sono. Siamo troppo piccoli? Bene ti do soldi per fare le reti di impresa. I consorzi costano troppo? Bene, c'è questa legge e costa 400 euro fare una rete d'impresa, mentre un consorzio costa un sacco di soldi; quindi anche una one man company, e molte altre possibilità ... rete di filiera, rete di scopo ... davvero direbbe così!

MB) Sì, sì.... ma non penso che ci serva.

FB) Non ti serve aggregarti? A me ad esempio serve. Io ho trovato dei vantaggi pazzeschi.

MB) Aggregarmi sì ma ...

FB) Per me è una visione. Non è che vivo del lavoro che ho avuto tramite delle reti che ho messo su, non questo ancora non lo posso dire, ma delle avvisaglie comincio ad averle. La cosa più avveniristica è che ho messo su una piccola rete di 4/5 realtà, che facciamo lo stesso mestiere, e questa è la cosa più difficile di tutte, un lavoro non proprio identico ma poco ci manca per cui se ci riesce ... noi andiamo insieme sui clienti, cerchiamo di creare valore dal fatto che mettiamo insieme due entità che una volta insieme



non devono fare due, ma devono fare tre. O ne mettiamo insieme tre ed il risultato deve far quattro. E cerchiamo in questo modo di andare anche su clienti grossi. Hai ragione quando dici "ti s'annusa", ma anche la dimensione conta. Io ho lavorato tanto tempo fa con Leroy Merlin, ma a quei tempi era una cosa da 50/100 persone.... un bel progetto, ma altra roba! Le dimensioni insomma servono. Io vi dico: queste piccole cose si stanno cercando di fare, anche perché è un po' anche la nostra missione. Non a caso siamo stati chiamati "evangelizzatori" ... e nel 2007 eravamo quasi dati per pazzi quando come azienda parlavamo di queste cose.

AC) Ma siccome qua siamo quattro strutture uno si domanda perché non nasca nulla; da dove dovrebbero nascere?

MB) Anche io mi domando "che cosa significa rete?"

FB) Stiamo cercando di mettere insieme un metodo che è banale. Abbiamo fatto degli incontri con queste imprese. Siamo tre o quattro. Uno fa solo e-commerce, un altro fa altro, ecc... Sono esercizi mentali e culturali da fare prima di tutto. Nel senso che tutti quanti devono fare un passettino indietro, perché se no siamo tutti nello stesso settore e i piedi ci si pestano. Per cui, alla prima riunione, ognuno ha presentato se stesso ecc..., l'esercizio da fare era pensare a dei clienti che potrebbero interessare le altre aziende, e quindi uno si scambia il cliente e porta dei clienti nuovi. Io ho aggiunto un'altra cosa, metto a disposizione le attività che faccio io e guardo dove limare, per cui da un cliente ci vado con l'azienda X ... insomma cerco di praticare concretamente l'integrazione. Poi ti saprò dire come va. Con aziende che fanno più o meno lo stesso tipo di attività sono arrivato al punto di dire "per questo tipo di rete io non propongo tutto, ma faccio piattaforma e basta" ... se si parla di community, io sono in grado di costruirle, di gestirle, di disegnarle e magari invece c'è un altro che ha solo delle persone in manpower che gli fanno questo lavoro qua, mentre io ho magari il software per metterle su. E quindi uno si mette insieme ... Però devi fare dei passi indietro, io non propongo tutta l'azienda.

AC) Son delle cose che sicuramente uno dovrebbe studiare. Non sono facili da realizzarsi.

MB) Ma qui si tratta anche di formazione del personale.

AC) Io voglio dire che queste cose non è che siano impossibili ... il problema è che non possono essere sempre demandate soltanto all'attività libera e spontanea di un imprenditore. E non è che la Regione Toscana metta a disposizione questa cosa per le aziende. Ci deve essere secondo me un motore che sorregge l'attività degli imprenditori e li corregge, facendo sì che certe strutture che appartengono alla nostra cultura territoriale vengano superate, perché se guardo il cliente Allegri, io te lui e lui sicuramente gli si darebbe un servizio migliore di quello che una sola struttura riesce a dargli.

MB) Beh ma del resto ormai c'è una situazione nelle grandi imprese per cui raramente utilizzano una sola struttura. Giustamente, perché è cambiato il rapporto. Un tempo c'era l'agenzia di servizio completo; erano dei guru che arrivavano in azienda e spiegavano cosa si doveva fare. Facevano i creativi, inventavano strategie, immagini, ecc.... Ma questo era un mondo che ormai non c'è più ... allora i responsabili di comunicazione delle aziende erano: la figlia che si era drogata fino a poco prima di cominciare a lavorare, era l'amante dell'amministratore delegato, per cui bisognava trovarle un ruolo.... persone che venivano messe dove facevano meno danni ... questa era la realtà che c'era allora nelle imprese. La consapevolezza nelle imprese riguardo all'importanza di questo tipo di attività è cresciuta molto, e non solo sul piano filosofico e mentale; è cresciuta perché si sono resi conto che alla fine spendono più in comunicazione che in materia prima, almeno nella maggior parte delle imprese. Quindi, si sono resi conto che in quel settore lì bisognava metterci attenzione, ed hanno preso il direttore di marketing, il direttore del pubblicitario, hanno provato a fare delle agenzie di pubblicità interna, hanno assunto dieci persone e poi le hanno licenziate ... Insomma le aziende hanno preso consapevolezza ed adesso stanno molto attente. Non se la sentono più di affidare ad una sola struttura il loro futuro e la

loro attività, per cui dividono la commessa. Perché c'è una struttura interna ed il direttore deve gestire il potere, ma anche per ragioni tecniche. Nessuna azienda di una certa dimensione, di un certo valore, ormai lavora con una sola struttura, non esiste praticamente più. Le agenzie di comunicazione sono in crisi anche per questo. Non sono in crisi le grandi agenzie operanti a scala internazionale, perché ad esse arrivano i lavori direttamente dalle sedi, ma le agenzie a capitale italiano, cioè piccole o medio-piccole, sono in difficoltà anche per questo: perché non ci sono più i clienti che gli affidano tutta la commessa Prima con le relazioni di vecchio tipo, uno con tre/quattro clienti diventava ricco, ma ora non funziona più. Non è più così. Noi lavoriamo ad esempio ormai da molti anni con Disney, ma ci fanno fare un piccolo pezzo di lavoro; lavoriamo per le licensing, per la grande distribuzione, una piccola cosa ma che per noi è importante.

FB) Fai l'eccellenza di nicchia

MB) Ma è naturale!

FB) Non c'è più nulla di stabilito, questa è una cosa culturale che bisogna mettersi in testa.

AC) Ma noi ci si orienta proprio sulla base del non stabilito.

MB) Se si riuscisse a aggregarci in questo senso, sì che sarebbe interessante

MM) Nel nostro piccolo si fa quello che stai dicendo te. Noi facciamo creatività e web, un'altra struttura fa creatività e media, un'altra ancora fa uffici stampa e creatività, però stiamo lavorando su un cliente per cui io ho fatto un passettino indietro e mi occupo di web e basta, quello ha fatto un passo indietro e si occupa di creatività ecc... Può funzionare, ma ci sono sempre dei confini che sono difficili.

AC) Sì, ma le cose occasionali non funzionano....

MM) Nel nostro settore, certo, il "mordi e fuggi" non funziona. Inizialmente ho avuto difficoltà, ma ora dopo vari lavori le cose si sono stabilizzate.

AC) Le cose sono diverse, sono sia orizzontali che allo stesso tempo verticali. A me una cosa del genere servirebbe per coprire una certa fascia di target, a lui per coprire un'altra fascia di target, a te per seguire un certo settore specifico. Secondo me però la pubblica amministrazione non gioca un ruolo positivo... ci sono strutture che sopravvivono all'interno del mercato e che non conoscono queste opportunità e questo è già un problema.

FB) E' un problema grossissimo!

AC) Però non so perché anche su casi specifici la manifestazione d'interesse non c'è più neanche l'invito, magari viene pubblicata il 31 luglio alle ore 22 e magari scompare poco dopo.

FB) Ma dovrebbe arrivarti la e.mail.

AC) No, se io non manifesto l'interesse ... è il meccanismo per cui devo manifestare l'interesse o iscrivermi a qualcosa per cui vengo aggiornato è peggiore secondo me del meccanismo dell'invito.

FB) Ma la tecnologia se è usata bene è molto democratica.....

AC) Lo dici a uno che ne ha fatto una filosofia di vita...

Qui Il Focus Group si interrompe



Commento finale

Il Focus Group ha messo insieme due tipologie di aziende, tutte quante operanti nel campo dell'informatica e della comunicazione: 1) aziende di medie dimensioni che hanno labili rapporti con il territorio; 2) aziende di piccole dimensioni che hanno, al contrario, stretti rapporti con le imprese del territorio.

Sulla prima traccia del Focus Group (questioni squisitamente congiunturali), tutte quante le aziende intervistate hanno espresso un giudizio positivo quanto ai classici indicatori degli ordini e del fatturato (un 2010 in crescita rispetto ad un asfittico o comunque contrastato 2009), mentre sono state sottolineate le difficoltà presentatesi sul fronte delle riscossioni e della liquidità. In tema di occupazione, ci si trova di fronte ad aziende che praticano molto la strada del contratto a tempo determinato o del contratto di collaborazione in un contesto dominato da una forte mobilità occupazionale. Le aspettative per l'anno 2011 sono improntate ad un cauto ottimismo.

Il maggior spazio della discussione è stato occupato dai temi strutturali ed in modo particolare il Focus Group ha affrontato tre questioni essenziali: 1) il quadro delle relazioni con il mercato e con il territorio; 2) le questioni della formazione della forza lavoro; 3) il rapporto con il potere politico-amministrativo.

La proiezione sul mercato.

Come accennato in premessa, le aziende di medie dimensioni (da 30 a 50 addetti), pur ubicate entro i confini del Circondario, hanno una proiezione di mercato esterna non solo al Circondario di Empoli, ma all'intera Regione Toscana. I maggiori clienti si trovano nell'Italia settentrionale e per quote minori in Europa. Per poter penetrare su questi mercati e consolidarsi, vi è stato bisogno di aprire agenzie a Milano, vero snodo dei rapporti con le imprese medio-grandi e grandi sia italiane che estere. In un caso, si è assistito ad una proiezione internazionale ancor più impegnativa con l'apertura di un'agenzia in Messico.

Questo posizionamento di mercato comporta non poche tensioni entro le aziende in questione nel senso che la logica economica spingerebbe a concentrare le attività e la sede stessa al di fuori del contesto locale, giudicato non reattivo sia come sistema di imprese sia come poteri pubblici locali.

Al tema del mercato se ne possono legare anche altri: a) il rapporto con l'evoluzione tecnologica e comportamentale, dove – soprattutto nel primo caso – i tempi del cambiamento o delle modificazioni sono assai rapidi e mettono a dura prova le capacità reattive delle aziende; b) la questione delle reti ovvero della capacità di stabilire relazioni sufficientemente stabili fra imprese in modo da poter aggredire un mercato difficile con qualche possibilità di successo. Del resto, il mutamento nei comportamenti delle aziende-clienti spinge in questa direzione nel senso che non esiste quasi più la commessa come blocco completo di servizi e prestazioni richiesti ad un solo interlocutore. Ora, si è affermata la tendenza alla scomposizione della commessa, ragion per cui può diventare opportuno e proficuo costruire una rete di relazioni fra imprese in modo da poter coprire l'intero spettro della commessa o quasi.

La formazione professionale.

Il problema della formazione professionale in questo campo costituisce un nodo delicato. Se è difficile la formazione intesa come ciclo di acquisizioni, ancor più difficile è diventata la fidelizzazione della forza lavoro formata, soprattutto nei contesti dinamici come quelli metropolitani (v. il caso di Milano).

Su questo terreno sarebbe quanto mai utile un maggior impegno da parte dei poteri pubblici locali, anche per alleggerire il costo della formazione.

I poteri politico-amministrativi locali

Ed in materia di rapporti con il complesso reticolo delle Istituzioni Locali, da parte soprattutto delle aziende di medie dimensioni si sono levate nel corso del Focus Group più volte critiche alle strategie, alle scelte ed ai comportamenti di tali poteri e soprattutto della Regione Toscana e di Camere di Commercio come quella di Firenze. Si è parlato di mercato protetto, di circuiti chiusi, di società che sussistono solo



grazie a tali pratiche.

E sempre dentro questa dimensione è stato, infine, affrontato il tema del Polo Tecnologico, che rientra nel quadro strategico del potere regionale. Nel caso delle tecnologie ICT, il Polo Tecnologico di riferimento è quello di Navacchio, su cui sono state avanzate molte riserve, ritenuto un'escrecenza burocratica, privo di un vero e concreto rapporto con il mercato.



APPENDICE

Il Focus Group 2010: esiti principali



Focus group, tenutosi il 19 gennaio 2010 presso la sede di CNA Empoli.

Partecipano al Focus Group 6 interlocutori, qui di seguito indicato le iniziali dei nomi e dei cognomi.

M. Ma. Si tratta di un'agenzia pubblicitaria (forma giuridica: SAS). L'azienda era nata come piccola casa editrice e si è evoluta fino a diventare un'agenzia di servizi capace di curare il cliente in maniera "globale", rispondendo in maniera appropriata a tutte le sue esigenze. Nel 2009 è stata fatto uno sforzo notevole per migliorare la capacità creativa. La sede dell'azienda è ad Empoli. L'organico alla fine del 2009 era composto di 3 dipendenti. Le previsioni per il 2010 sono favorevoli: sarà un anno di espansione. Il raggio d'azione, inizialmente limitato al territorio del circondario, si è andato allargando a scala regionale ed anche sovra-regionale. L'azienda sta operando attualmente in regime di franchising su un prodotto low cost, che ha conosciuto e conosce tuttora una fase di crescita su tutto il territorio nazionale.

A.C. L'azienda di cui si sta parlando è una Srl, ben capitalizzata, ad alto tasso di innovazione. L'azienda è nata come agenzia nel '98, come new media agency. Allo stato attuale si fanno molti e complessi progetti di comunicazione grazie ad un organico di circa 40 persone, dove si ritrovano valide competenze sia tecnico-scientifiche che umanistiche. L'azienda lavora su scala sia nazionale che internazionale, avendo rapporti con aziende enterprise entro un mercato estremamente competitivo. Il mercato in cui quest'azienda si colloca è da considerare polarizzato: da una parte, ci sono grandi agenzie che operano su scala planetaria, e dall'altra ci sono quelle piccole che ancora sopravvivono su delimitati circuiti locali. L'azienda in questione ha ricercato un approccio integrato alla comunicazione, operando in diverse direzioni. L'azienda ha due sedi: una a Milano dal 2002 e una ad Empoli, fin dall'anno di fondazione. Al suo interno vi sono anche competenze di produzione video e viene svolta anche un'attività di visibilità: learning strategico, pianificazione, acquisto spazi, ecc.. L'obiettivo strategico dell'azienda è quello di rafforzare la filiera così da presidiare meglio il mercato e garantirsi un futuro. L'azienda è molto più conosciuta a livello nazionale che locale, e questo è un cruccio: non si riesce ad applicare su scala locale le competenze e le capacità acquisite. Vi sono grosse difficoltà a rimanere nel Circondario. Negli ultimi anni il volume d'affari è cresciuto anche del 30/40% fino a far raggiungere all'azienda una dimensione da considerare nello specifico settore di attività medio-grande. Sul territorio ci sono alcune aziende come questa che hanno le caratteristiche del "fenomeno" ovvero appaiono "eccezionali" rispetto al contesto tant'è che spesso viene chiesto provocatoriamente "che ci fate ad Empoli?".

F.B. L'attività dell'impresa può esser fatta risalire al 1998. L'impresa può esser considerata come una costola di quello che è oggi Val Group. F.B. dichiara di avere da molto tempo il "pallino" della connettività e della condivisione in rete delle infrastrutture. Venendo dal mondo informatico gestionale, F.B. lavora "da sempre" con le piccole imprese del territorio, un settore quello delle piccole imprese da cui egli ritiene possa venire per il futuro un grande sviluppo (sia a livello regionale che livello nazionale). L'azienda svolge attività di Internet Provider puro (infrastrutture di rete, gestione DNS di alcuni clienti, ecc.). F.B. è iscritto al CNR come provider, fa registration per i clienti che lo richiedono, ed ultimamente sta esplorando il mondo di Web 2.0 come piattaforme collaborative. Al tempo stesso è anche vendor di uno dei migliori prodotti a livello nazionale per chi vuol fare attività di piattaforma senza procedere a grossi investimenti. Nel Circondario manca un po' di cultura su questo mondo nuovo, e tale carenza non è limitata solo alle piccole imprese, ma si estende anche alle grandi imprese (c'era anche del resto nel '97 quando si vendevano i primi domini, considerati allora poco più che un balocco). Esiste un gap culturale in tutta Italia, ma non è per tutti uguale: chi riesce a proiettarsi meglio verso il futuro anche nella crisi riesce ad andare avanti lo stesso, si tratta di adeguarsi per restare sul mercato. La mission dell'azienda pertanto è portare innovazione e portare cultura informatica laddove la piccola impresa può crescere. Internet per la piccola impresa è un grande mezzo, ma il problema sono un po' gli imprenditori che non hanno cultura d'impresa né formazione. Bisognerebbe fare più cultura prima dei



servizi. L'obiettivo fondamentale dovrebbe esser quello di fare e sviluppare progetti, ma F.B. dichiara di esser più orientato all'attività di vendor.

L.M. è responsabile di un'importante agenzia OGF, facente capo ad una delle più importanti Società Assicuratrici italiane. L'agenzia ha 8 dipendenti e 3 sub-agenti ed agisce sui territori comunali di Empoli, Capraia e Limite e Montelupo, curando il settore assicurativo in tre settori: a) imprese, b) privati e c) autoveicoli (RCA). Dopo aver svolto alcune considerazioni critiche su quanto sia cambiato il mondo assicurativo dopo il decreto Bersani sulle liberalizzazioni sia per gli assicurati che per gli assicuratori, L.M. mette in risalto gli effetti marcati nel territorio di sua competenza della crisi economica, una fase congiunturale prolungata ed invasiva. Sono state numerose le aziende che hanno chiuso o che hanno costretto l'Agenzia a rivedere i contratti vigenti al ribasso.

M.Mi. fa il promotore finanziario per un'importante Società di Assicurazioni. Si occupa, in maniera specifica, dei servizi alle aziende in collaborazione con una banca locale (servizi bancari per le aziende) e di investimenti (obbligazioni, fondi, multibrand). M.Mi. conferma che dal 2008 in poi il quadro economico, visto dalla sua angolatura, è mutato in peggio, soprattutto sul versante delle piccole aziende (contrazione del portafoglio clienti).

M.F.. Si tratta di una persona, che da 4 anni opera come consulente marketing e comunicazione per il turismo nel territorio. In questo lasso di tempo si è stabilito un forte legame – umano e culturale e non solo economico - fra M.F. ed il territorio (Medio Valdarno). Dal 2008 ha messo in piedi una piccola Ditta Individuale, che lavora nel campo del marketing operativo e della comunicazione, spesso affiancando i proprietari delle aziende. La titolare aveva acquisito esperienza nel settore del marketing turistico e territoriale, lavorando per la Melarancio Studio di Montespertoli, che organizzava eventi culturali; in quel tempo vi era una partnership con un'azienda di videoproduzioni. Poi, M.F. ha preso la via della libera professione, abbandonando un percorso che è da giudicare in termini positivi in quanto a preparazione e formazione professionale. Quegli anni sono stati l'indispensabile presupposto per avviare un'attività imprenditoriale in proprio.

Tema 1

L'andamento economico del 2009 rispetto all'anno precedente alla luce delle variabili più importanti (fatturato, riscossioni, ricorso al credito, investimenti, occupazione).

M.Ma. Vi sono state difficoltà dal settembre 2008. Nel 2009, l'andamento regressivo si è assestato. Sono state operate scelte basate più sull'intuito che su specifiche analisi di mercato, scelte anche in controtendenza, investendo sul telemarketing e cercando di cambiare un po' il mercato (meno rapporti con il settore pubblico; ampliamento dei settori economici di riferimento). Quest'azienda si auto-definisce un'azienda "instabile" in un mercato "instabile" e vuol fare di questa reattività un elemento di forza per espandere il suo mercato, la sua clientela, il suo volume d'affari. Il 2009 non è stato, certo, un anno positivo come fatturato, ma nell'ultimo trimestre è stata impressa una spinta "emotiva" per realizzare l'obiettivo sopra enunciato di allargamento dei mercati di riferimento: per tali ragioni sono state integrate due nuove figure, prefigurando un aumento del lavoro. Oltre alle assunzioni, si è cercato di tessere una rete di collaborazioni. Ed i risultati di questa "svolta" si cominciano a vedere: a gennaio 2009 "siamo pieni di lavoro". Grazie ai contatti, alla collaborazione, facendo forza comune, si dovrebbe superare le difficoltà del 2009. Dal 2010 ci si aspetta una svolta; i soci dell'azienda sono molto ottimisti: quest'ottimismo per il 2010 sembra riguardare molte aziende, anche medio grosse, che hanno voglia di fare e ripartire.

A.C. A febbraio 2009 l'azienda già coperto l'80% del budget 2008. Ma nel 2009 ci sono stati anche non pochi inciampi: contratti bloccati, progetti già esecutivi fermati a metà del lavoro e poi recuperati. Il 2009 è stato un anno schizofrenico, nonostante si sia chiuso bene. Il problema è che si subiscono gli



effetti di fenomeni che producono onde lunghe come un sasso lanciato nelle acque di un lago. Ci sono le logiche dei committenti spesso imperscrutabili, ci sono le logiche delle pubbliche amministrazioni che spesso dilatano i tempi di pagamento o non hanno le risorse per fare campagne promozionali come si deve. Per capire bene le dinamiche ed i meccanismi, bisogna allargare l'analisi oltre i confini delle singole aziende. Bisogna pur fare una accurata riflessione sul "caso toscano", in cui le aziende dedite alla comunicazione sono in genere piccole, in cui manca una moderna cultura imprenditoriale, una moderna cultura informatica. Le aziende di medie dimensioni come questa corrono il rischio di non essere sufficientemente grandi per andare sul grande mercato (scala nazionale ed europea) e non sufficientemente piccole per essere competitive con le piccole imprese del settore. I soci dell'azienda sono soddisfatti per come sono andate le cose in un periodo così difficile come quello che dall'autunno 2008 arriva alla fine del 2009, ma paradossalmente sono diffusi motivi di preoccupazione per il futuro, per le tendenze di fondo dell'economia locale e regionale. Ad es., qui nel territorio vi sono alcune buone individualità, ma non "fanno distretto"; mancano le competenze, ci sono carenze culturali che si esprimono nella diffidenza o nell'idiosincrasia verso l'idea di "fare sistema". Vi è un'idea distorta del mercato, che non è più quello di 40 o 50 anni fa. Avere le giuste competenze su questo territorio è difficilissimo. "Non ci sono le figure competenti, ma le devi tirare su e non c'è collaborazione né con le piccole né con le grandi imprese. Ti devi formare le risorse al tuo interno ed a volte investi su persone che a volte non valgono e altre vanno via una volta formate...è una lotta continua". In più occasioni è successo di esser chiamati nella sede di Milano da parte di aziende toscane (ad es., ubicate a Firenze o nell'Area Metropolitana Fiorentina), pur essendo presenti ad Empoli fin dalla nascita. Può darsi che questo sia un atteggiamento denotante provincialismo; ma, certo, manca la credibilità che in Toscana si possa fare comunicazione su standard elevati. E, poi, c'è il problema dei giovani che vogliono guadagnare molto e non fare troppa fatica per raggiungere buoni risultati. Già il problema della distanza fra luogo di lavoro e luogo di residenza crea difficoltà. C'è poco spirito d'iniziativa. C'è poca mobilità sociale, ovviamente nel senso migliore del termine. Sembra dominare una mentalità protezionistica e paternalistica.

F.B. Il 2009 è stato un anno da giudicare buono, soprattutto alla luce della difficile congiuntura; si nutrono discrete aspettative per il 2010. L'azienda ha investito tempo e ricerche su prodotti innovativi (ad es., lo web 2.0) per il convincimento che questa tecnologia ha buone prospettive nel tempo medio-breve.

L.M. Il 2009 è andato peggio del 2008, soprattutto nel comparto "servizi assicurativi alle aziende", che ha subito una forte contrazione. Il settore RC Auto è da considerare modesto, mentre il ramo "servizi assicurativi alle persone" ha tenuto bene. Risulta difficile reperire figure nuove; si cercano preferibilmente sub-agenti esperti in grado di portare nuovi clienti. I neofiti richiedono molto tempo, molti sforzi; specialmente nel trattare con le aziende, il mercato richiede da subito buone competenze per assegnare fiducia. Per il 2010 saranno inserite 2 nuove persone, sperando di poter recuperare anche nel comparto aziende.

M.Mi. Nel 2009 si sono svolti molti incontri con le aziende, ma si è concretizzato poco. Nei fatti, il meccanismo economico di quest'area appare bloccato. Per gli investimenti finanziari, il 2009 è andato bene per i risparmiatori ovvero per le famiglie, ma non per le aziende. Nel 2010 si nutrono aspettative di una moderata ripresa.

M.F. Dopo aver ricordato di aver aperto la propria ditta nel secondo semestre 2008 quando le prospettive non erano buone, afferma di aver raggiunto l'obiettivo che si era fissata ovvero quello di creare un pool di professionisti ovvero di creare delle sinergie. M.F. si è "inventata" un proprio spazio lavorativo come consulente, arrivando dall'esterno. "Il mio investimento nel 2009 è consistito nell'apertura dello studio e nell'aggiornamento. In tal modo ho guadagnato credibilità". Per il 2010 M.F. nutre la speranza di consolidare le collaborazioni in essere e di ampliare la rete di collaboratori sul territorio. Come fatturato viene espressa una moderata soddisfazione, perché i ricavi sono stati sufficienti ad effettuare qualche investimento.



Tema 2

Formulazione: in relazione al territorio circondariale, ricco di distretti industriali (Empoli, Castelfiorentino, Fucecchio-Santa Croce), e alle difficoltà che ha conosciuto negli ultimi anni (2007-2009), v'è un futuro per le produzioni manifatturiere e per i distretti industriali?

A.C.. La difficoltà principale è che le infrastrutture sono in condizioni assai misere. Si pensi alla zona industriale di Empoli e alle decisioni prese. Le difficoltà sono della politica che non costruisce, che è troppo lenta, troppo chiusa in se stessa, non degli imprenditori. Le infrastrutture spettano alla pubblica amministrazione e su questo c'è una carenza assoluta. Il futuro industriale come è stato in passato non c'è, e la cultura presente nel Circondario non aiuta.

F.B. Pochi imprenditori sono riusciti a mettersi insieme, c'è una cultura dell'"invidia" reciproca. E la politica poi non ha fatto niente, anzi solo cose negative che hanno creato difficoltà all'impresa. Certo, il discorso non può essere limitato al Circondario: "fare impresa in Italia è da matti". Ad Empoli ci sono stati imprenditori coraggiosi e bravi ed è stata per questo territorio una grande fortuna, ma sono state "mosche bianche" perché è mancato il retroterra, perché sono mancate le professionalità, una rete di professionalità. Vi sarebbe stato bisogno di avere qui aziende che fanno da incubatore per la nascita di altre ed in generale per lo sviluppo di tutto il territorio. Al giorno d'oggi, poi, manca la voglia di cimentarsi nella produzione di beni, perché tutti hanno studiato e non vogliono sottoporsi allo stress ed alla fatica del rischio. Tutto è finito negli anni '70, al massimo negli anni '80: la scarsa competitività ha spinto i vecchi clienti a muoversi verso altri mercati. Nel Circondario l'industria manifatturiera è morta da almeno 20 anni.

A.C. Oggi l'artigianato andrebbe valorizzato entro una prospettiva globale e bisogna avere competenze, denaro e infrastrutture. Solo ponendosi su un livello superiore si recupera il valore dell'attività manifatturiera. Ma oggi anche quelli che sono stati grandi o medio-grandi rischiano forte in un mercato che è cambiato e che cambia progressivamente. E' in atto una tendenza al declino, dovuta in buona misura ad una certa gestione del territorio.

La mancanza di infrastrutture è viaria, ma non solo; riflette una carenza antica di programmazione. Ma mancano le infrastrutture immateriali, manca anche la banda larga, il Wifi, un potenziale di base che oggi è necessario. Guardando all'indietro, si possono scorgere tante occasioni perdute. E poi oggi mancano imprenditori illuminati vicini al proprio territorio. Si potrebbe fare una lunga digressione su queste carenze, ma non si aggiungerebbe granché al punto di vista or ora espresso. Al di là degli esempi, bisogna mettere nel mirino della critica gli amministratori pubblici dei comuni del Circondario, molto bravi per la realizzazione di un'efficace rete di servizi, ma assai meno bravi sulla programmazione economica, non lungimiranti.

M.F. Fa l'elogio del consorzio turistico di Montespertoli come esempio virtuoso sul territorio a livello di mercato, immagine e pubblicità.

M.Ma. Cita il caso della festa del vino a Cerreto Guidi, come esempio di scollegamento fra il volere e il fare. Il suo impegno di far crescere la festa è andato a scontrarsi con resistenze amministrative. Manca la cultura di fare ed interagire.

Ha difficoltà a fare capire cosa sia internet sul territorio. Il mercato va cambiando, ma manca in loco la ricezione della velocità del cambiamento. La velocità è aumentata, i ritmi di cambiamento sono più rapidi, ma questo non è recepito da chi amministra.

L'azienda locale si può salvare solo se diventa globale, ma questo è un passaggio arduo. Ci sono questioni di fondo che non vengono colte (ad es., avere e presentare la stessa immagine su un logo e sul web). In sintesi, nel Circondario ci sono forti carenze culturali nel senso globale del termine.

A.C.: l'accesso al credito poi è importante, ma il senso di insicurezza che divampa sul territorio viene da molti fattori. Bisogna abituarsi a puntare al meglio per migliorare effettivamente. I migliori si dovrebbero



riunire per fare qualcosa. Si dovrebbe formare una specie di “nuova aristocrazia” fatta di imprenditori e professionisti lungimiranti e capaci. Purtroppo, manca una moderna cultura diffusa sia negli imprenditori, sia negli amministratori che nei ragazzi che studiano.

M. Mi: Sottolinea tre questioni: a) negli anni a venire, crescerà l'importanza della dimensione aziendale; b) l'innovazione, la ricerca e la capacità d'innovazione si devono estendere all'impresa artigiana, altrimenti la tendenza al declino si accentuerà; c) la pubblica amministrazione deve programmare e facilitare le spinte innovative. Inoltre, mancano le infrastrutture, soprattutto quelle tecnologiche (a Vinci, ad es., non c'è l'Adsl).

A.C. Il Circondario, ma più in generale la Toscana è un paese di vecchi e per vecchi. Nessuno pensa più a quelle che un tempo erano dette problematiche giovanili. Manca l'informazione e forse c'è un'eccessiva frammentazione (tanti comuni) nel Circondario. Svolge una serrata critica al Circondario come istituzione: manca la capacità di programmazione, non si fa innovazione; potrebbe ma non fa, laddove dovrebbe.



APPENDICE

**La demografia aziendale delle imprese dei Servizi
nel Circondario di Empoli
(2° trimestre 2009 - 2° trimestre 2010)**



Aggiunta

CIRCONDARIO DI EMPOLI **Le imprese artigiane dei Servizi nella Classificazione Ateco 2007** **(3° trimestre 2009 – 3° trimestre 2010)**

A partire dal 3° trimestre 2009 è stata abbandonata la consueta classificazione Ateco 2002 in favore di un'altra, denominata Ateco 2007. La nuova classificazione ha comportato profonde modificazioni nella struttura e composizione dei macro-settori, settori, rami delle attività economiche, rendendo spesso problematica per non dire impossibile una comparazione entro la serie storica da noi costruita a partire dal 1° trimestre 2000. In particolare, il vasto e variegato campo dei Servizi ha subito una complessa ristrutturazione (in particolare, l'assai articolato raggruppamento K 70-74). Per tale ragione in questa Appendice ci si limita a riportare poche tabelle delle imprese attive ubicate nel Circondario ed appartenenti a questo sub-universo delle attività economiche, rimandando ad altra occasione un'analisi più articolata e compiuta.

Ma prima di questa presentazione, riproduciamo anche tre tabelle (valori assoluti, numeri indice, composizione percentuale) relative alle imprese attive di Servizi, ubicate nel Circondario di Empoli, relative al periodo 2000-2° trim. 2009. Le discrasie numeriche fra le due serie temporali sono da imputare alle modifiche nei criteri di classificazione, sopra ricordati.



CIRCONDARIO DI EMPOLI
PROSPETTO I.a
SERVIZI

Dinamica delle imprese attive (Servizi alle imprese ed alle persone)
 (valori assoluti)
 (1° trim. 2000 – 2° trim. 2009)

	S.Imprese	S.Persone	TOTALE
1° 2000	1.704	696	2.400
2° 2000	1.755	703	2.458
3° 2000	1.800	699	2.499
4° 2000	1.826	700	2.526
1° 2001	1.863	706	2.569
2° 2001	1.902	709	2.611
3° 2001	1.919	711	2.630
4° 2001	1.927	714	2.641
1° 2002	1.974	717	2.691
2° 2002	2.016	717	2.733
3° 2002	2.041	712	2.753
4° 2002	2.034	719	2.753
1° 2003	2.060	713	2.773
2° 2003	2.092	720	2.812
3° 2003	2.101	719	2.820
4° 2003	2.116	723	2.839
1° 2004	2.111	733	2.844
2° 2004	2.121	742	2.863
3° 2004	2.128	750	2.878
4° 2004	2.152	752	2.904
1° 2005	2.141	758	2.899
2° 2005	2.150	763	2.913
3° 2005	2.168	759	2.927
4° 2005	2.166	755	2.921
1° 2006	2.189	758	2.947
2° 2006	2.216	763	2.979
3° 2006	2.261	765	3.026
4° 2006	2.280	764	3.044
1° 2007	2.282	759	3.041
2° 2007	2.307	771	3.078
3° 2007	2.341	779	3.120
4° 2007	2.327	788	3.115
1° 2008	2.348	800	3.148
2° 2008	2.376	801	3.177
3° 2008	2.397	808	3.205
4° 2008	2.402	819	3.221
1° 2009	2.397	817	3.214
2° 2009	2.414	820	3.234



**CIRCONDARIO DI EMPOLI
PROSPETTO I.b
SERVIZI**

Dinamica delle imprese attive (Servizi alle imprese ed alle persone)
(numeri indice)
(1° trim. 2000 – 2° trim. 2009)

	S.Imprese	S.Persone	TOTALE
1° 2000	100,00	100,00	100,00
2° 2000	102,99	101,01	102,42
3° 2000	105,63	100,43	104,13
4° 2000	107,16	100,57	105,25
1° 2001	109,33	101,44	107,04
2° 2001	111,62	101,87	108,79
3° 2001	112,62	102,16	109,58
4° 2001	113,09	102,59	110,04
1° 2002	115,85	103,02	112,13
2° 2002	118,31	103,02	113,88
3° 2002	119,78	102,30	114,71
4° 2002	119,37	103,30	114,71
1° 2003	120,89	102,44	115,54
2° 2003	122,77	103,45	117,17
3° 2003	123,30	103,30	117,50
4° 2003	124,18	103,88	118,29
1° 2004	123,88	105,32	118,50
2° 2004	124,47	106,61	119,29
3° 2004	124,88	107,76	119,92
4° 2004	126,29	108,05	121,00
1° 2005	125,65	108,91	120,79
2° 2005	126,17	109,63	121,38
3° 2005	127,23	109,05	121,96
4° 2005	127,11	108,48	121,71
1° 2006	128,46	108,91	122,79
2° 2006	130,05	109,63	124,13
3° 2006	132,69	109,91	126,08
4° 2006	133,80	109,77	126,83
1° 2007	133,92	109,05	126,71
2° 2007	135,39	110,78	128,25
3° 2007	137,38	111,93	130,00
4° 2007	136,56	113,22	129,79
1° 2008	137,79	114,94	131,17
2° 2008	139,44	115,09	132,38
3° 2008	140,67	116,09	133,54
4° 2008	140,96	117,67	134,21
1° 2009	140,67	117,39	133,92
2° 2009	141,67	117,82	134,75



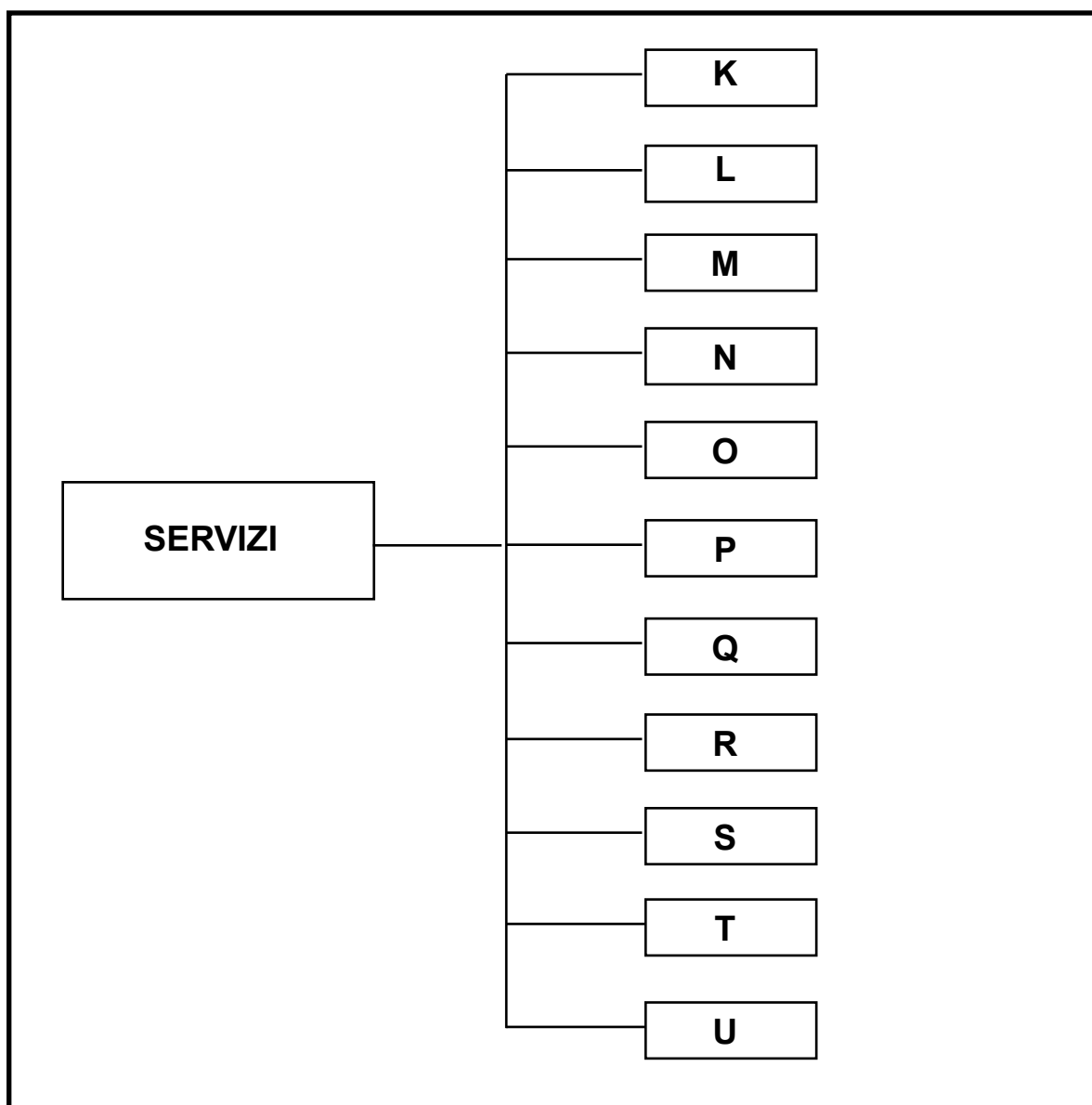
**CIRCONDARIO DI EMPOLI
PROSPETTO I.c
SERVIZI**

**Dinamica delle imprese attive (Servizi alle imprese ed alle persone)
(composizione percentuale per macro-area)
(1° trim. 2000 – 2° trim. 2009)**

	S.Imprese	S.Persone	TOTALE
1° 2000	71,00	29,00	100,00
2° 2000	71,40	28,60	100,00
3° 2000	72,03	27,97	100,00
4° 2000	72,29	27,71	100,00
1° 2001	72,52	27,48	100,00
2° 2001	72,85	27,15	100,00
3° 2001	72,97	27,03	100,00
4° 2001	72,96	27,04	100,00
1° 2002	73,36	26,64	100,00
2° 2002	73,77	26,23	100,00
3° 2002	74,14	25,86	100,00
4° 2002	73,88	26,12	100,00
1° 2003	74,29	25,71	100,00
2° 2003	74,40	25,60	100,00
3° 2003	74,50	25,50	100,00
4° 2003	74,53	25,47	100,00
1° 2004	74,23	25,77	100,00
2° 2004	74,08	25,92	100,00
3° 2004	73,94	26,06	100,00
4° 2004	74,10	25,90	100,00
1° 2005	73,85	26,15	100,00
2° 2005	73,81	26,19	100,00
3° 2005	74,07	25,93	100,00
4° 2005	74,15	25,85	100,00
1° 2006	74,28	25,72	100,00
2° 2006	74,39	25,61	100,00
3° 2006	74,72	25,28	100,00
4° 2006	74,90	25,10	100,00
1° 2007	75,04	24,96	100,00
2° 2007	74,95	25,05	100,00
3° 2007	75,03	24,97	100,00
4° 2007	74,70	25,30	100,00
1° 2008	74,59	25,41	100,00
2° 2008	74,79	25,21	100,00
3° 2008	74,79	25,21	100,00
4° 2008	74,57	25,43	100,00
1° 2009	74,58	25,42	100,00
2° 2009	74,64	25,36	100,00



LO SCHEMA DEI SERVIZI
(Classificazione ATECO 2007)



LEGENDA

K	Attività finanziarie e assicurative
L	Attività immobiliari
M	Attività professionali, scientifiche e tecniche
N	Noleggio; agenzie di viaggio; servizi di supporto alle imprese
O	Amministrazione Pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria
P	Istruzione
Q	Sanità e assistenza sociale
R	Attività ricreative, sportive, di intrattenimento e divertimento
S	Altre attività di Servizi
T	Attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico; ecc.
U	Organizzazioni ed organismi extraterritoriali



PROSPETTO II.a
Circondario di Empoli
Dinamica delle imprese attive nei Servizi
(3° trim. 2009 – 3° trim. 2010)
Valori assoluti

SERVIZI	3° trim. 2009	3° trim. 2010
J Servizi di informazione e comunicazione	346	341
K Attività finanziarie e assicurative	320	318
L Attivita> immobiliari	1.209	1.235
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	342	363
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	328	334
P Istruzione	40	43
Q Sanita> e assistenza sociale	48	47
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	141	154
S Altre attività di servizi	706	722
TOTALE Circondario	3.480	3.557
TOTALE Provincia	17.794	17.761
% (Circondario-Provincia)	19,56	20,03

PROSPETTO II.b
Circondario di Empoli Composizione % delle imprese attive nei Servizi
(3° trim. 2009 – 3° trim. 2010)

SERVIZI	3° trim. 2009	3° trim. 2010
J Servizi di informazione e comunicazione	9,94	9,59
K Attività finanziarie e assicurative	9,20	8,94
L Attività immobiliari	34,74	34,72
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	9,83	10,21
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	9,43	9,39
P Istruzione	1,15	1,21
Q Sanità e assistenza sociale	1,38	1,32
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	4,05	4,33
S Altre attività di servizi	20,29	20,30
TOTALE Circondario	100,00	100,00



PROSPETTO II.c
Imprese attive nei Servizi: differenze in v.a. ed in v.r.
(3° trim. 2009 – 3° trim. 2010)

SERVIZI	Variazione (v.a.)	Variazione (v.r.)
J Servizi di informazione e comunicazione	-5	-1,45
K Attività finanziarie e assicurative	-2	-0,63
L Attività immobiliari	26	+2,15
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	21	+6,14
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	6	+1,83
P Istruzione	3	+7,50
Q Sanità e assistenza sociale	-1	-2,08
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	13	+9,22
S Altre attività di servizi	16	+2,27
TOTALE	77	+2,21

Commento

I prospetti ora presentati mettono in evidenza nell'arco di un anno una crescita delle imprese attive tutt'altro che banale (+2,21%), concentrata in tre aree specifiche: 1) le attività sportive e d'intrattenimento (+9,22%), 2) i servizi formativi e educativi forniti da soggetti privati (+7,50%), 3) le attività professionali (+6,14%).

In termini di pesi ovvero di composizione percentuale, il valore più alto si ritrova nelle attività immobiliari (34,72% nel 3° trimestre 2010), cui fa seguito ad una certa distanza la voce residuale "altri servizi" (20,30%), nella quale confluiscono le riparazioni di beni di uso personale e domestico, la cura estetica della persona, ecc..

Infine, per quel che riguarda il rapporto fra le imprese attive dei servizi ubicate nel Circondario e quelle analoghe afferenti all'intera provincia di Firenze, nell'arco di tempo di un anno il peso percentuale passa da 19,56% a 20,03% ovvero conosce un piccolo, ma significativo incremento.

