



Associazione Italiana per la Formazione Manageriale

Ritratti d'autore

**I fattori critici di successo per la
formazione manageriale nelle PMI.
Risultati della ricerca ASFOR**

Ricerca a cura di:

Raffaella Cagliano

(MIP Politecnico di Milano)

Paolo Gubitta

(Università di Padova e Fondazione CUOA)



Gli obiettivi e la metodologia della ricerca

OBIETTIVI

Quadro della formazione manageriale alle PMI

- Prospettiva dell'offerta (Associati ASFOR)

Evidenziazione di modelli di successo per la formazione alle PMI

Stimolare il confronto tra domanda e offerta per ottimizzare le iniziative formative e l'utilizzo delle risorse ad esse dedicate

METODOLOGIA

Survey associati ASFOR (77 Scuole o Enti di formazione)

- Questionario a risposte chiuse
- 42 rispondenti

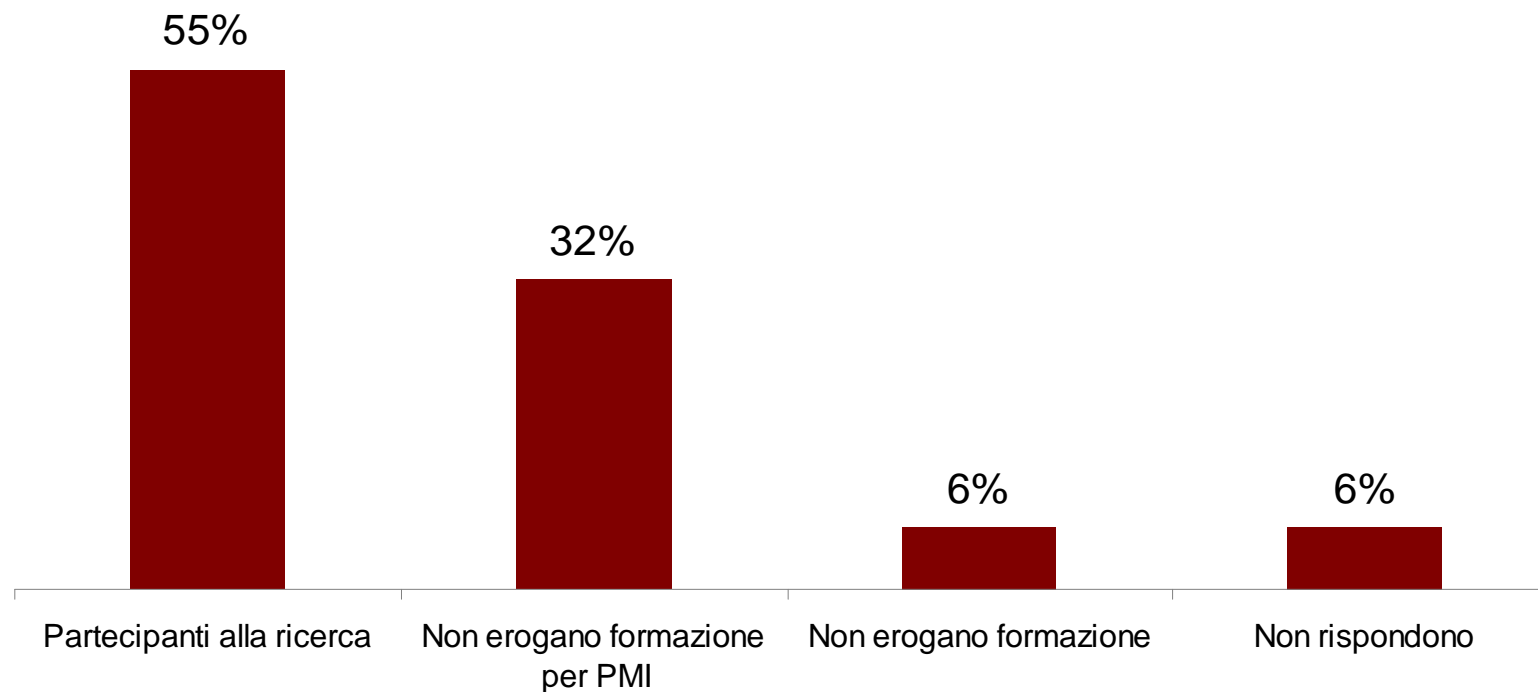
Focus Group con rispondenti

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Chi ha partecipato alla ricerca



% SU ASSOCIATI ASFOR

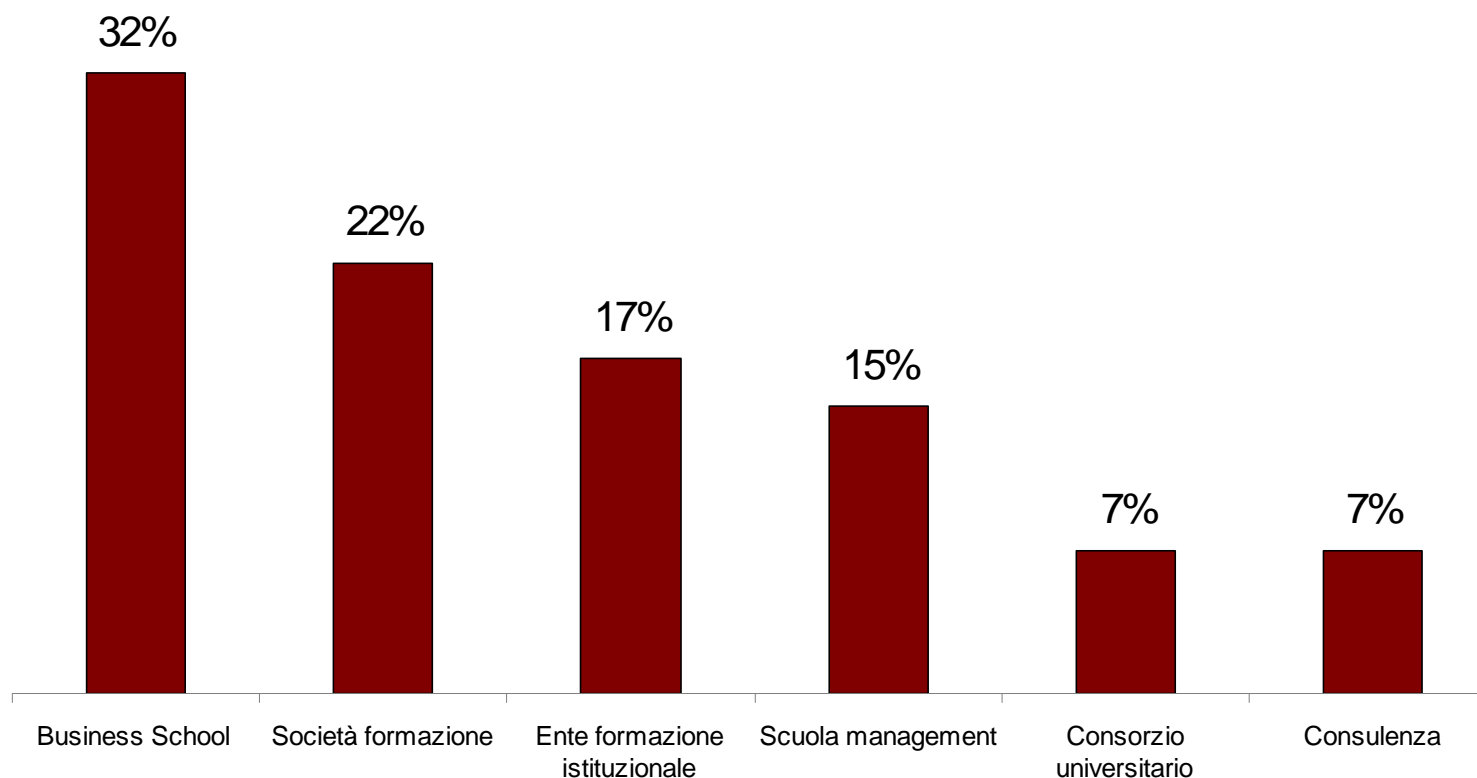
Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Un profilo del business dei rispondenti

Per tipologia di scuola



% SU PARTECIPANTI ALLA RICERCA

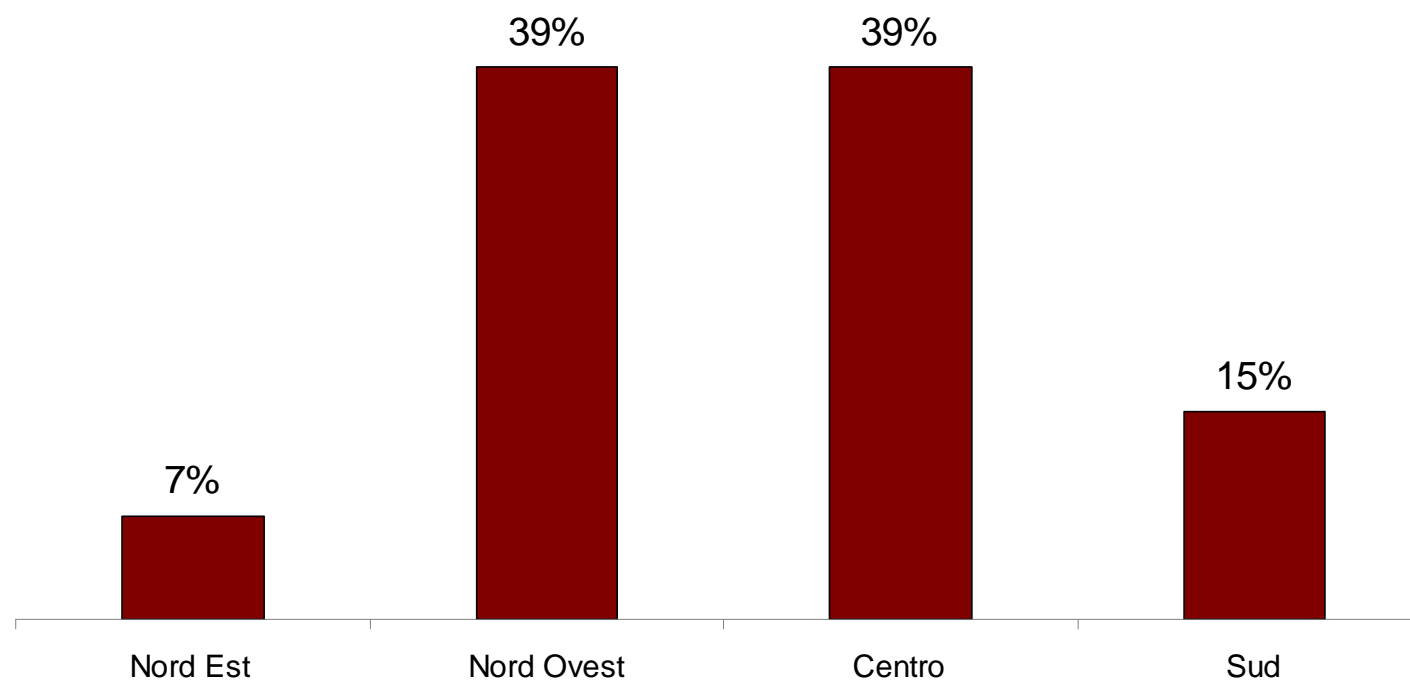
Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Un profilo del business dei rispondenti

Per focus geografico



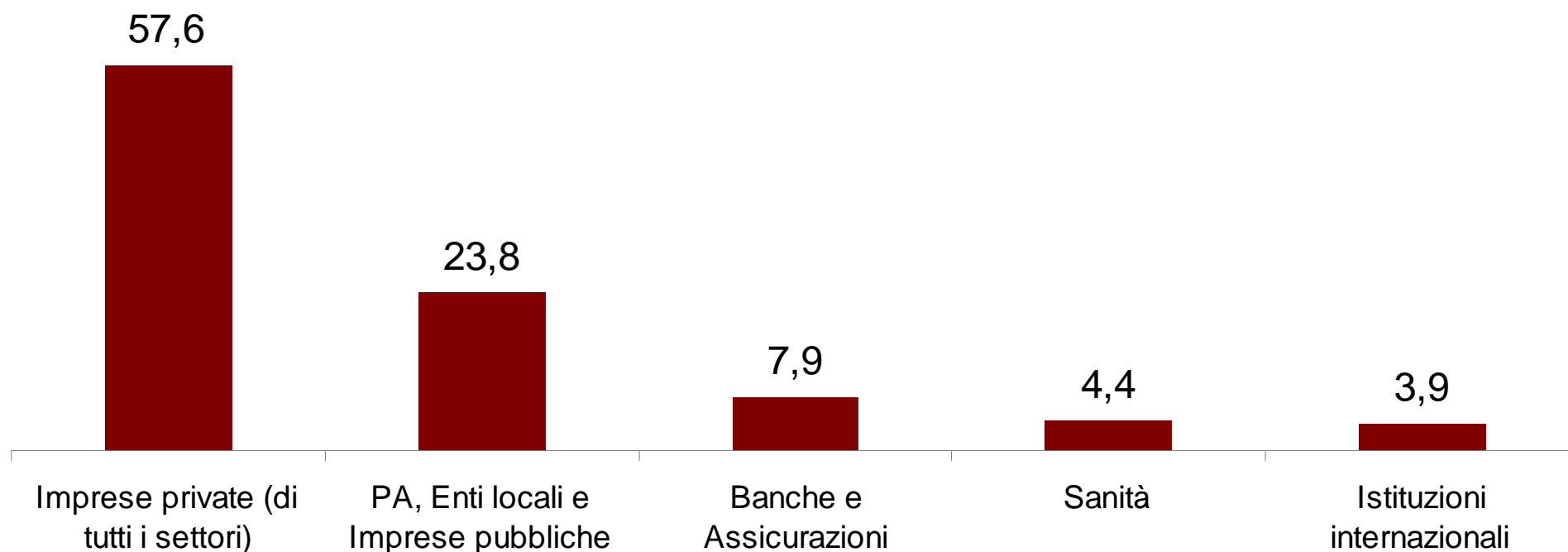
Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Un profilo del business dei rispondenti

Per tipologia di mercato



MEDIA % FATTURATO

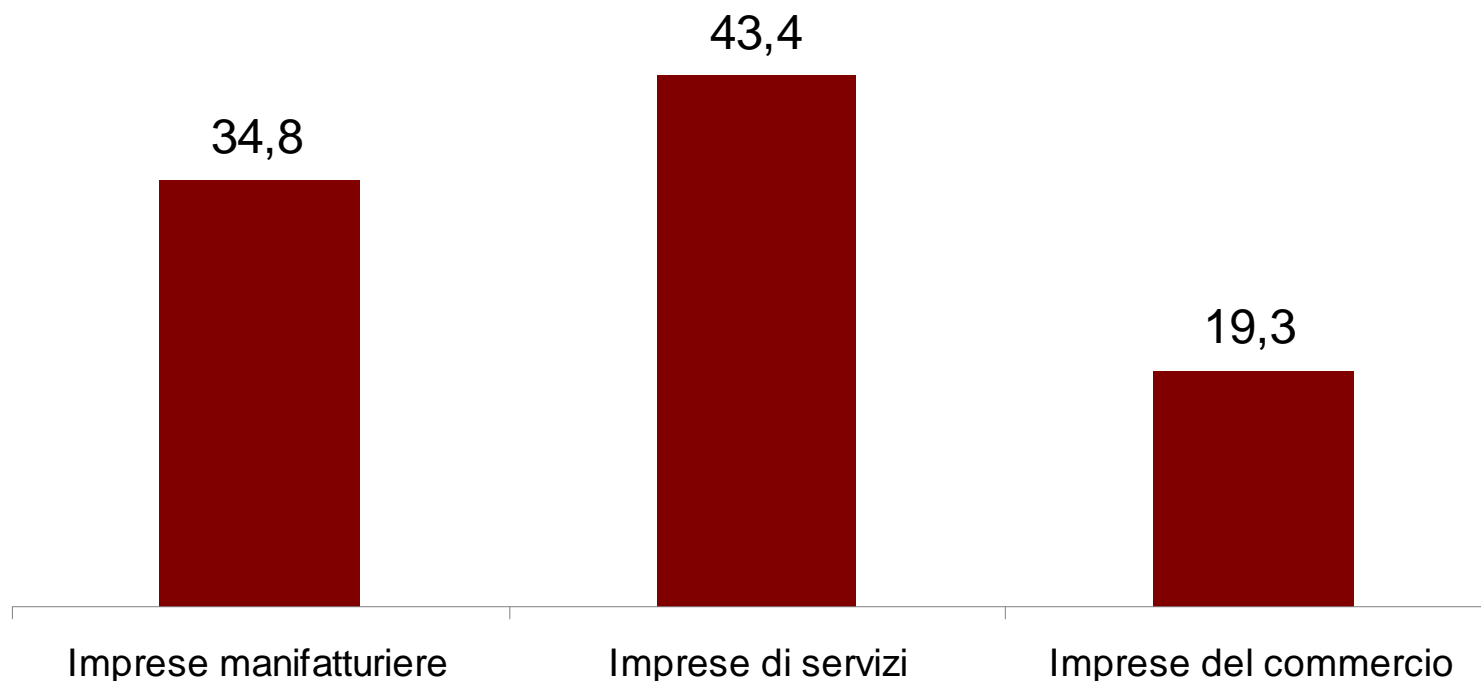
Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Un profilo del business dei rispondenti

Per tipologia di settore delle imprese clienti



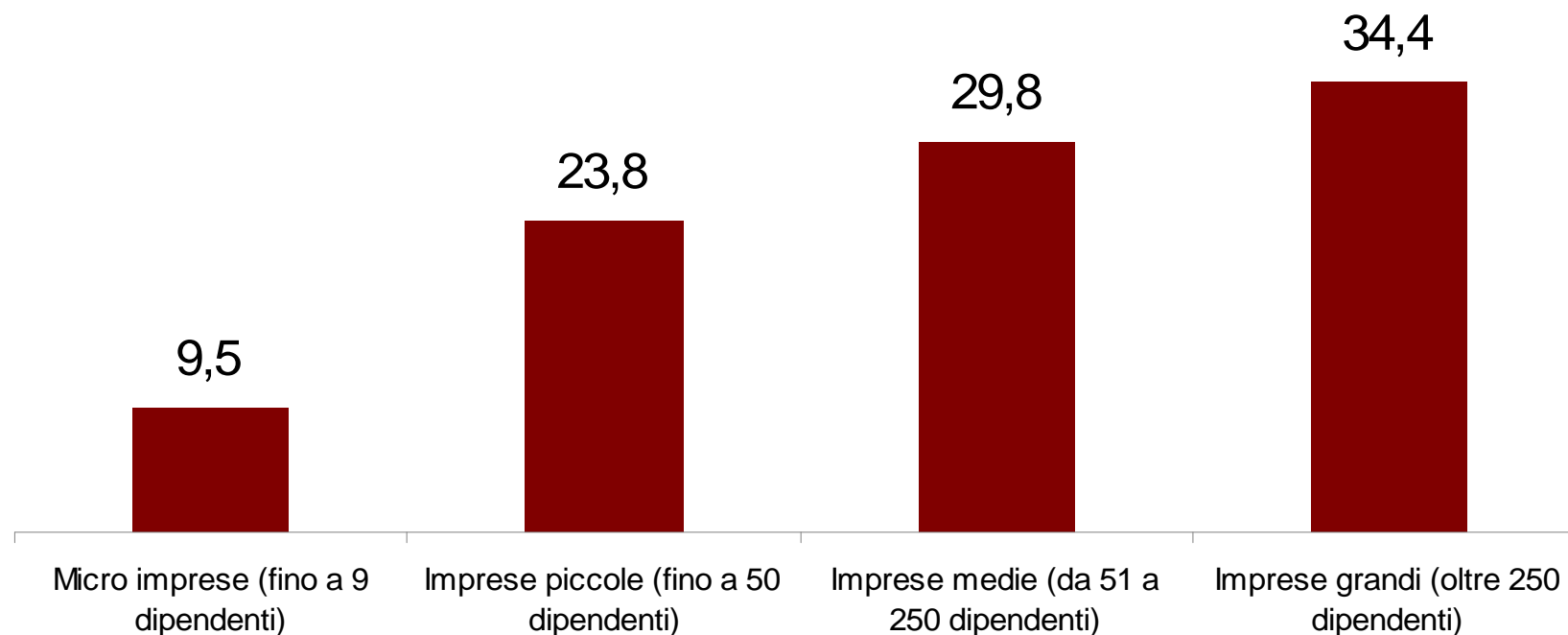
MEDIA % FATTURATO

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Quanta formazione si fa alle PMI

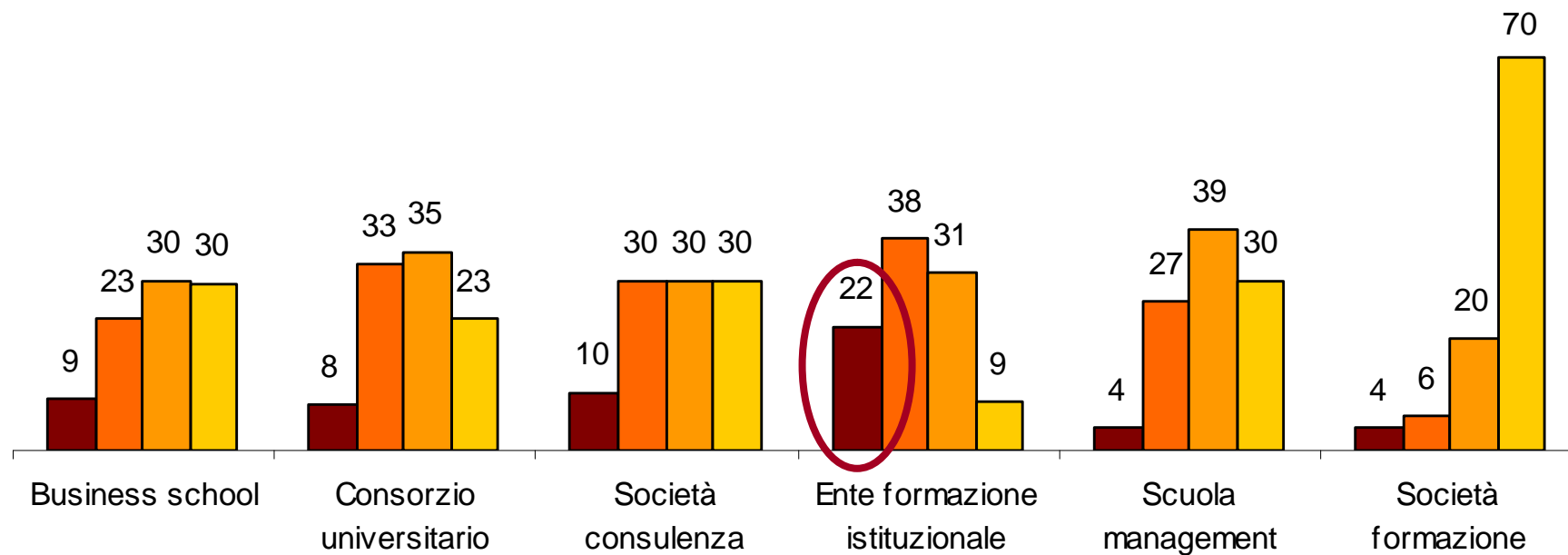


MEDIA % FATTURATO

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Formazione alle PMI per tipo di Scuola

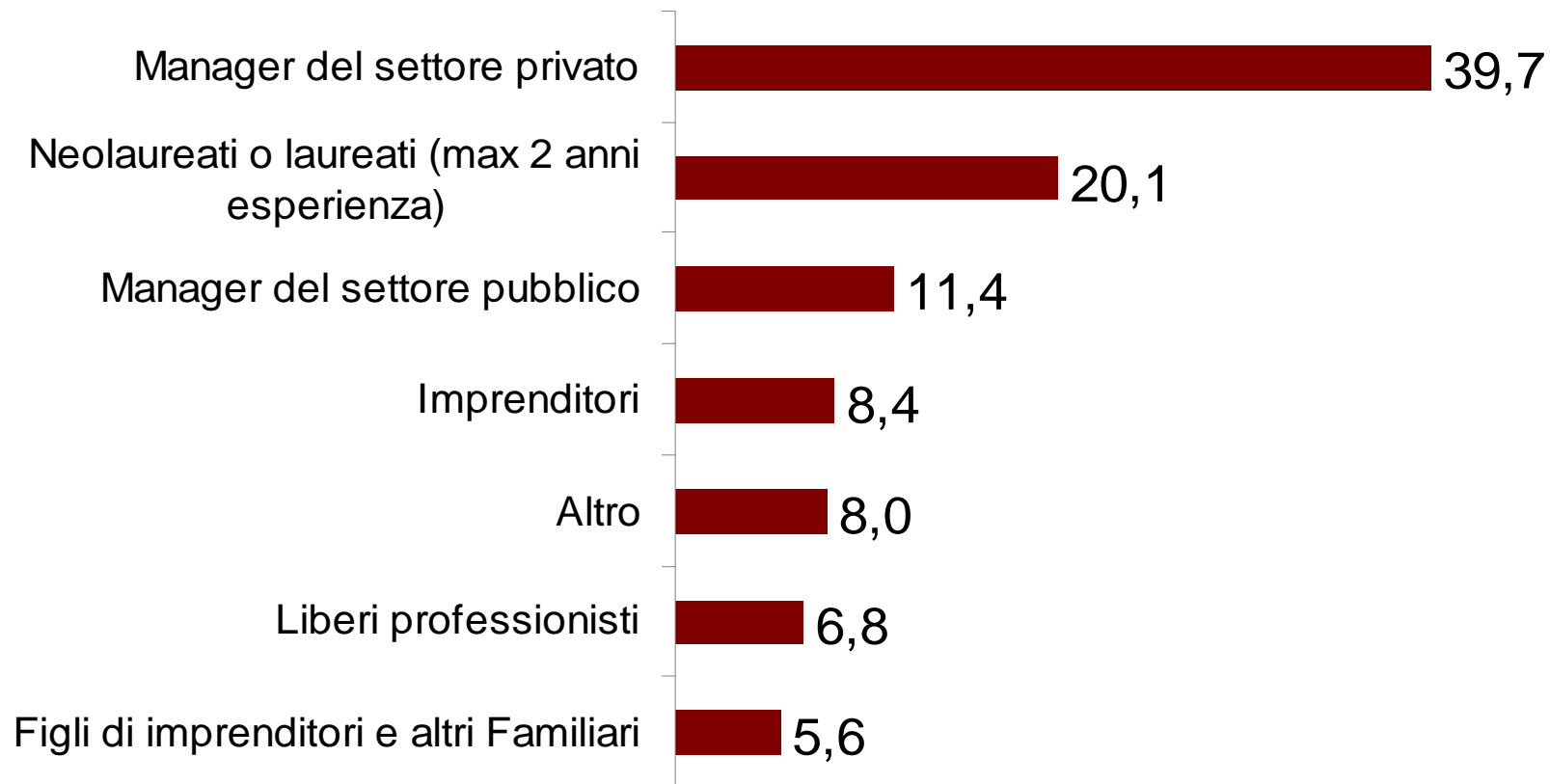


MEDIA % FATTURATO

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Un ritratto di chi sta in aula per formarsi

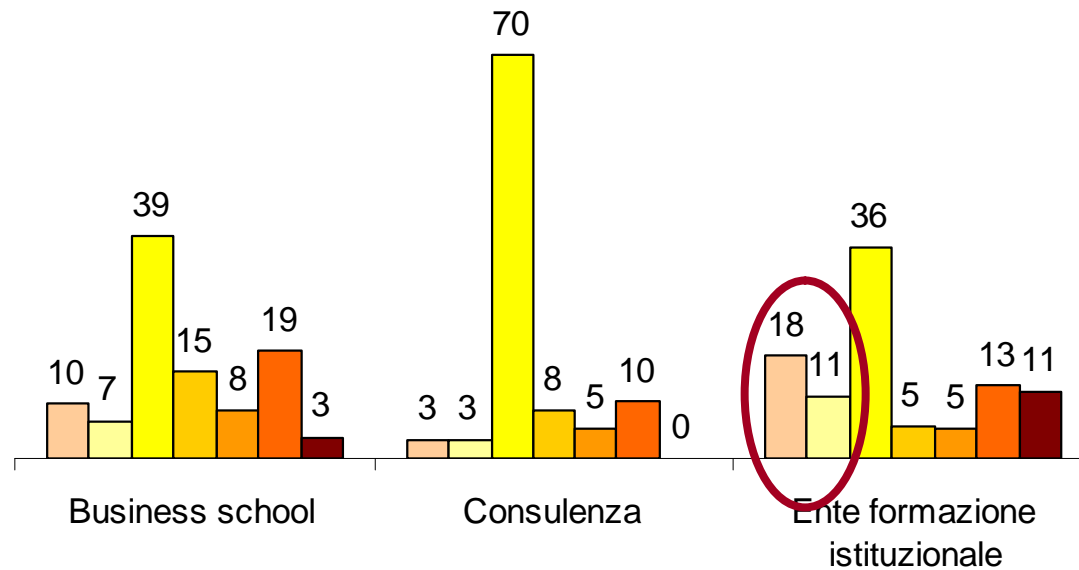


MEDIA % PARTECIPANTI

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Chi sta in aula per formarsi, per area geografica



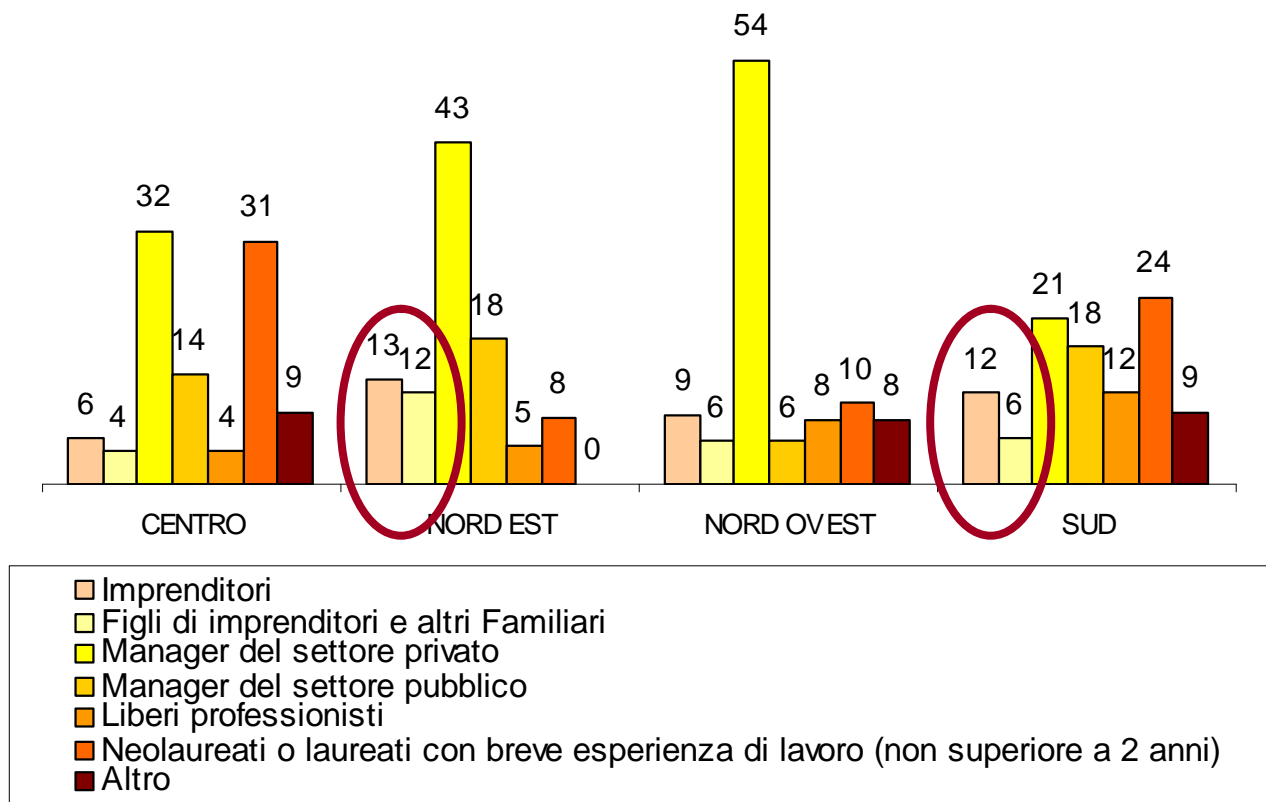
- Imprenditori
- Figli di imprenditori e altri Familiari
- Manager del settore privato
- Manager del settore pubblico
- Liberi professionisti
- Neolaureati o laureati con breve esperienza di lavoro (non superiore a 2 anni)
- Altro

MEDIA % PARTECIPANTI

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Chi sta in aula per formarsi, per area geografica

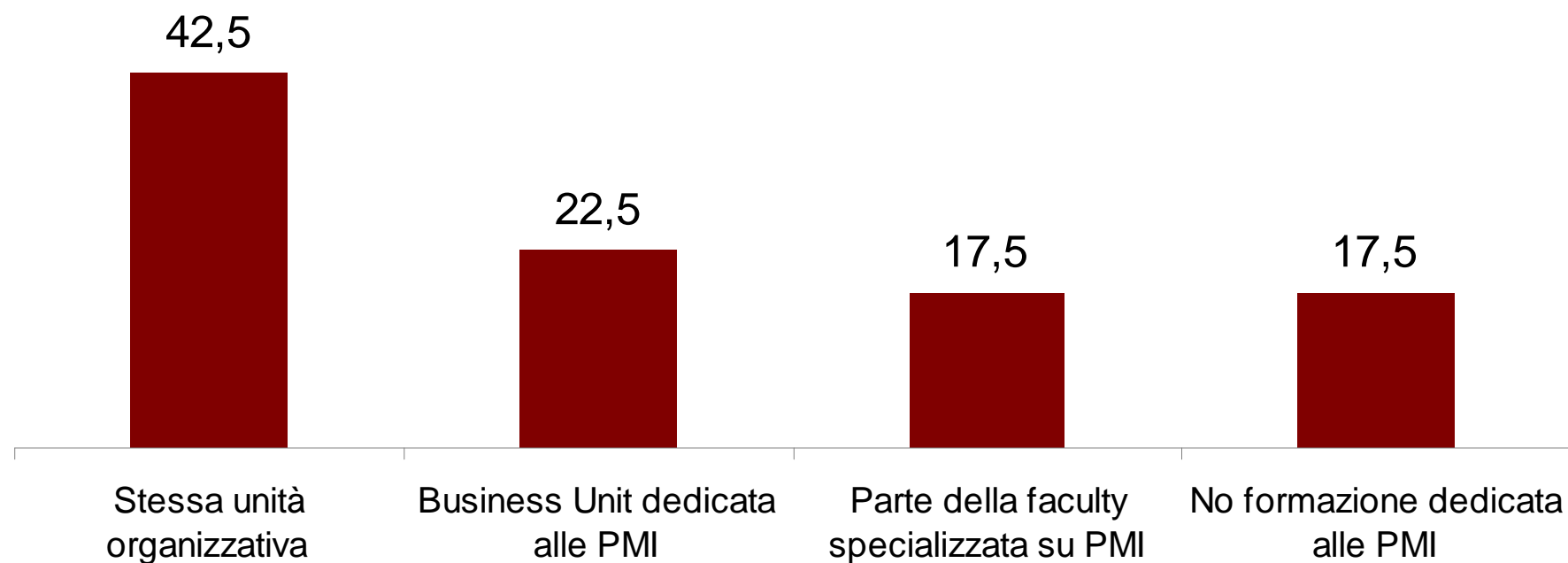


MEDIA % PARTECIPANTI

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Quale organizzazione per la formazione alle PMI

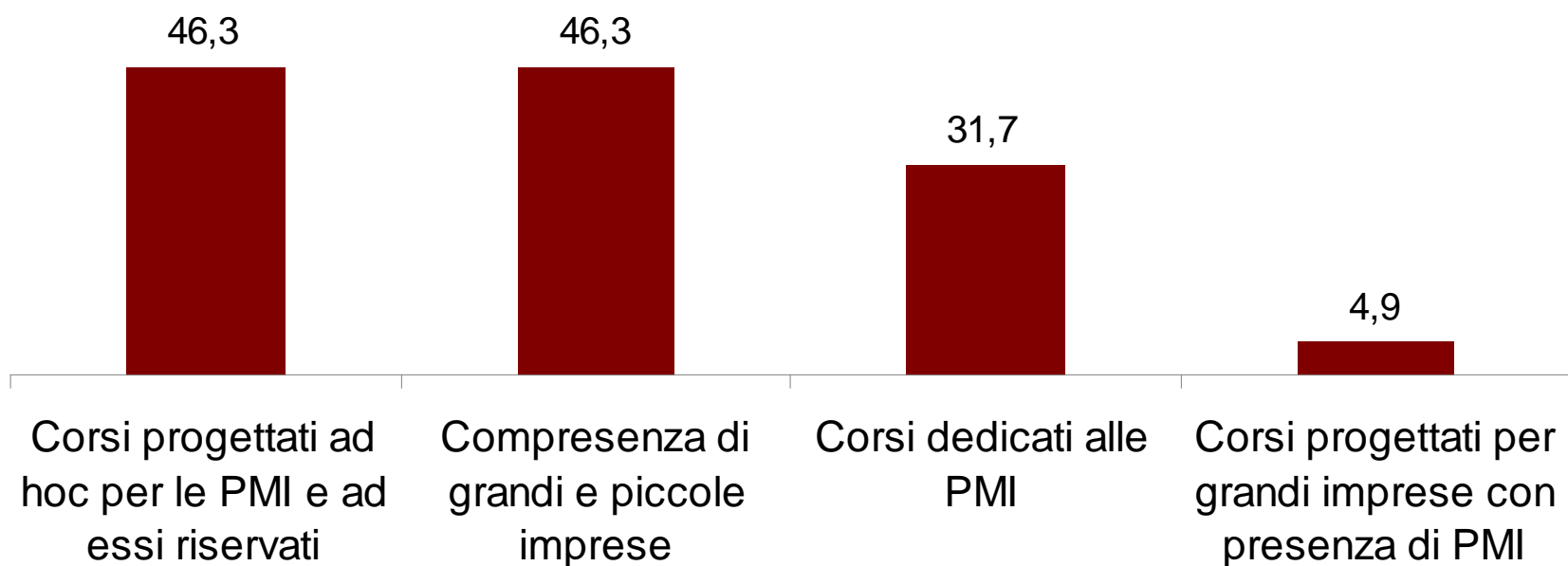


Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

La personalizzazione dell'offerta formativa per le PMI



RISPOSTE MULTIPLE

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Organizzazione e personalizzazione dell'offerta

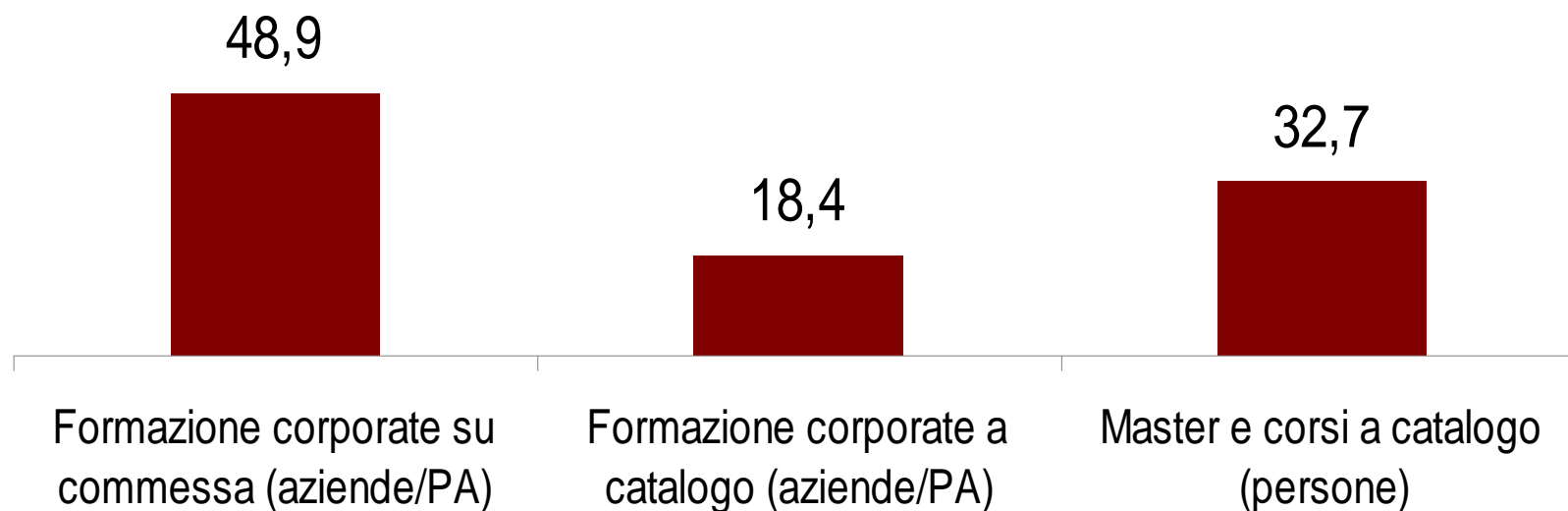
	Corsi progettati per le PMI	Corsi dedicati alle PMI	Compresenza PMI e GI
E' stata definita un'area di business specificatamente dedicata alle PMI	88,9%	55,6%	22,2%
La formazione alle PMI e quella rivolta alle grandi imprese vengono progettate ed erogate dalla stessa unità organizzativa	35,3%	35,3%	70,6%
Una parte della faculty è specializzata sulla formazione alle PMI	71,4%	14,3%	71,4%

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

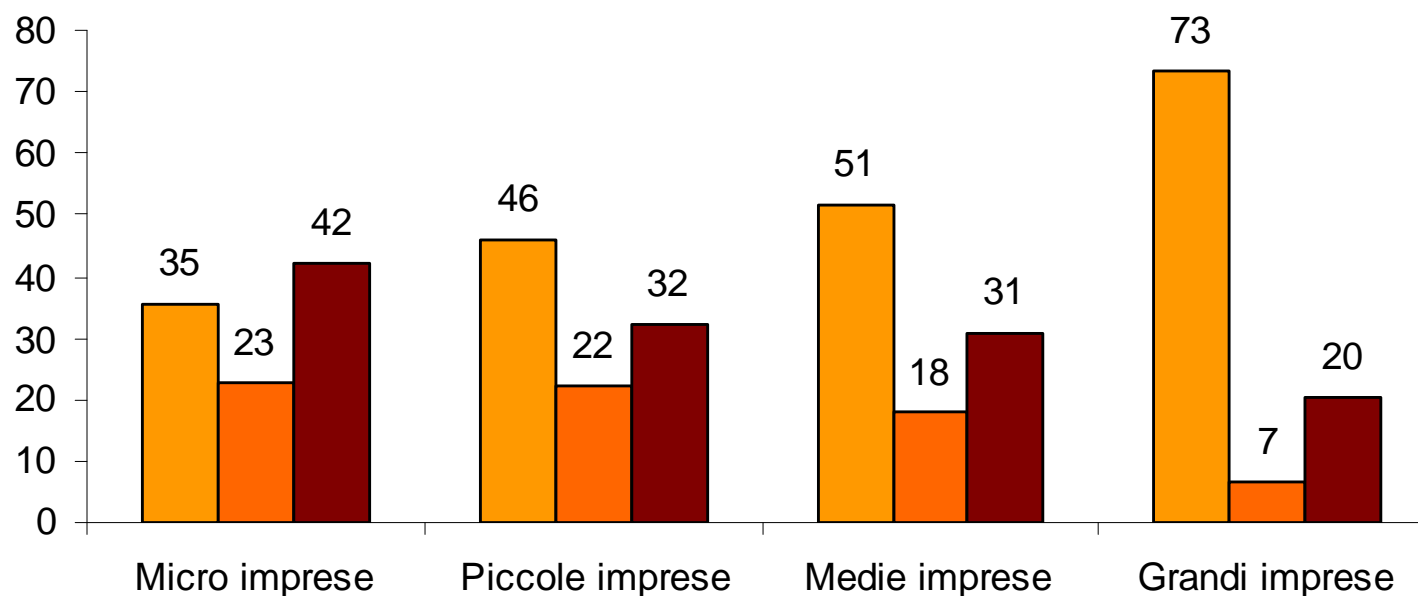
L'offerta formativa per le PMI



Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

L'offerta formativa per le PMI (per dimensione clienti della scuola)



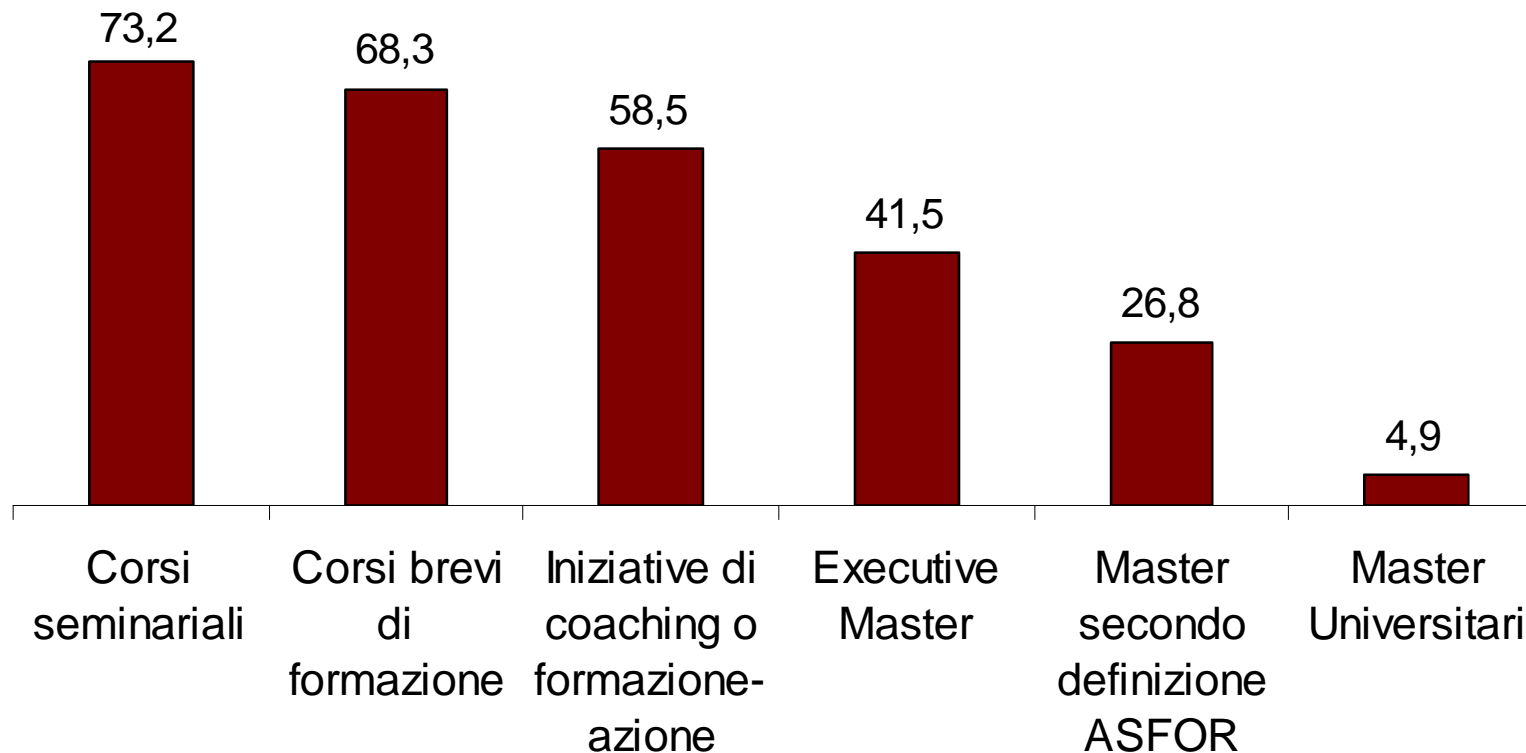
- Formazione corporate su commessa (aziende/PA)
- Formazione corporate a catalogo (aziende/PA)
- Master e corsi a catalogo (persone)

MEDIA % FATTURATO

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Tipologie di iniziative formative per le PMI



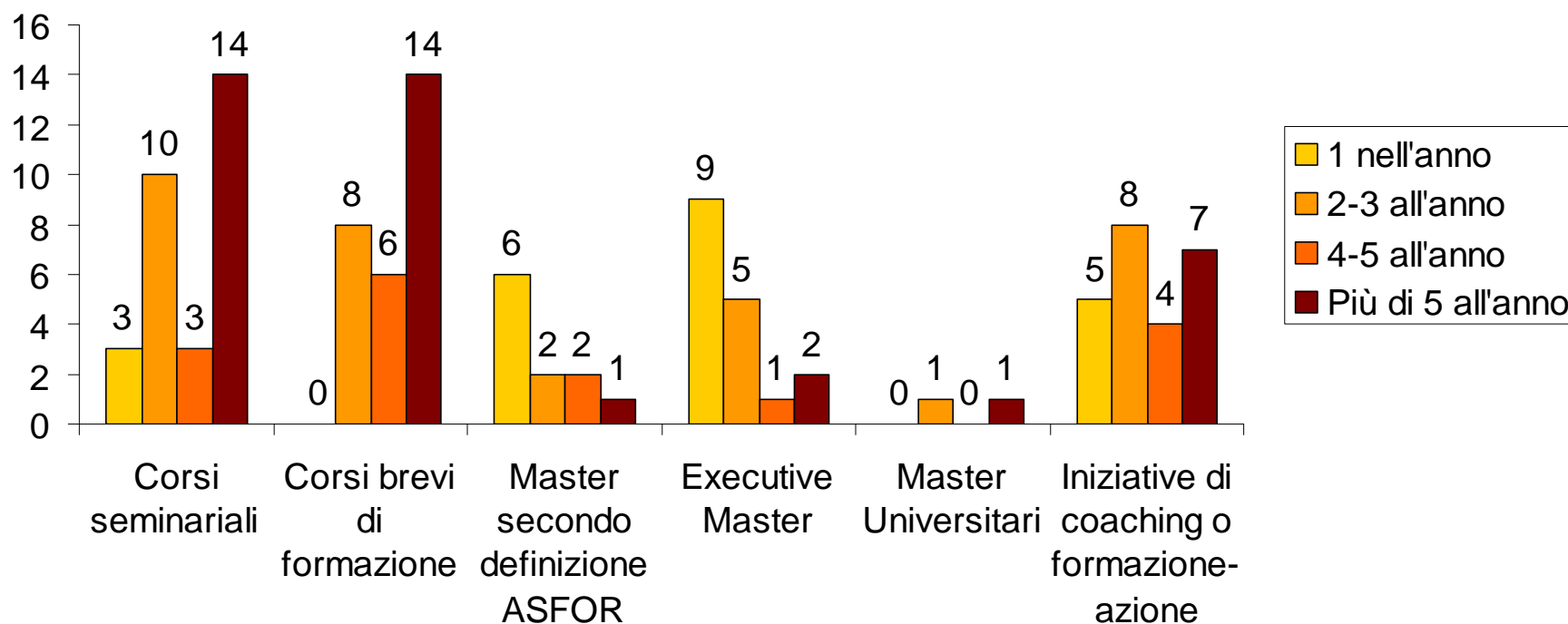
RISPOSTE MULTIPLE

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Frequenza di erogazione per tipologia di iniziative formative



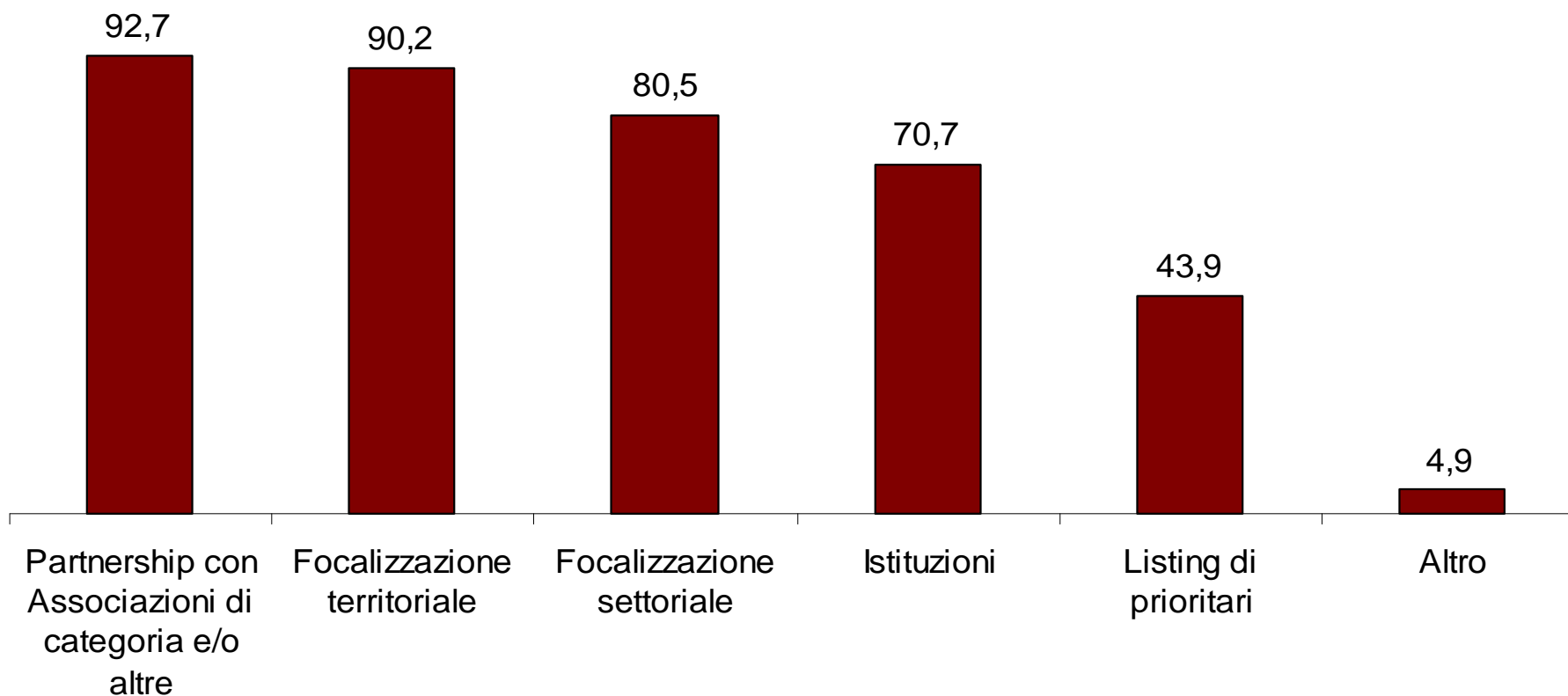
VALORI ASSOLUTI

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Strategie di vendita della formazione per le PMI



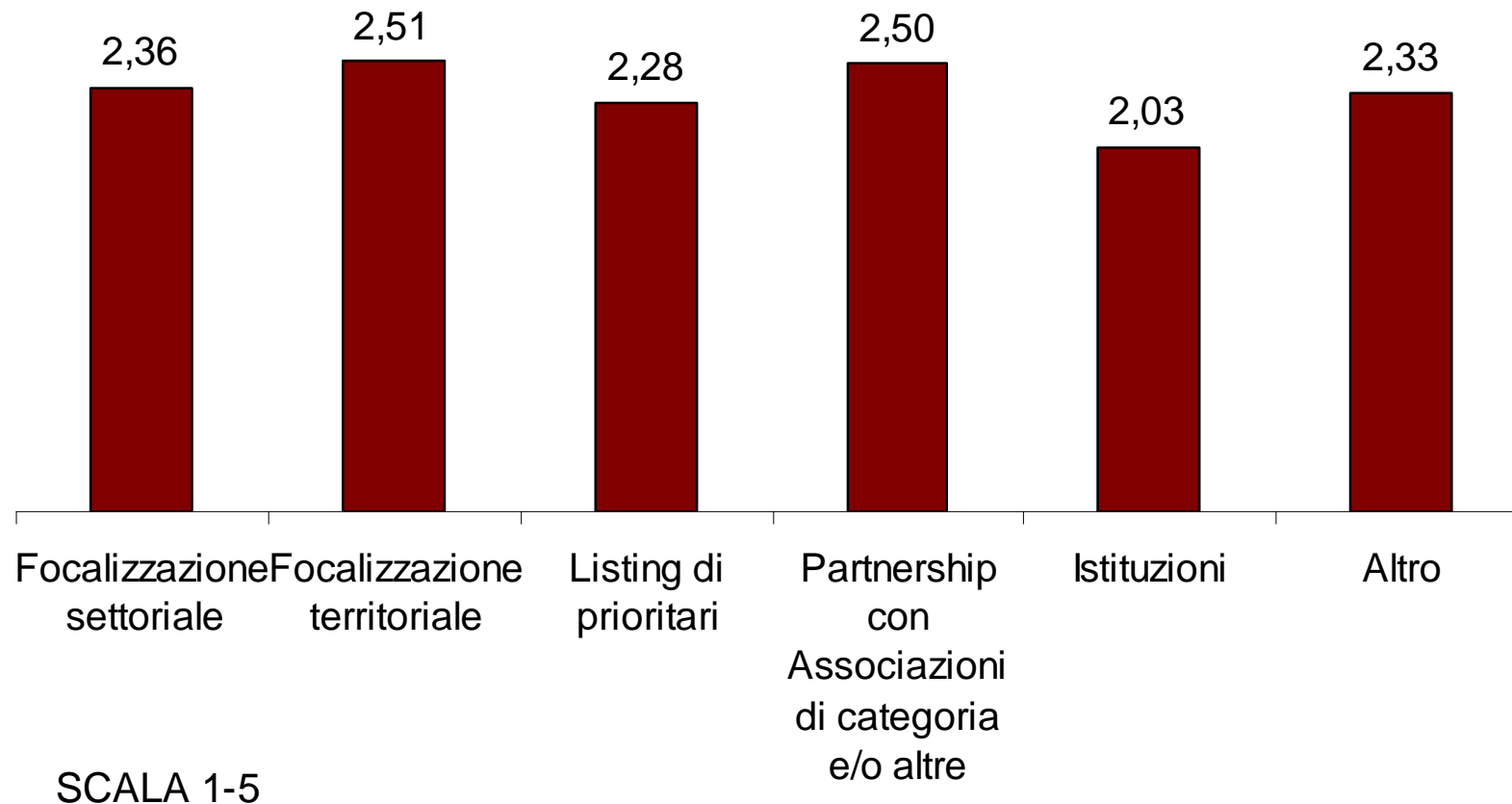
RISPOSTE MULTIPLE

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Efficacia delle Strategie di vendita

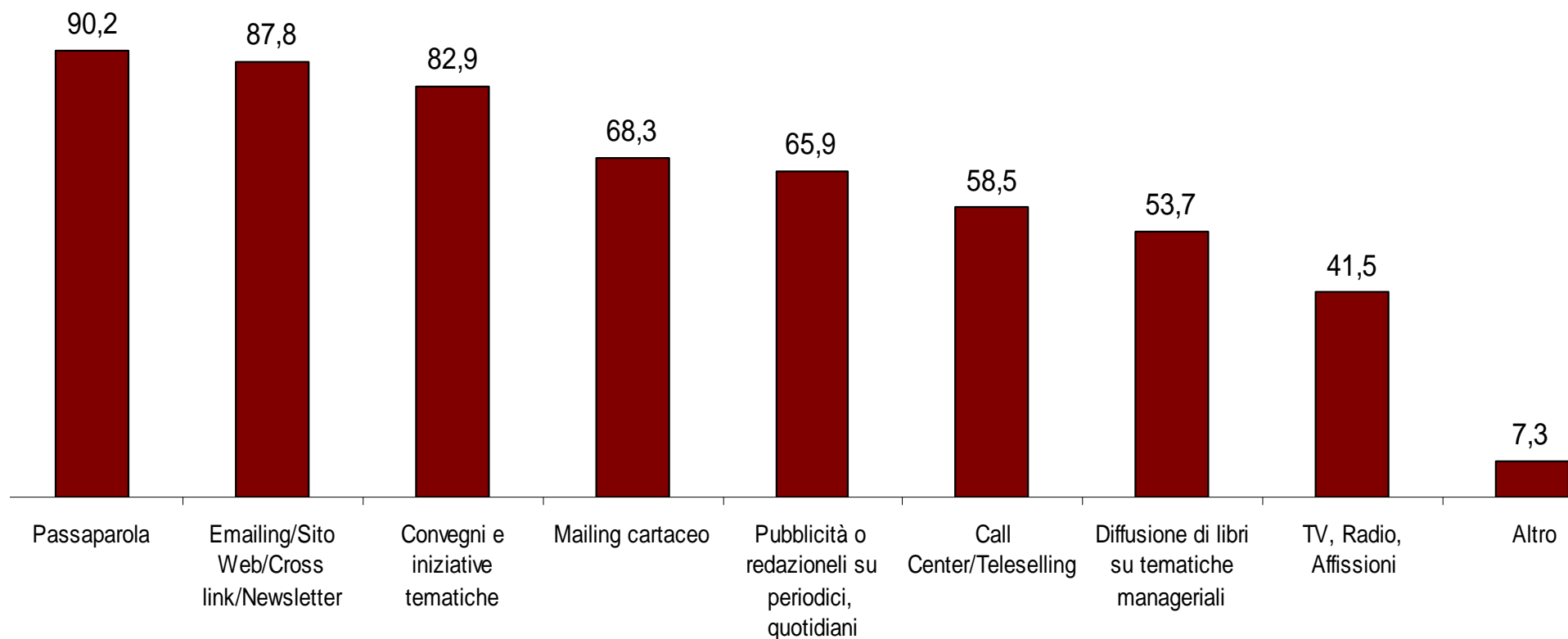


Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Canali di comunicazione e vendita della formazione per le PMI



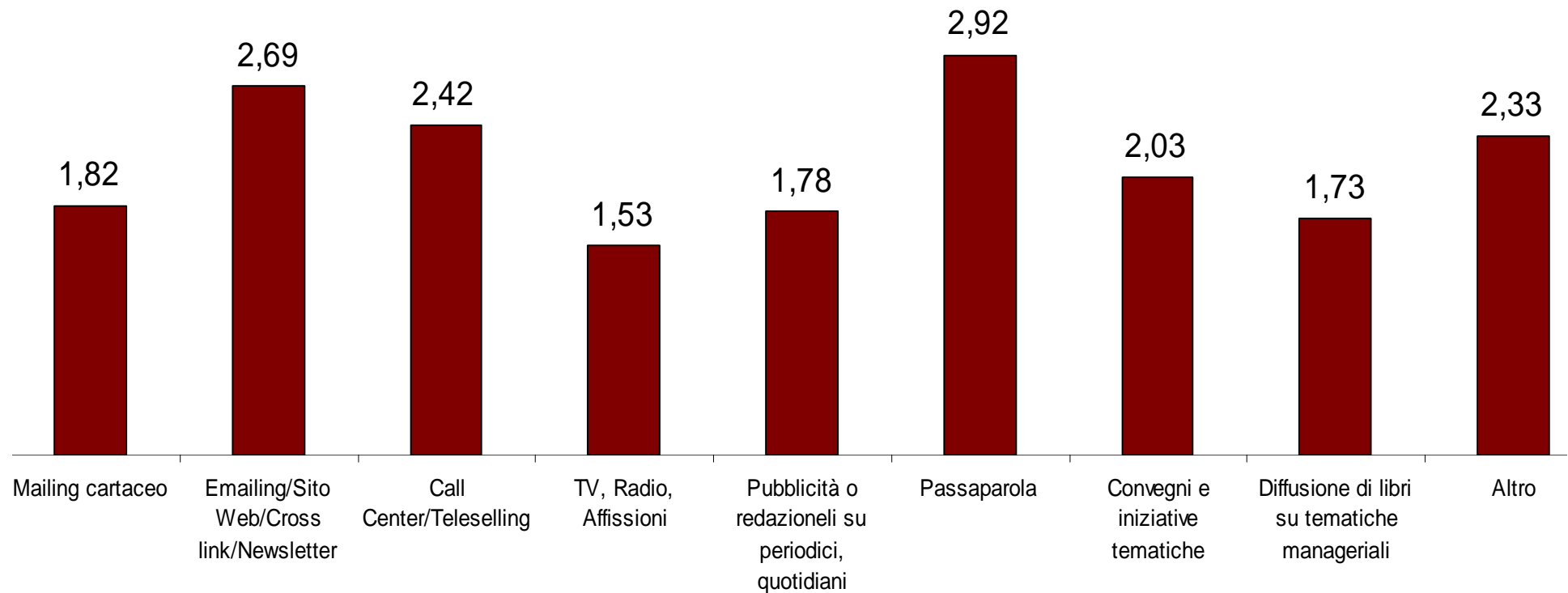
RISPOSTE MULTIPLE

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Efficacia dei Canali di comunicazione



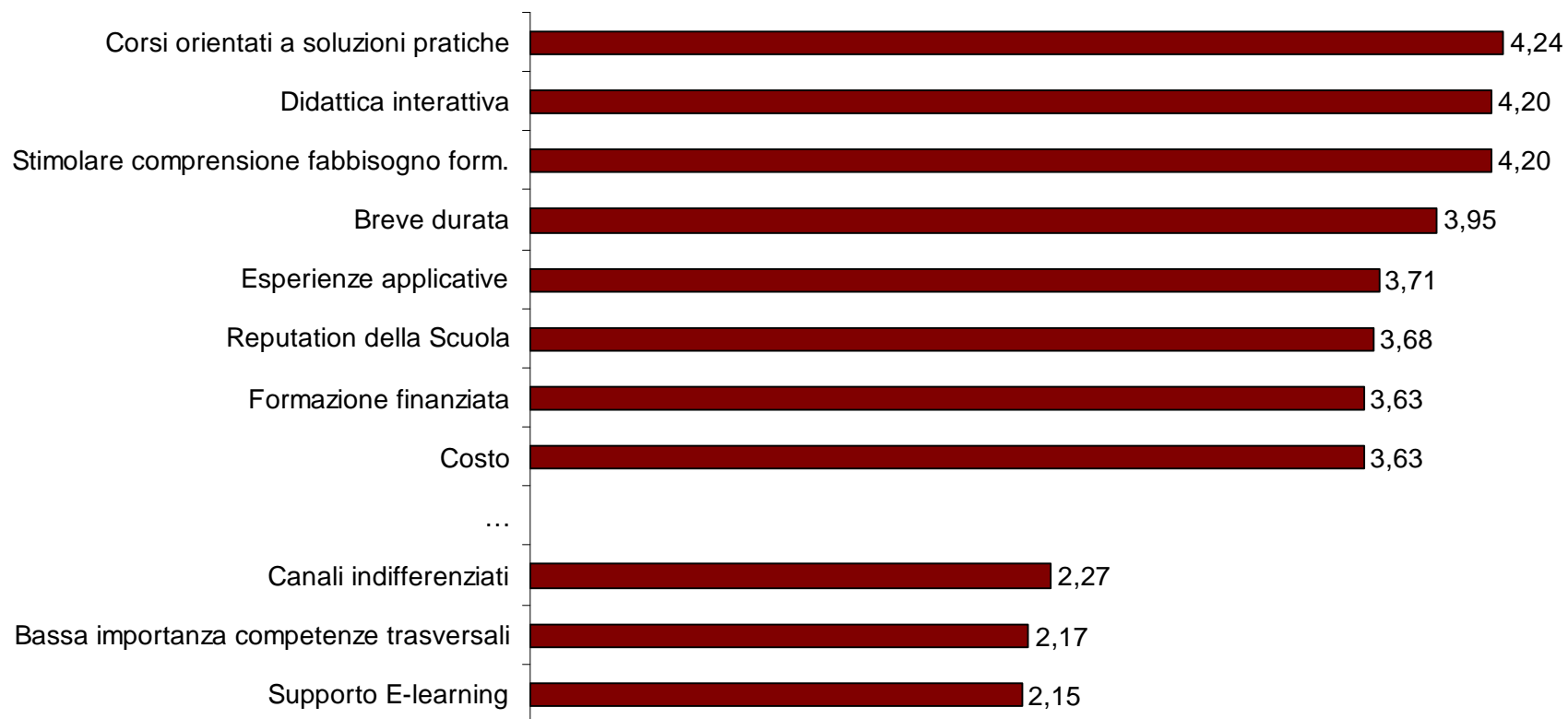
SCALA 1-5

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Fattori critici per il successo della formazione per le PMI



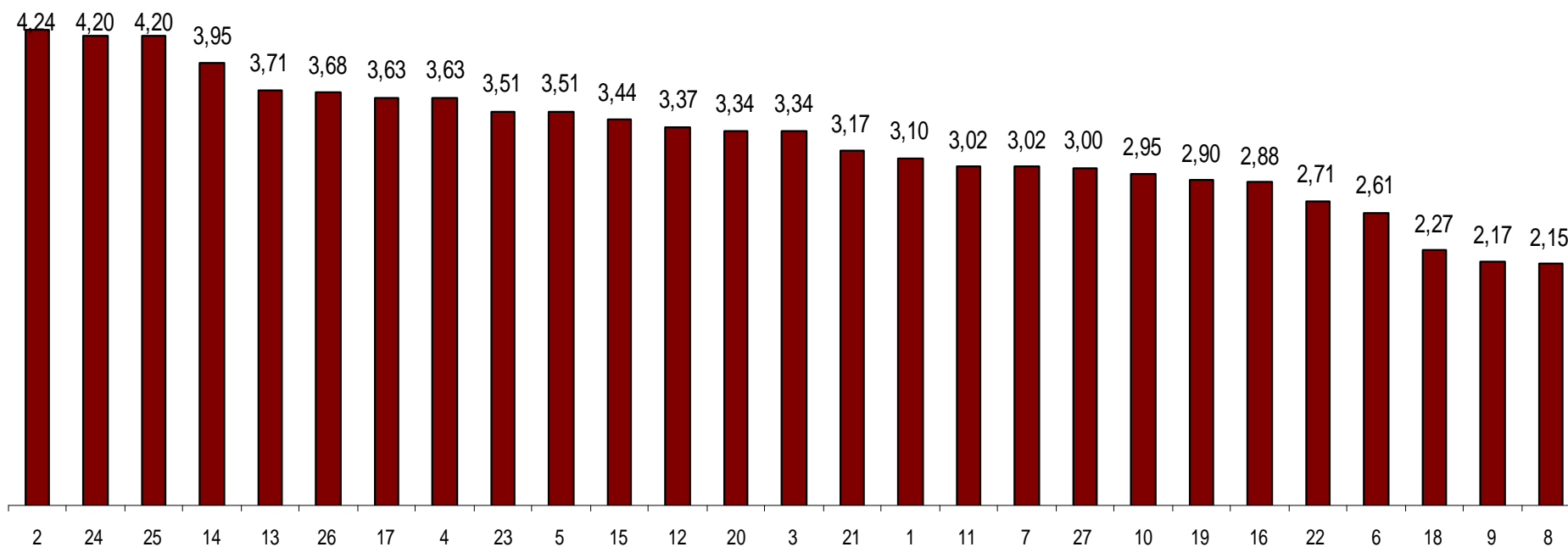
SCALA 1-5

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Fattori critici per il successo della formazione per le PMI



SCALA 1-5

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane



Messaggi chiave

FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

METODOLOGIE DIDATTICHE

- Corsi orientati alle soluzioni pratiche, didattica interattiva e presenza di esperienze applicative (e.g. project work)
- Non necessariamente l'utilizzo di case studies o testimonial sono considerati fattori di successo, così come i corsi interaziendali, soprattutto se lontani o avulsi dalle realtà in cui le PMI operano

TIPOLOGIA DI CORSI

- Corsi brevi e finanziati

FORMATO TEMPORALE

- Non emergono preferenze nette nei confronti dei formati temporali;
- L'eLearning non è considerato fattore critico di successo

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane



Messaggi chiave

FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

DRIVER DI SCELTA

- Necessario sensibilizzare le PMI sui loro fabbisogni formativi, avere reputation nel comparto e avere relazioni personali con l'azienda, utilizzare canali di vendita differenziati rispetto alla grande impresa
- Costi e facilità di accesso ai finanziamenti sono driver importanti

CONTENUTI

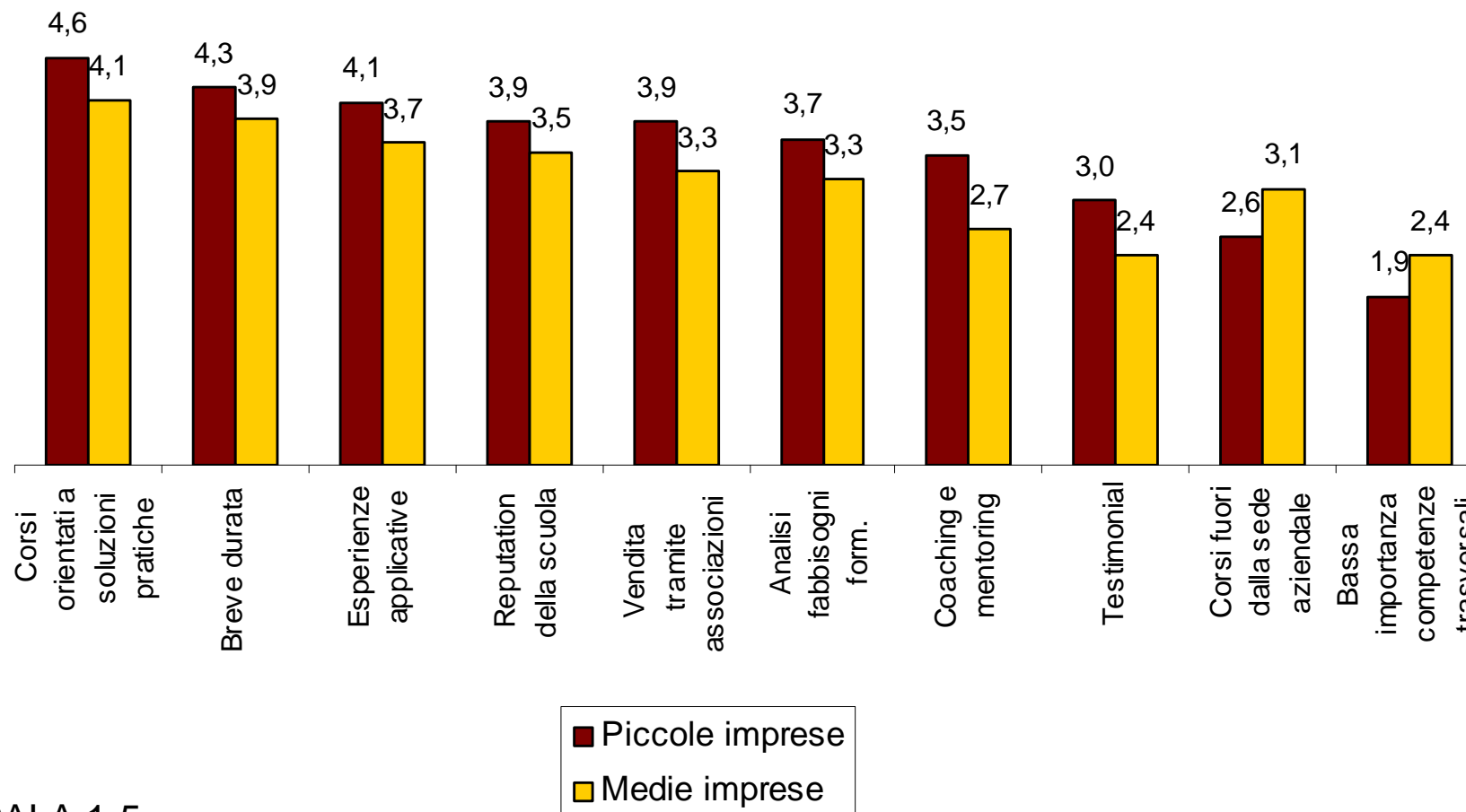
- Le competenze trasversali sono importanti, non emerge la scelta di corsi focalizzati su singole tematiche o specializzati rispetto al settore

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Fattori critici di successo – Piccola vs Media Impresa



SCALA 1-5

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane



La formazione alle PMI delle Business School

Organizzazione e offerta formativa:

Nel 53% dei casi hanno Business Unit o Faculty dedicate alle PMI

Compresenza di corsi dedicati a PMI o corsi misti (soprattutto Master ed Executive Master)

Una componente importante è fatta da corsi a catalogo venduti alle persone

Peculiarità nei contenuti dell'offerta formativa:

Maggior focalizzazione della domanda su temi specifici di management

Maggior rilevanza di iniziative di coaching e mentoring

Peculiarità nei fattori di scelta della scuola da parte delle PMI:

Minore importanza di reputation nel comparto delle PMI

Minor peso della formazione finanziata

Minor importanza del costo quale driver di scelta

Peculiarità nel modello di accesso:

Importanza della partnership con associazioni per raggiungere le PMI

Utilizzo di canali di vendita differenziati rispetto alle grandi imprese

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane



La formazione alle PMI degli Enti di formazione istituzionali

Organizzazione e offerta formativa:

Nel 57% dei casi hanno Business Unit dedicate alle PMI

Prevalenza di corsi dedicati a PMI

Prevalenza di corsi corporate (su commessa o a catalogo)

Peculiarità nei formati e contenuti dell'offerta formativa:

Corsi di breve durata

Corsi intensivi

Importanza di esperienze applicative (e.g. project work)

Peculiarità nei fattori di scelta della scuola da parte delle PMI:

Importanza di reputation nel comparto delle PMI

Minor peso della formazione finanziata – difficoltà di accesso ai finanziamenti

Peculiarità nel modello di accesso:

Importanza del rapporto personale con la PMI

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane



Conclusioni

Gli associati ASFOR: **un sistema formativo all'ascolto delle PMI**

Non solo manager: la crescente attenzione alla formazione da parte degli imprenditori e della nuova generazione

Non solo catalogo: importanza significativa, soprattutto tra le medie imprese, di corsi lunghi e/o corsi su commessa

Formazione di qualità attraverso **contenuti innovativi** e formati didattici orientati al “**saper fare**”

Le **medie imprese** “crescono”: formazione “matura” e innovativa

La sfida delle **Business School**: eccellenza formativa anche per le PMI

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane