

# Università degli Studi di Padova

## Corso di Laurea in Statistica e Gestione delle Imprese



### **VIDEO-FORMAZIONE A DISTANZA:**

### **ELEMENTI STRATEGICI, ANALISI QUALITATIVA E CONCETTI DI COMUNICAZIONE.**

### **ANALISI REDATTA PER L'ISTITUTO NAZIONALE TELEMATICO DI BATTAGLIA TERME (PD)**

Relatore: Dott.ssa Martina Pertile

Dipartimento di Scienze Statistiche

Laureando: Gabriele Mies

Matricola: 617506

Anno Accademico 2011/2012



*A Renzo, Emanuela, Chiara, Daniele,  
ai nonni.*

*A Damiano amico da una vita,  
agli amici, agli animatori e  
non per ultimi ai miei animati.*

*Grazie a tutti, di cuore!*



# **INDICE**

|   |                |
|---|----------------|
| <b>1. OBIETTIVI</b>   | <b>pag. 9</b>  |
| <b>2. METODOLOGIA</b>   | <b>pag. 11</b> |
| <b>3. L'EVOLUZIONE DEL MERCATO DELLA FORMAZIONE</b>                                     | <b>pag. 12</b> |
| 3.1 Il mercato della formazione e i primi concetti di analisi                           | pag. 12        |
| 3.2 L'evoluzione della formazione a distanza  | pag. 13        |
| 3.2.1 La formazione nell' '800 – L'orientamento<br>singolo                              | pag. 13        |
| 3.2.2 La formazione nel '900 – L'orientamento<br>multiplo                               | pag. 14        |
| 3.2.3 La formazione di fine '900 – L'orientamento<br>globale                            | pag. 15        |
| <b>4. STRATEGIE DI MARKETING</b>  | <b>pag. 16</b> |
| 4.1 Strategie   | pag. 16        |
| 4.2 La strategia di sviluppo  | pag. 17        |
| <b>5. ANALISI SWOT SUL SERVIZIO DELLA VIDEO-FORMAZIONE<br/>A DISTANZA</b>               | <b>pag. 18</b> |
| 5.1 Introduzione  | pag. 18        |
| 5.2 Caratteristiche e proprietà della video-formazione a distanza                       | pag. 18        |
| 5.3 L'analisi dell'ambiente esterno   | pag. 19        |
| 5.3.1 L'ambiente economico  | pag. 19        |
| 5.3.2 Lo sviluppo tecnologico   | pag. 20        |
| 5.3.3 Le istituzioni e le norme giuridiche  | pag. 21        |
| 5.3.4 Le caratteristiche socio-culturali e demografiche<br>degli individui              | pag. 21        |
| 5.3.5 Sintesi dell'ambiente esterno   | pag. 22        |
| 5.4 L'analisi del servizio della video-formazione a distanza                            | pag. 23        |
| 5.4.1 La situazione attuale del servizio  | pag. 23        |
| 5.4.2 L'accesso alla piattaforma web  | pag. 24        |
| 5.4.3 La concezione del servizio  | pag. 24        |
| 5.4.4 L'analisi della concorrenza   | pag. 24        |
| 5.4.5 I potenziali nuovi entranti   | pag. 25        |
| 5.4.6 I clienti   | pag. 25        |
| 5.4.7 I servizi sostitutivi   | pag. 26        |
| 5.4.8 Il ciclo monetario  | pag. 27        |
| 5.4.9 Il marketing-mix per i video-corsi  | pag. 27        |
| 5.5 L'analisi dell'impresa – L'Istituto Nazionale Telematico di<br>Battaglia Terme (PD) | pag. 28        |

|           |   |                |
|-----------|---|----------------|
| 5.5.1     | L'impresa   | pag. 28        |
| 5.6       | L'analisi Swot sul servizio della video-formazione a distanza | pag. 29        |
| 5.6.1     | La trasformazione dei punti di debolezza in punti di forza    | pag. 30        |
| 5.6.2     | L'allineamento dei punti di forza con le opportunità          | pag. 30        |
| 5.6.3     | La conversione delle minacce in opportunità                   | pag. 31        |
| <b>6.</b> | <b>ANALISI SWOT SUL PRODOTTO I.CER. ON LINE ®</b>             | <b>pag. 32</b> |
| 6.1       | Introduzione  | pag. 32        |
| 6.2       | L'importanza e le funzioni del prodotto I.CER. on line®       | pag. 32        |
| 6.3       | L'analisi dell'ambiente esterno                               | pag. 33        |
| 6.4       | L'analisi del prodotto I.CER. on line®                        | pag. 33        |
| 6.5       | Il marketing-mix per il prodotto I.CER. on line®              | pag. 35        |
| 6.6       | L'analisi Swot sul prodotto I.CER. on line®                   | pag. 36        |
| 6.6.1     | La trasformazione dei punti di debolezza in punti di forza    | pag. 37        |
| 6.6.2     | L'allineamento dei punti di forza con le opportunità          | pag. 37        |
| 6.6.3     | La conversione delle minacce in opportunità                   | pag. 37        |
| <b>7.</b> | <b>VALUTAZIONE CONGIUNTA DEL SERVIZIO E DEL PRODOTTO</b>      | <b>pag. 38</b> |
| 7.1       | Introduzione  | pag. 38        |
| 7.2       | L'analisi dei fattori comuni                                  | pag. 39        |
| 7.3       | L'analisi dei fattori non in comune                           | pag. 40        |
| 7.4       | L'analisi congiunta   | pag. 41        |
| 7.4.1     | La trasformazione dei punti di debolezza in punti di forza    | pag. 42        |
| 7.4.2     | L'allineamento dei punti di forza con le opportunità          | pag. 42        |
| 7.4.3     | La conversione delle minacce in opportunità                   | pag. 42        |
| <b>8.</b> | <b>INDAGINI QUALITATIVE SU ENTI DI FORMAZIONE ED IMPRESE</b>  | <b>pag. 44</b> |
| 8.1       | Introduzione  | pag. 44        |
| 8.2       | Le relazioni tra i diversi soggetti nel mercato formativo     | pag. 44        |
| 8.3       | Svolgimento e scopi delle due indagini                        | pag. 45        |
| 8.4       | Gli strumenti utilizzati                                      | pag. 46        |
| 8.5       | Il questionario per gli enti di formazione (via telefono)     | pag. 47        |
| 8.6       | Il questionario per le imprese (via telefono)                 | pag. 48        |
| 8.7       | I risultati delle due indagini                                | pag. 49        |
| 8.7.1     | Conclusioni sul campione degli enti di formazione             | pag. 49        |
| 8.7.1.1   | Enti che offrono la video-formazione a distanza               | pag. 49        |
| 8.7.1.2   | Enti che non offrono la video-formazione a distanza           | pag. 50        |

|   |                 |
|---|-----------------|
| 8.7.1.3 Sintesi sugli enti di formazione  | pag. 51         |
| 8.7.2 Conclusioni sul campione di imprese   | pag. 52         |
| 8.7.2.1 Imprese che utilizzano la video-<br>formazione a distanza nel settore<br>dei servizi                | pag. 53         |
| 8.7.2.2 Imprese che non utilizzano la video-<br>formazione a distanza nel settore<br>dei servizi            | pag. 55         |
| 8.7.2.3 Imprese che utilizzano la video-<br>formazione a distanza nel settore<br>della produzione           | pag. 56         |
| 8.7.2.4 Imprese che non utilizzano la video-<br>formazione a distanza nel settore<br>della produzione       | pag. 56         |
| 8.7.2.5 Sintesi sulle imprese   | pag. 58         |
| <b>9. LA COMUNICAZIONE</b>  | <b>pag. 59</b>  |
| 9.1 Introduzione  | pag. 59         |
| 9.2 La funzione della comunicazione   | pag. 59         |
| 9.3 Comunicare nel mercato globale  | pag. 60         |
| 9.4 Tecniche e canali di comunicazione  | pag. 61         |
| 9.5 Le fasi di sviluppo della strategia di comunicazione  | pag. 63         |
| 9.5.1 Definizione degli obiettivi di comunicazione  | pag. 63         |
| 9.5.2 Identificazione del target  | pag. 63         |
| 9.5.3 Definizione del communication mix   | pag. 64         |
| 9.5.4 Misurazione e risultati della comunicazione   | pag. 64         |
| <b>10. L'IDEA DI UN NUOVO PRODOTTO BASATO SULLA TECNOLOGIA<br/>DI RICONOSCIMENTO DELL'IMPRONTA DIGITALE</b> | <b>pag. 65</b>  |
| 10.1 Caratteristiche di fondo del nuovo prodotto  | pag. 65         |
| 10.2 Esempi di attività dove poter implementare il prodotto   | pag. 66         |
| 10.3 Considerazioni generali  | pag. 66         |
| <b>11. CONCLUSIONI</b>  | <b>pag. 67</b>  |
| <b>12. ALLEGATI</b>   | <b>pag. 70</b>  |
| 12.1 Rilevazioni qualitative sugli enti di formazione   | pag. 70         |
| 12.2 Rilevazioni qualitative sulle imprese  | pag. 80         |
| <b>13. BIBLIOGRAFIA</b>   | <b>pag. 110</b> |





# **1. OBIETTIVI**

La seguente analisi, redatta per l'Istituto Nazionale Telematico con sede a Battaglia Terme (PD), nasce dall'esperienza di uno stage aziendale svolto tra i mesi di aprile e luglio dell'anno 2012. Il tema trattato fa riferimento all'ambito della formazione. Più in dettaglio, si focalizzerà l'attenzione nella direzione di un'innovativa tipologia di apprendimento, chiamata **video-formazione a distanza**.

Nello svolgimento del seguente lavoro verranno affrontati diversi aspetti di questa tipologia di formazione, in funzione dello stato attuale, di quello futuro, delle linee guida che si potrebbero implementare, di altre che si potrebbero modificare, di opportunità alternative basate sulla tecnologia, e così via. A grandi linee, quel che viene a delinarsi è una fotografia del mercato di riferimento, dove tutto ciò prende forma in funzione dei giudizi, degli aspetti e delle varie opinioni espresse che sono state ricercate e rilevate. Tutto questo verrà realizzato seguendo una logica ad imbuto. Infatti, si partirà da una primaria osservazione del mercato di riferimento, per poi passare ad approfondire il tutto con un'analisi su coloro che lo compongono, ovvero enti di formazione ed imprese.

Nella sua totalità, l'analisi si divide in sei fasi. La trattazione di queste troverà sostegno nell'utilizzo di alcuni strumenti di marketing e di analisi di mercato. In ordine, le prime tre fasi faranno riferimento ad un'analisi strategica Swot, una quarta alle interviste qualitative, una quinta all'aspetto comunicazionale d'impresa e la restante all'opportunità di diversificazione dell'offerta aziendale.

Il **primo strumento** che verrà utilizzato sarà l'**analisi Swot**. Questa verrà applicata al fine di individuare i punti di forza, i punti di debolezza, le opportunità e le minacce che vanno a caratterizzare il servizio della video-formazione a distanza e il prodotto che l'azienda sta cercando di commercializzare, denominato I.CER. on line®. Tutto questo procedimento, a posteriori, avrà quindi lo scopo di andare ad individuare un matching appropriato tra i fattori individuati, al fine di procedere ad un potenziale allineamento dei punti di forza con le opportunità, ad una trasformazione dei punti di debolezza in punti di forza, e ad una conversione delle minacce in opportunità. Così facendo, si potranno individuare delle vie d'azione, di breve e lungo periodo, con le quali poter perfezionare la strategia d'impresa e raggiungere gli obiettivi. A livello pratico, verranno quindi redatte le tre seguenti analisi:

- analisi Swot sulla video-formazione a distanza
- analisi Swot sul prodotto I.CER. on line®
- valutazione congiunta del servizio e del prodotto.

Il **secondo strumento** che verrà utilizzato sarà l'**indagine qualitativa**. Lo scopo è nel voler capire come gli enti di formazione e le imprese interpretano e percepiscono la video-formazione a distanza. Le due analisi saranno le seguenti:

- indagine qualitativa sugli enti di formazione
- indagine qualitativa sulle imprese.

Il **terzo strumento** che si andrà ad approfondire riguarda la **comunicazione**. Nel corso di questa parte verrà sottolineata la funzione fondamentale che questa assume per l'impresa ed, inoltre, verranno fornite le diverse fasi che la compongono. Da questo consegue la possibilità di raggiungere lo sviluppo creando un'immagine di prodotto, di brand e d'impresa. Partendo da questi elementi e dall'individuazione di un target sarà possibile ottenere dei ritorni economici tali da garantire la copertura dei costi e lo sviluppo aziendale.

Il **quarto**, ed ultimo, **strumento** fa riferimento alla possibilità di **diversificazione** dell'offerta aziendale. In questa fase, si uscirà dall'ambito formativo, con il fine primario di proporre un uso alternativo della tecnologia di riconoscimento basata sull'impronta digitale.

## **2. METODOLOGIA**

Al fine del corretto e completo svolgimento del lavoro si sono considerate diverse tipologie di informazioni. Queste risultano essere differenti tra loro, in funzione di due fattori: il momento temporale di rilevazione e la loro natura. Alcune di queste, infatti, sono state ottenute da documenti forniti dall'impresa ospitante, altre sono state rilevate attraverso indagini di tipo qualitativo e altre ancora sono state prese da ricerche e rilevazioni svolte da terzi e pubblicate su internet. Entrando più nel dettaglio, si sono quindi utilizzate informazioni, a volte tra loro contrastanti, al fine di poter cogliere e delineare nel modo più coerente e veritiero possibile l'andamento assunto dalla videoformazione a distanza.

Un aspetto di natura statistica risulta essere collegato all'ambito dell'analisi di tipo qualitativo. Infatti, ogni qualvolta ci si appresta ad avviare una nuova attività di business o nel momento in cui questa non avanza in modo regolare come ci si aspettava inizialmente è consigliato effettuare un'indagine di questo tipo. Questo aspetto risulta essere importante perché fornisce all'impresa una possibilità di cambiamento e di miglior allineamento nella direzione dei potenziali clienti.

### 3. L'EVOLUZIONE DEL MERCATO DELLA FORMAZIONE

#### 3.1 Il mercato della formazione e i primi concetti di analisi

Il mercato a cui questo studio fa riferimento è quello della formazione. Con questo concetto si intende un insieme di soggetti economici, tra i quali si identificano enti di formazione ed imprese, che esercitando azioni di offerta, di acquisto e di utilizzo, puntano al raggiungimento dei propri obiettivi. Inoltre, cercando di soddisfare sia quelli di breve che di lungo periodo, mirano sia ad instaurare delle relazioni durature con i clienti e sia all'ottenimento e al mantenimento del vantaggio competitivo.

Nel caso degli enti di formazione, lo scopo principale è quello di offrire il servizio basato sull'apprendimento ad imprese ed individui. Al contrario, invece, questi ultimi due assumono il ruolo dei potenziali acquirenti. A fronte di questo, vengono introdotte numerose combinazioni possibili di offerta-domanda nel mercato, rendendolo di conseguenza molto variabile.

Considerando l'importanza che la formazione assume nel mondo lavorativo, ma non solo, un primo elemento che va a caratterizzare questo mercato è evidenziato dall'elevata richiesta di apprendimento da parte degli utenti finali. Un primo approccio necessario per la gestione di questo aspetto, consiste in una doverosa **segmentazione della domanda** totale. Si può ipotizzare, infatti, che vengano a crearsi nel mercato formativo, tanti segmenti, tanti quanti sono le reali tipologie di apprendimento che possono essere offerte. Ad esempio alcuni di questi potrebbero essere i seguenti: formazione frontale in aula, pratica, a distanza, e così via. Ogni segmento, si differenzia da un altro dal fatto di avere una propria omogeneità interna in termini di domanda, anche se questo non sempre comprende clienti dalla stessa natura. In funzione di questo concetto, si verifica che ad ogni preciso segmento del mercato viene associato un pubblico obiettivo, più o meno vario, sul quale poter focalizzare la comunicazione ed orientare la propria offerta. Attraverso la visione adottata, si passa quindi ad una progressiva compressione della varietà della domanda iniziale.

A partire dalla considerazione appena esposta, si nota che le tipologie di formazione sono, tra loro, in **concorrenza**. Infatti, anche in questo mercato, si è giunti ad agire nell'ambito virtuale, oltre che in quello fisico. Tale orientamento è stato fortemente spinto dalle tecnologie e dallo sviluppo, introducendo nuovi obiettivi aziendali, tra i quali il raggiungimento e il convincimento all'acquisto di un numero sempre maggiore di potenziali clienti. Questo è evidenziabile dal fatto che le diverse tipologie di apprendimento trasmettono ai richiedenti quasi lo stesso livello di conoscenze, ma con modalità e con percorsi differenti. A fronte di questo, un potenziale cliente è in grado di poter cambiare la propria preferenza nel momento in cui lo preferisce, adottando quella di un diretto concorrente. Con tale concetto, si vuole sottolineare come la **gestione dei propri clienti** sia un fattore primario per le imprese.

Sfruttando, inoltre, l'aspetto della **comunicazione** è possibile ottenere dei vantaggi in termine ad una maggiore conoscenza del servizio formativo e quindi favorire una **migrazione di utenti da un segmento ad un altro**. Infatti, il passaggio di informazioni e di conoscenze, permette all'individuo

dopo una prima fase di accettazione di queste e una conseguente valutazione delle alternative con i relativi benefici, di procedere, o meno, all'utilizzo del nuovo servizio offerto. Come ultimo passo, in seguito all'utilizzo della formazione, l'utente potrà quindi esprimere uno stato di soddisfazione, o di insoddisfazione, dalla quale procedere verso una continuazione, o meno, del rapporto con l'ente di formazione.

La visione appena citata assume un'importanza rilevante nel momento in cui l'analisi viene effettuata sia nella fase iniziale di lettura del mercato e sia nelle successive fasi di gestione e di pianificazione delle azioni da implementare nella strategia.

### **3.2 L'evoluzione della formazione a distanza**

Negli ultimi due secoli, la formazione a distanza ha subito una rapida evoluzione in termini di utilizzo e di considerazione come mezzo di diffusione delle conoscenze. Infatti, al contrario di quanto avveniva nel passato, grazie alle innovazioni, alle invenzioni e allo **sviluppo tecnologico**, la funzione della formazione a distanza è mutata in un processo di trasferimento di conoscenze verso un numero sempre maggiore di persone. L'arrivo a questo traguardo ha permesso, inoltre, di renderla utile sia per fini lavorativi, sia per la volontà di ottenere un titolo e un riconoscimento dalla società, che per il piacere e per la cultura personale. Un elemento negativo che si è riproposto in diversi momenti storici, invece, fa riferimento all'impatto con gli utilizzatori. Questo è successo perché, inizialmente questa ha favorito il processo formativo solo nella direzione di poche persone. Inoltre, come accade attualmente, può nascondere degli elementi e delle caratteristiche altamente innovative, che non sono facili da accettare, in modo positivo ed immediato, da parte dei singoli individui.

In generale, queste diverse tipologie di formazione a distanza possono essere riassunte e raggruppate in funzione di tre periodi storici ([Informazioni tratte ed elaborate da http://it.wikipedia.org/wiki/Formazione\\_a\\_distanza](http://it.wikipedia.org/wiki/Formazione_a_distanza)).

#### **3.2.1 La formazione nell' '800 – L'orientamento singolo**

Nell'Ottocento, epoca in cui il tasso di analfabetismo era ancora molto alto, si svilupparono nei paesi più industrializzati, specialmente in Inghilterra e in Svezia, i primi esperimenti di didattica per corrispondenza. Di questi, però, non si hanno riscontri significativi. Ad ogni modo, si può affermare che la formazione a distanza nasce in questo periodo grazie all'utilizzo delle reti di trasporto e dei servizi postali. I **corsi per corrispondenza** erano composti da materiale cartaceo, il quale veniva inviato tramite posta e completato con ulteriori informazioni e istruzioni su come utilizzare e studiare i documenti. Inoltre, venivano anche predisposte delle fasi di verifica, sempre per corrispondenza, attraverso l'invio di test scritti. In questo caso, la prova di valutazione rappresentava, quasi sempre, l'unica modalità d'interazione tra docente e studente. Di conseguenza, tale tipologia di formazione era rivolta prevalentemente a, pochi, individui benestanti.

### **3.2.2 La formazione nel '900 – L'orientamento multiplo**

Agli inizi del '900, la didattica per corrispondenza esce dai ristretti ambiti della classe media, per essere scoperta come strumento di formazione e di istruzione di stampo scolastico e professionale. La formazione a distanza inizia quindi ad essere erogata sempre meno da singoli individui e sempre più da soggetti istituzionali o aziendali, soprattutto nella direzione di un pubblico giovanile.

Negli anni venti e trenta, si diffonde una nuova tecnologia in grado di raggiungere contemporaneamente una fascia molto più ampia di persone, ovvero la **radio**. Tale mezzo rappresentò la prima tipologia di comunicazione e di apprendimento di massa, che si diffuse presso ogni classe di reddito. Si verificò così il passaggio da una modalità di apprendimento impersonale basata su posta, ad una nuova di tipo radiofonico. Inoltre, tali corsi di formazione potevano utilizzare anche dei supporti cartacei che venivano inviati sempre per corrispondenza, i quali risultavano essere indispensabili per la fase di verifica.

Dagli anni quaranta, invece, si diffonde in larga scala il **telefono**, il quale verrà poi frequentemente utilizzato come supporto di diffusione delle informazioni a distanza.

A partire dagli anni cinquanta, invece, fase corrispondente al periodo della ricostruzione postbellica, si avverte il bisogno di richiedere l'ausilio di strumenti formativi rapidi, in grado di permettere una rapida ripresa delle attività scolastiche, per puntare ad un veloce sviluppo che coinvolgesse l'intero continente. A tal fine, negli anni sessanta vennero quindi introdotti i **supporti audiovisivi**, tra i quali la televisione. La sperimentazione di questa nuova tipologia di comunicazione e di formazione, si sviluppò in America addirittura vent'anni prima rispetto a quanto avvenne in Europa. Da questo, si può quindi notare come il continente americano riuscì a sfruttare già da subito le potenzialità tecnologiche a disposizione, per coprire le enormi distanze territoriali. Solo dopo un decennio, ovvero verso gli anni settanta, si scoprirono le vere potenzialità di questo mezzo pure in Europa, con l'impegno delle televisioni pubbliche a diffondere e divulgare la cultura nazionale. I vantaggi che sono stati introdotti dal mezzo televisivo sono principalmente legati dalle illustrazioni visive e dalla facilità di comprensione delle informazioni divulgate.

Successivamente, un'altra tappa fondamentale per l'evoluzione della formazione a distanza furono i **VHS (Video Home System)**, ovvero le videocassette. Questa tipologia consentì, infatti, la possibilità di personalizzare i tempi di fruizione della formazione, favorendo così una prima novità in termini di utilizzo.

Il secondo periodo, si conclude intorno alla metà degli anni novanta, quando iniziarono a svilupparsi le possibilità di effettuare le **teleconferenze**, usate sia in ambito didattico che in ambito d'impresa. In questo modo, si è riusciti a garantire l'apprendimento contemporaneo per un numero più elevato di persone.

A fronte di tutto questo, si è quindi ottenuto una maggiore personalizzazione di utilizzo della formazione a seconda delle esigenze personali o d'impresa.

### **3.2.3 La formazione di fine '900 – L'orientamento globale**

La terza fase storica si apre con i miglioramenti introdotti a livello tecnologico e con l'utilizzo di massa del **personal computer**. Grazie a questo nuovo e rivoluzionario dispositivo e ai miglioramenti importati da un continuo sviluppo e perfezionamento delle strutture ad esso collegate, si sono potuti raggiungere risultati sensazionali in termini di copertura, anche formativa. Le due fasi che aprirono le strade alla video-formazione a distanza furono le seguenti:

- fase off-line, basata sull'uso di strumenti che non si avvalgono del supporto delle reti (floppy disk, videodischi, cd-rom)
- fase on-line, caratterizzata, invece, dalla diffusione dell'uso delle **reti**.

Con l'avvento della formazione on-line, l'apprendimento diventa un processo più semplice, più rapido, più dinamico.

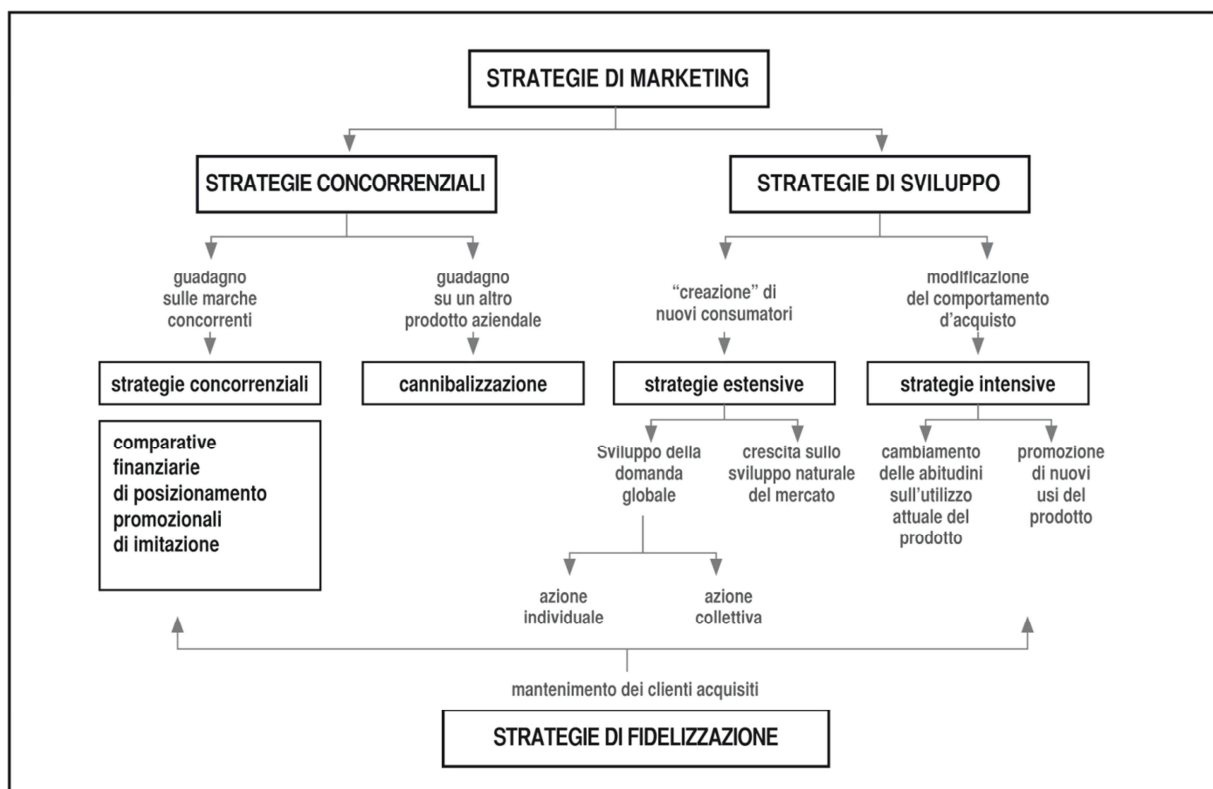
## 4. STRATEGIE DI MARKETING

### 4.1 Strategie

Per strategia si intende una visione di lungo periodo che permette di definire gli obiettivi che l'impresa si prefigge di raggiungere, sfruttando le risorse e i rapporti con l'ambiente esterno. In merito a questo argomento, vengono qui sotto (Fig. 001) presentate due possibili strategie di marketing individuate per l'Istituto Nazionale Telematico.

- **Strategie di sviluppo:** si riferiscono sia a quelle strategie che puntano sulla creazione di nuovi consumatori e sia su quelle che modificano il comportamento d'acquisto
- **Strategie concorrenziali:** si riferiscono a quelle strategie di tipo competitivo che traggono origine dall'obiettivo di guadagnare una determinata quota di mercato rispetto ai concorrenti.

Fig. 001 – Strategie di marketing - (Marketing, Collesei, 2006)





## **4.2 La strategia di sviluppo**

In riferimento al servizio della video-formazione a distanza e del prodotto I.CER. on line®, secondo chi scrive l'opzione migliore da adottare risulta essere la **strategia di sviluppo**.

A sua volta, questa, fornisce due possibili vie d'azione che vengono qui sotto esposte.

- **Strategia estensiva:** si punta sullo sviluppo della domanda globale oppure sullo sviluppo naturale del mercato. Questa strategia verrà perseguita adottando i concetti presenti nei capitoli n. 5, 6, 7, 8, 9.
- **Strategia intensiva:** si punta sul cambiamento delle abitudini in riferimento all'utilizzo attuale del prodotto e del servizio, oppure sulla promozione di nuovi usi della tecnologia del prodotto. Questa strategia verrà perseguita adottando i concetti presenti nel capitolo n. 10.

## **5. ANALISI SWOT SUL SERVIZIO DELLA VIDEO-FORMAZIONE A DISTANZA**

### **5.1 Introduzione**

L'analisi che si vuole ora effettuare è mirata allo studio e all'individuazione dei punti di forza, dei punti di debolezza, delle opportunità e delle minacce, che vanno a caratterizzare il mondo della video-formazione a distanza.

### **5.2 Caratteristiche e proprietà della video-formazione a distanza**

Per **formazione** si intende quel processo attraverso il quale si procede all'educazione dal punto di vista didattico, ma non solo, di un insieme più o meno ampio di individui. Questi soggetti, i quali assumono il ruolo di coloro che domandano la formazione, possono essere di diversa natura, ad esempio studenti, lavoratori, disoccupati, e così via. Intraprendendo un percorso basato sull'apprendimento ricercano nuove conoscenze da poter trasferire nei diversi ambiti di provenienza. Congiuntamente a questo, vengono ricercati anche dei benefici, tra i quali fanno parte i risultati finali del processo formativo, la reputazione dell'ente erogatore, i costi monetari e temporali, le tematiche e altri fattori collegati alla tipologia di lavoro svolto.

Entrando ora più nello specifico del **processo a distanza**, si nota come questo nel corso del tempo sia riuscito ad estendere il proprio orizzonte e la propria funzione formativa, nella direzione di un numero sempre maggiore di individui. Ovviamente, con l'ingresso delle nuove tecnologie e delle innovazioni, si è reso possibile fruirlo anche in modalità differita. Il punto di arrivo consiste nella **video-formazione a distanza**. L'utilizzo di questa permette l'apprendimento di conoscenze sfruttando l'uso della rete internet. Questa tipologia innovativa riesce quindi a garantire in modo rapido la diffusione di dati, di notizie e di conoscenze. Visto l'elevato utilizzo del personal computer, la formazione viene, potenzialmente, concessa ad ogni individuo, in modalità differenti. Infatti, ognuno di questi può prendere parte al processo formativo in luoghi e tempi diversi da quelli originari, tra i quali aule universitarie, padiglioni adibiti alla formazione e alle riunioni frontali.

Per poter raggiungere questi risultati, la video-formazione a distanza si avvale di alcuni concetti riferiti al campo tecnologico ed informatico, i quali sono: l'interattività, la dinamicità, la modularità, l'eshaustività, l'interoperabilità, e la multimedialità. Di seguito vengono riportate le funzioni assunte dai concetti precedentemente elencati.

- Per **interattività** si intende la modalità con la quale avviene il coinvolgimento dell'utilizzatore attraverso l'integrazione e l'utilizzo di più tecnologie di apprendimento.
- Per **dinamicità** si intende il bisogno di acquisire nuove competenze e conoscenze da parte dell'utente finale nel momento in cui queste vengono richieste.

- Per **modularità** si intende la possibilità di usufruire dei contenuti dei video-corsi in relazione agli obiettivi e alle tempistiche a disposizione del singolo individuo. Moduli di breve durata, infatti, garantiscono un'attenzione migliore.
- Per **esaustività** si intende la capacità da parte di ogni modulo formativo di rispondere ad un preciso obiettivo e di fornire tutte le conoscenze collegate in modo completo.
- Per **interoperabilità** si intende la possibilità che viene data dall'ente erogatore di rendere disponibile ed utilizzabile il materiale formativo, su più dispositivi tecnologici.
- Per **multimedialità**, infine, si intende l'utilizzo congiunto, a fini formativi, di diversi mezzi, tra i quali testi, slide, immagini e suoni.

Attraverso l'implementazione di questi concetti e l'utilizzo congiunto delle tecnologie è dunque possibile fornire un servizio formativo diverso da quelli già esistenti. Ai fini dell'analisi, si andranno poi ad evidenziare gli effettivi vantaggi e svantaggi generati dall'utilizzo della video-formazione a distanza nei confronti degli utilizzatori.

### **5.3 L'analisi dell'ambiente esterno**

Un primo aspetto che deve essere esaminato, al fine di effettuare un'analisi strategica Swot, consiste nell'osservazione dell'ambiente circostante. In questo caso si fa riferimento a quello della video-formazione a distanza. Partendo da questo, si procede all'individuazione delle opportunità e delle minacce che, potenzialmente in un prossimo futuro, potranno andare ad influenzare il servizio.

Di conseguenza, gli elementi principali che andranno a caratterizzare questa prima fase di studio saranno i seguenti:

- l'ambiente economico
- lo sviluppo tecnologico
- le istituzioni e le norme giuridiche
- le caratteristiche socio-culturali e demografiche degli individui.

#### **5.3.1 L'ambiente economico**

Dalla fine del 2008 ad oggi, periodo nel quale la **crisi economica** è entrata prepotentemente nello scenario mondiale, si è verificata una sostanziale inversione di rotta verso una più accurata gestione del capitale e delle riserve economiche a disposizione. Tale modifica ha coinvolto in maniera sempre più radicale sia le imprese quanto le singole famiglie e ciò è stato dimostrato da una reale contrazione degli investimenti e delle spese effettuate.

In merito alla gestione della sfera aziendale, la volontà e la creatività imprenditoriale sono state sacrificate, a fronte di un atteggiamento maggiormente conservativo. Tale orientamento, focalizzato verso il concetto dell'efficienza, va ad influenzare anche il tema legato alle diverse risorse utilizzate nei processi aziendali. Per alcune di queste, infatti, ci si ritrova tutt'ora, in modo costante, a doverne

gestire e monitorarne i costi. Per altre più attinenti al tema trattato, invece, nonostante una sostanziale **riduzione dei budget formativi** (considerazione rilevata dal campione di imprese), viene mantenuta una quota di investimento variabile. La scelta di continuare ad investire in questo ambito, comporta per le imprese la possibilità di un continuo miglioramento, di un apporto di modernità per allinearsi con il resto del settore o al contrario per differenziarsi in modo significativo. Incrociando questi concetti con l'utilizzo della video-formazione a distanza vengono a generarsi principalmente due vantaggi. Il primo riguarda le imprese. Questa tipologia di apprendimento, infatti, permette un minor spostamento di personale per prendere parte al processo formativo e di conseguenza una sensibile diminuzione dei costi di trasferta e di formazione. Il secondo, invece, fa riferimento agli utilizzatori. **Essi sono sì obbligati alla fruizione della formazione**, ma possono prendere parte al processo considerato **in luoghi fisici differenti da quelli originari**. Di conseguenza, non vengono vincolati in termini di spostamenti e di orari.

Considerando, infine, in modo congiunto questi due vantaggi con l'ambiente economico, si può dunque affermare che la riduzione dei costi comportati dall'utilizzo della video-formazione a distanza, possa andare ad incentivare all'uso di questa.

### **5.3.2 Lo sviluppo tecnologico**

La tecnologia ha acquistato una notevole importanza negli ultimi decenni. La sua introduzione e il suo continuo sviluppo hanno permesso che venga adottata, con percentuali sempre più consistenti, nelle nuove metodologie di comunicazione e di gestione delle informazioni. In modo particolare, nelle relazioni a distanza. In aggiunta, questa ha permesso anche un fondamentale supporto nell'ambito della gestione dei dati, facilitando le decisioni aziendali ed apportando miglioramenti alla fase di produzione e di approccio con il mercato.

Da un **recente studio del 2011**, in merito all'utilizzo e allo sviluppo dei sistemi ICT (<http://www.businessonline.it/4/E-business/2844/innovazione-ict-italia-2011-confronto-resto-del-mondo.html>), si nota come **l'Italia si posizioni al ventiduesimo posto**, su un insieme di venticinque paesi intervistati. Si dimostra che, chi ha puntato sulla tecnologia ha ottenuto maggiori e più repentini risultati, in confronto ai diretti inseguitori. Vista l'elevata importanza assunta dalla tecnologia, tale concetto sembrerebbe restare valido ed estendibile anche in un prossimo futuro.

Tra le **tecnologie più diffuse** ed utilizzate, nel panorama della video-formazione a distanza, non si può non citare l'importanza apportata **dal personal computer e dalle reti**. Nonostante nel servizio non sia possibile l'interazione tra formatore ed utente, le nozioni contenute nei video-corsi possono essere assimilate attraverso lo sfruttamento delle potenzialità informatiche sopra citate. Queste, infatti, hanno introdotto numerosi vantaggi, tra i quali la possibilità di formarsi a distanza sia in tempo reale che differito.

### **5.3.3 Le istituzioni e le norme giuridiche**

In ambito formativo, ma non solo, un impulso di notevole spessore viene fornito anche dalle istituzioni e dalle norme giuridiche emanate. Spesso, queste possono essere identificate come dei fattori che favoriscono lo sviluppo, ma a volte anche come dei veri e propri ostacoli alla realizzazione degli obiettivi aziendali.

L'elevato impatto della tecnologia presente nella video-formazione a distanza, comporta una grande importanza verso quelle tematiche normative riferite allo sviluppo infrastrutturale, alla privacy e alla **gestione dei dati sensibili e personali**. Questi temi giuridici risultano essere molto spesso critici, a livello di gestione e interazione con i potenziali clienti. Infatti, quando si intraprende per la prima volta un processo strettamente personale, via internet, si è costretti ad effettuare una procedura di compilazione di una pagina d'iscrizione fornendo una parte dei propri dati personali e senza sapere a quali fini saranno utilizzati.

Anche la **video-formazione a distanza si avvale del processo di riconoscimento** basato sull'utilizzo di un **username** e di una **password personale**.

Alcune norme che cercano di tutelare questi ed altri problemi legati dalla massiccia informatizzazione sono le seguenti:

- decreto Legislativo del 30 giugno 2003, n. 196, Art.4 "Codice in materia di protezione dei dati personali"
- decreto legislativo del 30 giugno 2003, n. 196, Art.11 comma 1 "Modalità del trattamento e requisiti dei dati"
- in merito allo sviluppo tecnologico e alla video-formazione a distanza, invece, sono state emanate alcune leggi legate allo sviluppo e alla concessione di stanziamenti, con riferimento al III governo Berlusconi.

### **5.3.4 Le caratteristiche socio-culturali e demografiche degli individui**

I fattori principali di tipo socio-culturale e demografico, che vanno a caratterizzare l'ambiente di riferimento risultano essere principalmente i seguenti: l'ambito familiare, l'istruzione e la posizione sociale.

Il primo fattore fa riferimento all'**ambito familiare**. Questo rappresenta il centro della vita e il luogo in cui si genera il carattere, il comportamento e lo stile di vita dell'individuo, in funzione di elementi come la disponibilità economica e la collocazione geografica di nascita e di residenza.

Il secondo fattore, invece, è legato all'**istruzione**. Fino a qualche anno fa, un maggior livello di formazione corrispondeva ad un miglior inserimento nel mondo del lavoro, a redditi maggiori e ad una più elevata disponibilità di spesa e di consumo. Attualmente, invece, la formazione ha acquistato un'importanza fondamentale ed è divenuta un elemento cardine per la crescita dell'individuo e per lo sviluppo della società. A causa della presenza della crisi e dell'elevato tasso di disoccupazione, attestato in crescita al 10,8% con rilevazione a luglio 2012 (<http://www.istat.it/it/archivio/disoccupati>), la tendenza verso la spesa e il consumo si è invertita.

Tutto questo, non fa altro che innescare un processo orientato al risparmio, dove a fronte di questo gli individui potrebbero orientarsi verso una formazione caratterizzata dai minori costi. In relazione a questo aspetto, la video-formazione a distanza potrebbe essere una facile soluzione.

Un ultimo fattore da considerare risulta essere il desiderio dell'individuo di appartenenza ad una desiderata **posizione sociale**. Anche per questo terzo elemento vale la relazione che lega l'andamento del livello di formazione con le maggiori conoscenze che l'individuo assimila per poter perseguire nel migliore dei modi i suoi desideri e i suoi obiettivi.

Come si può notare, tutti questi elementi sono strettamente collegati a quelli riferiti all'ambiente esterno. Infatti, molto spesso, un cambiamento dell'andamento economico o l'emanazione di una norma giuridica, permette agli utilizzatori di modificare, in ordine, le proprie percezioni, le proprie intenzioni di comportamento e, infine, le proprie azioni. Si può dunque affermare che la sfera psicologica dell'individuo risulti essere molto sensibile e molto variabile in funzione dell'ambiente esterno.

### **5.3.5 Sintesi dell'ambiente esterno**

I fili conduttori che emergono e che si legano in modo positivo alla video-formazione a distanza risultano essere in primis lo sviluppo tecnologico e la formazione.

La formazione, infatti, permette di ampliare gli orizzonti, le idee, le conoscenze, le competenze e puntare verso la realizzazione degli obiettivi personali. L'aggiunta della tecnologia, invece, permette di estendere le potenzialità e le opportunità formative a più utilizzatori, anche in modalità differita. Di conseguenza si passa da un servizio di tipo unico e standardizzato, ad uno di tipo multiplo e personalizzato.

A livello generale, si sono individuate alcune opportunità e minacce.

- Sviluppo tecnologico: deve essere un **opportunità** da sfruttare, seppur questo dovrà essere ben supportato dalle attività Statali.
- Ambiente economico: risulta essere prevalentemente una **minaccia**, a causa della crisi. Effettuando minori investimenti, sia in termini quantitativi che qualitativi, si verifica una minore probabilità di protezione dalle minacce. Non riuscendo ad agire in questa direzione, sarà difficile riuscire a realizzare a pieno gli obiettivi aziendali.
- Istituzioni e norme giuridiche: risulta essere un fattore **variabile**. A seconda degli obiettivi delle singole imprese, questa può essere vista sia come un'opportunità ma anche come una minaccia.
- Caratteristiche socio-culturali e demografiche: rappresenta un fattore **variabile**. Se associato all'ambiente economico risulta essere una minaccia, al contrario se viene associato allo sviluppo tecnologico rappresenta un'opportunità.

## 5.4 L'analisi del servizio della video-formazione a distanza

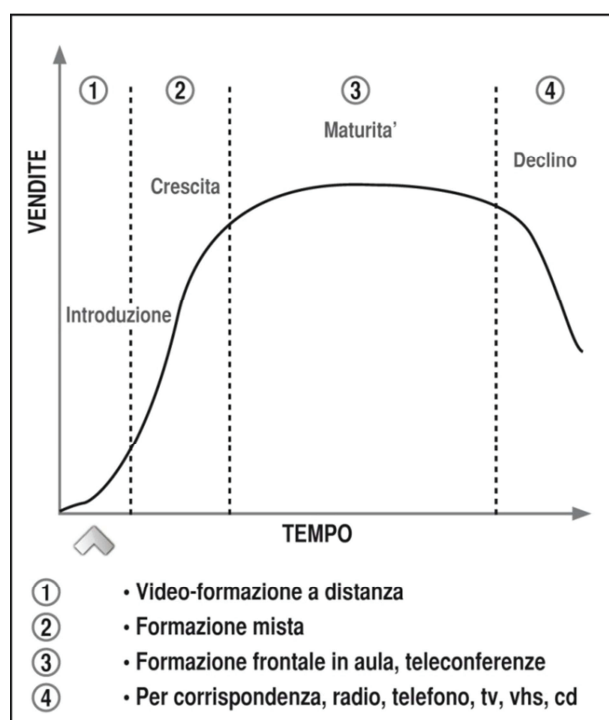
A livello economico, per settore si intende un insieme di imprese che offrono, uno o più, beni o servizi simili, ad una popolazione di effettivi e potenziali utilizzatori. Il settore in considerazione è quello della formazione a distanza, ma per l'analisi si farà riferimento al servizio della video-formazione a distanza. Di conseguenza, verranno trattati aspetti importanti a livello di sviluppo e di coesione con le altre tipologie di apprendimento.

In definitiva, lo scopo dell'analisi è quello di individuare i punti di forza e i punti di debolezza in relazione al servizio della video-formazione a distanza. In aggiunta a questi, si potranno anche individuare ulteriori opportunità e minacce.

### 5.4.1 La situazione attuale del servizio

Il servizio della **video-formazione a distanza** è **relativamente giovane in confronto alle altre tipologie di formazione**. Tale affermazione trova riscontro anche in relazione a quelle che non appartengono al settore in considerazione, ad esempio alle formazioni frontali in aula, a quelle pratiche, e così via. Considerando poi l'andamento attuale delle vendite, (Fig. 002), si può definire che, attualmente, la video-formazione a distanza si posiziona nella **fase di introduzione** del ciclo di vita. Al contrario di quanto si poteva immaginare e dalle previsioni di sviluppo effettuate in passato, la fase di crescita e quella di maturità non sono state raggiunte né nelle tempistiche e nemmeno nelle modalità attese. Le motivazioni di questo brusco freno sono imputabili principalmente ad aspetti riguardanti l'ambiente esterno, ma anche all'elevata innovatività del servizio stesso.

Fig. 002 – Posizione assunta nel ciclo di vita da diverse tipologie di formazione - elaborazione interna



La fase considerata, ovvero quella di introduzione, viene caratterizzata da un momento nel quale il servizio viene immesso nel mercato e reso disponibile ai potenziali utilizzatori. Nei confronti di questi ultimi deve essere, in questo caso, effettuata una **strategia comunicativa di tipo “pull”**. Questa, infatti, sfrutta la spinta assegnata dalla comunicazione al fine di fornire la conoscenza del servizio e dei suoi benefici generati agli individui. A fronte di questo, sarà più probabile per l'ente erogatore l'ottenimento di ricavi, necessari per la copertura dei costi dell'attività d'impresa e per quelli relativi alla comunicazione. Nonostante questo, i vincoli imposti da questa tipologia di formazione fanno riferimento al solo uso della connessione internet e del personal computer non importando particolari problemi nella fase distributiva.

#### **5.4.2 L'accesso alla piattaforma web**

I **video-corsi** vengono resi disponibili attraverso una **piattaforma web gestita ad hoc**, necessaria per la fruizione della formazione considerata. Dopo il corretto accesso alla piattaforma, attraverso l'uso delle credenziali personali, l'utente viene abilitato alla fruizione di quei video-corsi a cui sono stati a lui concessi. Ogni video-corso può contenere materiale formativo e test di verifica strutturati con diverse modalità. Infine, solo nel momento in cui l'utente avrà finito la presa visione del video-corso e avrà, successivamente, completato il relativo test di verifica con un voto sufficiente, verrà abilitato alla fruizione del video successivo.

#### **5.4.3 La concezione del servizio**

Il servizio che viene offerto agli individui non viene ancora percepito come chi lo offre sul mercato vorrebbe. La concezione della video-formazione a distanza è rimarcata da uno stato generale di **diffidenza** e dal fatto che, tutt'ora, **non è ben conosciuta** dai potenziali acquirenti. Infatti, per quanto un prodotto o un servizio sia **innovativo**, differenziabile e personalizzabile può trovare delle resistenze in fase di propensione all'acquisto. Le cause fanno riferimento all'elevata innovatività all'elevata informatizzazione, ai problemi legati alla gestione dei dati sensibili e più in generale alla soddisfazione fornita della tipologia di apprendimento attualmente utilizzata.

#### **5.4.4 L'analisi della concorrenza**

Un altro aspetto da considerare, si basa sull'analisi della concorrenza. In riferimento a questo fenomeno, il binomio formato dagli enti già presenti nel panorama formativo e dalle diverse tipologie di formazione offerte, esse sono una **minaccia**. Tale considerazione vale sia per l'impresa in esame che per la diffusione e lo sviluppo del servizio. La minaccia è caratterizzata soprattutto da quelle tipologie tradizionali e maggiormente consolidate, come ad esempio la formazione frontale in aula. La posizione di vantaggio di queste è stata raggiunta grazie ad un maggior legame storico, comunicativo e di utilizzo con gli individui. Inoltre, un altro aspetto fondamentale è la possibilità dell'interazione tra formatore ed utente. A fronte di queste motivazioni, la video-formazione a distanza, attualmente, si trova in una **posizione di svantaggio** a livello formativo.



#### 5.4.5 I potenziali nuovi entranti

I potenziali nuovi entranti sono quei nuovi enti e quelle imprese, che non sono ancora fisicamente presenti nel mercato dell'apprendimento, ma che a fronte di un futuro investimento potrebbero iniziare ad erogare il servizio formativo. Più che parlare di innovatori, questi potrebbero assumere con maggior probabilità la posizione di **inseguitori**, sia nella direzione delle tipologie tradizionali e sia per quella della video-formazione a distanza. Inizialmente, l'operato di questi, si limita all'osservazione del mercato in relazione all'analisi approfondita di diversi elementi, tra cui le barriere d'entrata, le vendite e la redditività.

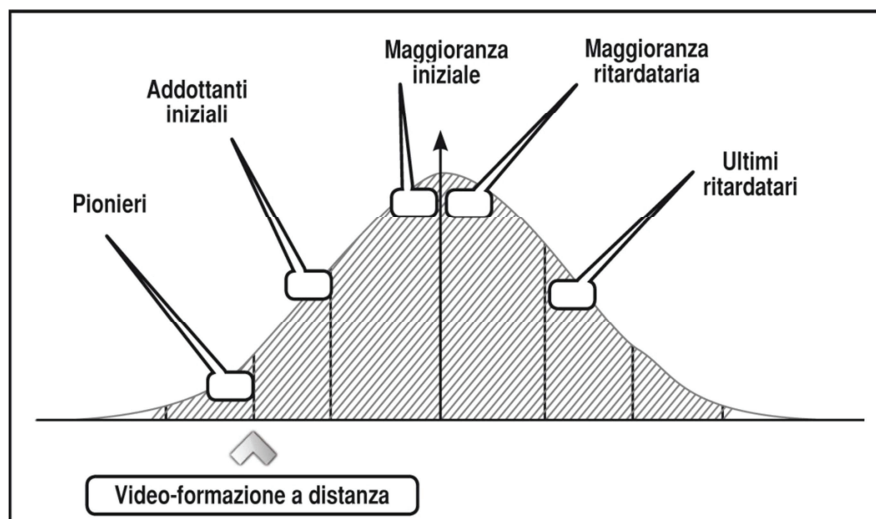
Un fattore determinante per l'ingresso, o meno, sono le **elevate barriere all'entrata**. Queste sono generate dai costi associati alla tecnologia, al materiale e alle attrezzature necessarie per la fornitura di un servizio adeguato e di qualità. Tale costi assumono una natura prevalentemente fissa. Di conseguenza, il problema consiste sì nell'entrare, ma anche nell'uscita a fronte dell'eventuale recupero degli investimenti effettuati in precedenza. In questo ultimo caso, si parla di **barriere all'uscita**.

In definitiva, in riferimento alla video-formazione a distanza non ci dovrebbero essere, almeno nel breve periodo, secondo chi scrive un numero elevato di potenziali nuovi entranti. Le motivazioni che sostengono questa tesi, riguardano principalmente la ridotta diffusione del servizio, l'elevata innovatività, la bassa redditività.

#### 5.4.6 I Clienti

I clienti del servizio offerto comprendono tutti quei soggetti che usufruiscono della video-formazione a distanza. Attualmente, gli individui che hanno sperimentato l'utilizzo del servizio si posizionano tra la fase dei **pionieri** e quella degli **adottanti iniziali** (Fig. 003). La fascia considerata mostra come il numero degli attuali utilizzatori non sia particolarmente elevato. Questa utilizzatori sono coloro che nonostante la ridotta conoscenza del servizio, per diverse esigenze e benefici, hanno deciso di intraprendere una nuova esperienza formativa.

Fig. 003 – Distribuzione degli utilizzatori nel corso del tempo – elaborazione interna



In merito allo studio dei clienti, un elemento importante consiste nell'individuazione del **target**. Questo, nell'ambito della video-formazione a distanza, risulta essere particolarmente variabile e difficilmente identificabile con precisione. La causa è imputabile ai seguenti elementi tra loro legati: la **diversità delle tematiche**, la **posizione lavorativa dal potenziale acquirente** e le singole **motivazioni personali** di formazione. Nonostante questo, quello che si vuole trasmettere con un semplice esempio, elaborato da chi scrive, è l'importanza di orientare il servizio nella direzione di un preciso pubblico. Così facendo, si eviterebbero sprechi di risorse aziendali e possibili risultati insoddisfacenti. Al fine di stabilire un possibile target di individui, si può partire dalla totalità della popolazione e procedere, in funzione di variabili socio-demografiche, alla restrizione di questa. Una possibile variabile concreta potrebbe essere **l'età**. Infatti, trattandosi di una tipologia di apprendimento fortemente basata sulla tecnologia e sull'informatica, si ipotizza che gli individui da una certa età in su, i quali non hanno potuto sperimentare dei benefici comportati dall'utilizzo del personal computer e di internet, si trovino in difficoltà nell'usufruire del servizio. Per questo primo motivo, si può quindi procedere ad una prima scrematura della popolazione obiettivo, verso l'alto. Successivamente, vista la non elevata conoscenza, o meglio la preferenza da parte degli individui di giovane età di viaggiare e provare nuove esperienze di vita, si può procedere ad un'ulteriore semplificazione del target, questa volta verso il basso. In definitiva, partendo dalle due considerazioni appena effettuate, si è riusciti a restringere il pubblico obiettivo e a fornire un'indicazione generale per coloro che effettivamente possono utilizzare i video-corsi. Si è così individuato che la potenziale classe di individui ai quali può interessare questo servizio sta nella fascia che va dai 25-30 anni e termina attorno ai 45-50 anni. Considerando, inoltre, la potenziale varietà dei corsi offerti, si può identificare un target differente ogni video-corso. Quel che si vuole trasmettere, però, è che ogni azione, sia con scopi relazionali e comunicativi che di vendita, dovrebbe avere un **orientamento** nella direzione di un pubblico obiettivo.

Infine, un problema non indifferente riguarda il diverso livello di informazioni che intercorre tra venditore e cliente. Questo riguarda la non perfetta corrispondenza tra le conoscenze possedute dall'ente erogatore del servizio e l'utilizzatore, riferito alla video-formazione a distanza. Il verificarsi di una eventuale insoddisfazione dei clienti finali potrebbe portare ad un effetto chiamato "**voice negativa**". Questi, attraverso l'uso della rete potrebbero procedere alla comunicazione del loro stato di insoddisfazione nella direzione di ulteriori potenziali acquirenti. In questo modo, verrebbero così a crearsi dei gruppi di ex-utilizzatori che andrebbero a vanificare gli sforzi comunicativi dell'impresa.

In definitiva, l'individuazione del target e la comunicazione verso i potenziali clienti risultano essere due elementi di fondamentale importanza per l'ente erogatore.

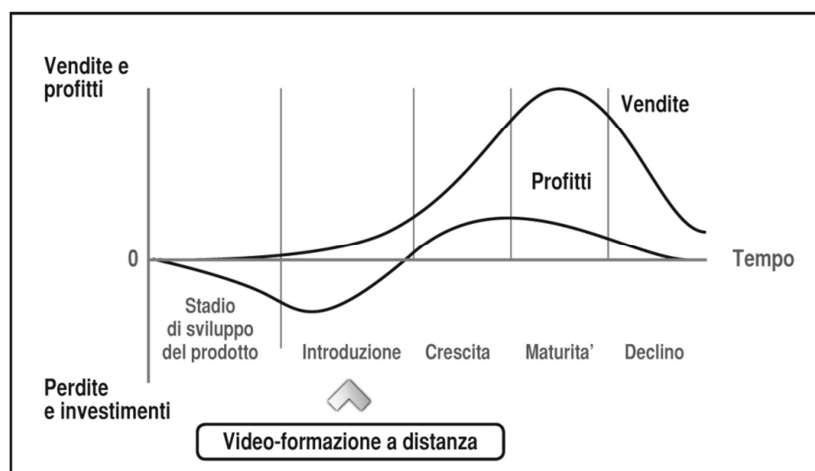
#### **5.4.7 I servizi sostitutivi**

I servizi sostitutivi rappresentano quelle tipologie alternative di apprendimento che gli utenti possono adottare, a fronte dell'abbandono della video-formazione a distanza. Attualmente, le uniche significative vengono individuate tra quelle non facenti parte del settore a distanza. Ad esempio le formazioni tradizionali.

#### 5.4.8 Il ciclo monetario

Vista la fase di introduzione assunta nel ciclo di vita (vedi cap. 4.4.1), si può ipotizzare che gli ingenti investimenti che sono stati effettuati in precedenza, non siano ancora del tutto rientrati a fronte, dell'attuale, livello di vendite e di ricavi. Inoltre, dall'analisi del grafico (Fig. 004), si nota come l'impresa potrà raggiungere una condizione soddisfacente di profitto solo a fronte di un determinato livello di vendite.

Fig. 004 – Andamento delle vendite e dei profitti nelle varie fasi del ciclo di vita – elaborazione interna



#### 5.4.9 Il marketing-mix per i video-corsi

Per marketing-mix si intende la gestione delle quattro leve operative che vanno a caratterizzare l'offerta dell'impresa e la modalità con la quale, chi offre, tenta di rivolgersi ai propri clienti. Queste leve sono le seguenti: prodotto, prezzo, comunicazione e distribuzione. In riferimento al servizio della video-formazione a distanza, e quindi con un particolare riferimento ai video-corsi, è stata effettuata una rapida descrizione di questi quattro fattori.

- **Prodotto:** in questo caso, non si tratta di un vero e proprio prodotto tangibile, ma di un servizio formativo basato sull'utilizzo congiunto delle tecnologie e delle reti di comunicazione.
- **Prezzo:** il servizio erogato dovrà sostenere l'uso di differenti risorse, a livello umano, monetario, temporale e così via. Il prezzo di vendita dovrà, almeno, comprendere i costi che sono stati sostenuti, considerando una quota di profitto per ogni singolo servizio offerto. Data l'innovatività del servizio, a seconda degli obiettivi aziendali, si può propendere verso una strategia penetrativa o di scrematura.
- **Comunicazione:** rappresenta un elemento di fondamentale importanza perché permette la trasmissione delle informazioni utili per collegare il servizio con l'individuo e avviare il circolo virtuoso relativo a ricavi e profitti.
- **Distribuzione:** l'uso della rete internet e della piattaforma web abbate notevolmente il problema dei costi di distribuzione del servizio e degli spostamenti degli individui.

## **5.5 L'analisi dell'impresa – L'Istituto Nazionale Telematico di Battaglia Terme (PD)**

Come citato negli obiettivi iniziali, l'impresa erogatrice della formazione a cui si fa riferimento in questo studio è l'Istituto Nazionale Telematico, il quale è oggi in grado di offrire un servizio formativo, con contenuti personalizzati ed ottimizzati per la fruizione in modalità web. Di conseguenza, la tipologia di apprendimento che viene incentivata è la video-formazione a distanza.

### **5.5.1 L'impresa**

L'Istituto Nazionale Telematico persegue la propria strategia attraverso la fusione e lo sviluppo dei concetti di formazione e tecnologia. In questo modo, infatti, permette la diffusione e la distribuzione dei video-corsi in modalità web, rendendolo un servizio potenzialmente accessibile ad un elevato numero di utenti.

Un elemento importante per l'impresa e per il protrarsi dell'attività sono feedback provenienti dal mercato. Questi permettono una continua verifica al fine di poter riallinearsi alla strategia che inizialmente era stata pianificata.

Per identificare **la dimensione dell'ambito competitivo**, l'attenzione viene ora posta su tre elementi importanti che risultano essere: la diversificazione, la copertura e l'internazionalizzazione.

- Per **diversificazione** si intende il numero di prodotti o di servizi che l'impresa tratta e offre al mercato. Nel caso di studio, il livello di diversificazione si può affermare che sia unitario.
- Per **livello di copertura** si intende il numero di segmenti in cui opera un'impresa. Anche in questo caso unitario.
- Per **livello di internazionalizzazione**, infine, si intende l'orizzonte, ridotto o esteso, verso il quale l'impresa focalizza l'offerta. Attraverso l'uso delle tecnologie e delle potenzialità informatiche è quindi possibile raggiungerne un livello di internazionalizzazione elevato.

In seguito all'osservazione di queste tre caratteristiche, si può dunque notare come momentaneamente l'Istituto Nazionale Telematico si posizioni in una parte del mercato chiamata **nicchia globale**. Con il termine "nicchia", si sottolinea come l'azienda analizzata operi in una piccola parte del mercato della formazione. Il termine "globale", invece, rimarca il fatto che attraverso l'utilizzo delle tecnologie e del web viene garantita un'elevata diffusione del servizio, sia a livello locale che a quello globale.

## **5.6 L'analisi Swot sul servizio della video-formazione a distanza**

Dopo la prima analisi sul servizio della video-formazione a distanza, si procede all'esposizione di alcune conclusioni. Riassumendo i vari fattori che sono stati individuati in precedenza, attraverso l'uso di una matrice, si vuole dare visione dei punti di forza, dei punti di debolezza, delle opportunità e delle minacce del servizio considerato.

La matrice individuata (Fig. 005) e da analizzare è la seguente:

**Fig. 005 – Risultato dell'analisi Swot sul servizio della video-formazione a distanza – elaborazione interna**

| <b><u>PUNTI DI FORZA</u></b>  | <b><u>PUNTI DI DEBOLEZZA</u></b>  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fusione dei concetti di tecnologia e di formazione</li> <li>● Differenziazione del servizio</li> <li>● Utilizzo e diffusione del servizio tramite il web</li> <li>● Estensione dell'offerta a molti potenziali individui</li> <li>● Fruizione personalizzata in funzione delle tempistiche e dei luoghi fisici</li> <li>● Auto-apprendimento</li> <li>● Superamento degli ostacoli di presenza</li> <li>● Minori costi monetari e temporali</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Formazione non accessibile a tutti</li> <li>● Applicabile solo per discipline teoriche</li> <li>● Mancata interazione tra formatore e utente</li> <li>● Processo formativo non molto coinvolgente</li> <li>● Controllo basato esclusivamente sull'inserimento di username e password</li> <li>● Poca comunicazione del servizio</li> <li>● Bassa diffusione del servizio</li> </ul>  |
| <b><u>OPPORTUNITÁ</u></b>   | <b><u>MINACCE</u></b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sviluppo tecnologico</li> <li>● Minori costi di formazione che potrebbero attrarre un numero maggiore di individui</li> <li>● Concessione di incentivi a livello statale</li> <li>● Comunicazione</li> <li>● La concorrenza può essere utile per far aumentare la conoscenza del servizio offerto</li> <li>● Margini di sviluppo</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Crisi economica e andamento globale</li> <li>● Minori capitali a disposizione da poter investire</li> <li>● Mancato ritorno degli investimenti</li> <li>● Potenziali inseguitori e miglioratori del servizio</li> <li>● Concorrenza da parte delle più tradizionali e consolidate tipologie di formazione</li> <li>● La massiccia informatizzazione non è sempre percepita in modo positivo</li> <li>● Percezione attuale dei clienti sulla gestione dei dati personali</li> </ul> |

### **5.6.1 La trasformazione dei punti di debolezza in punti di forza**

Come primo passo da compiere, si suggerisce di verificare e trasformare, per quanto sia possibile, i punti di debolezza in punti di forza, o comunque in fattori meno invasivi che non vadano ad arrecare danni alla sfera interna del'impresa. Come si può notare dalle considerazioni qui sotto esposte si evidenzia come i fattori di debolezza giochino un ruolo importante e come siano difficilmente risolvibili.

- Un primo fattore di debolezza che può essere parzialmente risolto riguarda la **poca conoscenza del servizio offerto** da parte degli individui. Sfruttando, infatti, le tecnologie e i bassi costi associati al web è possibile implementare una comunicazione efficace ed efficiente. Nonostante, il vantaggio introdotto, le tempistiche per l'ottenimento dei risultati desiderati non sono sempre riferibili al breve periodo.
- Per la problematica riferita all'**intercettazione delle credenziali di accesso** non si riesce a trovare un rimedio efficace. Questo fenomeno è causato dal fatto che ad un maggiore sviluppo delle tecnologie e delle potenzialità informatiche, corrisponde in maniera diretta una maggior probabilità che con queste si possano aggirare i sistemi di protezione ed entrare in possesso delle informazioni sensibili dell'individuo.

### **5.6.2 L'allineamento dei punti di forza con le opportunità**

L'unione e la ricerca di un allineamento tra queste due tipologie di fattori permette il raggiungimento di una posizione vantaggiosa e competitiva. Entrando più nel dettaglio, si può affermare come ci sia un generale allineamento tra punti di forza ed opportunità. Importanti risultano essere i concetti di tecnologia, formazione e comunicazione. Infine, vengono qui sotto posti i principali punti di collegamento che si sono evidenziati.

- La **fusione del concetto di tecnologia e di formazione** unita all'opportunità fornita della comunicazione porterà ad un maggior sviluppo e ad una maggiore diffusione del servizio considerato. Da tutto ciò, l'azienda potrà trarre importanti vantaggi.
- Data l'importanza sempre maggiore assunta dalla formazione, dalla sua fruizione personalizzata e dallo sviluppo tecnologico, sarà possibile fornire in maniera sempre più marcata al singolo individuo delle conoscenze specifiche e individuali basate sul concetto dell'auto-apprendimento.
- A fronte di una **minore disponibilità di spesa** e dell'**implementazione della comunicazione** sarà possibile **ampliare l'uso di questa tipologia di formazione**.
- Come ultimo collegamento, lo **sviluppo e l'utilizzo delle tecnologie web**, anche da parte della diretta concorrenza, permetteranno di far **aumentare la conoscenza del servizio**. Nonostante questo, ogni singola impresa dovrà provvedere al proprio singolo e personale sviluppo.

### 5.6.3 La conversione delle minacce in opportunità

Le ultime considerazioni fanno riferimento alle minacce e alle opportunità, riferite al futuro dell'azienda. I collegamenti che vengono evidenziati sono qui sotto descritti.

- Una prima considerazione fa riferimento alla questione degli investimenti. Infatti, tanto minori e tanto meno focalizzati saranno questi, tanto maggiore sarà la probabilità che le imprese subiscano le conseguenze importate dalle minacce. In questo modo, non riuscendo a gestire i fattori negativi, non si riuscirà nemmeno a puntare nella direzione dello sviluppo.
- Un aspetto fondamentale è sicuramente la **comunicazione**. **Attraverso investimenti mirati**, si potrà favorire una **maggiore conoscenza** e un **maggior ritorno in termini di utili**.
- Lo sviluppo di questo settore è frenato, momentaneamente, dalle più consolidate e tradizionali tipologie di formazione. Di conseguenza, l'aspetto comunicazionale risulta essere ancora un volta la via d'uscita per poter invertire questa tendenza.
- La massiccia informatizzazione non risulta sempre essere bene accettata dagli utenti, poiché rispetto ai metodi tradizionali introduce problematiche riferite alla gestione dei dati sensibili. Nuove tecnologie e nuovi sistemi d'accesso, basati sull'aspetto della sicurezza, potrebbero essere le soluzioni da adottare.

## **6. ANALISI SWOT SUL PRODOTTO I.CER. on line®**

### **6.1 Introduzione**

In questa parte dello studio, l'oggetto di riferimento si sposta ad un prodotto tangibile denominato I.CER. on line®. Questo dispositivo, che viene offerto dall'Istituto Nazionale Telematico, permette una sicura e continua fruizione dei corsi, con riferimento al servizio della video-formazione a distanza.

Lo strumento che verrà utilizzato al fine di approfondire gli aspetti relativi a questo capitolo sarà ancora una volta l'analisi Swot.

### **6.2 L'importanza e le funzioni del prodotto I.CER. on line®**

Il prodotto che viene esaminato in questa parte dell'analisi, viene denominato I.CER. on line®. Tale sigla identifica la reale potenzialità di questo dispositivo, ovvero l'identificazione certa dell'individuo.

Si introduce il tema dell'**identificazione e presenza certa**, per cercare di superare alcuni problemi relativi all'utilizzo della video-formazione a distanza. Più precisamente, questi fanno riferimento ad alcuni punti di debolezza (vedi cap. 4.6 – punti di debolezza) che precedentemente non riuscivano ad essere risolti. Vista, inoltre, l'importanza assunta dal processo formativo, entra prepotentemente in campo la possibilità, a livello teorico, dell'utilizzo di questo dispositivo.

La tecnologia su cui si basa il prodotto fa riferimento alla rilevazione e al **riconoscimento dell'impronta digitale** dell'utente. Tutto ciò è reso possibile attraverso il solo inserimento del dispositivo biometrico personale nella porta USB di un qualsiasi personal computer. A fronte di un riscontro positivo derivato dal corretto passaggio dell'impronta digitale sul lettore del dispositivo, verrà garantito all'utente l'accesso ai video-corsi. Inoltre, con cadenza del tutto casuale, il sistema richiede successivi e continui riconoscimenti biometrici, i quali attendono, entro un breve intervallo di tempo, dei riscontri validi. A fronte di un esito positivo, l'utente sarà abilitato alla prosecuzione della visione dei video-corsi. In caso contrario, l'intera sessione video verrà invalidata e ciò comporterà per l'individuo il fatto di dover ricominciare da capo il processo di formazione. Tale sistema, si basa anche sull'emissione di password variabili ed attive solamente per pochi istanti al fine di verificare l'effettiva attendibilità dell'impronta. Di conseguenza, questo sistema risolverebbe un ulteriore punto di debolezza legato alla sicurezza e alla privacy, in riferimento al servizio della video-formazione a distanza.



### **6.3 L'analisi dell'ambiente esterno**

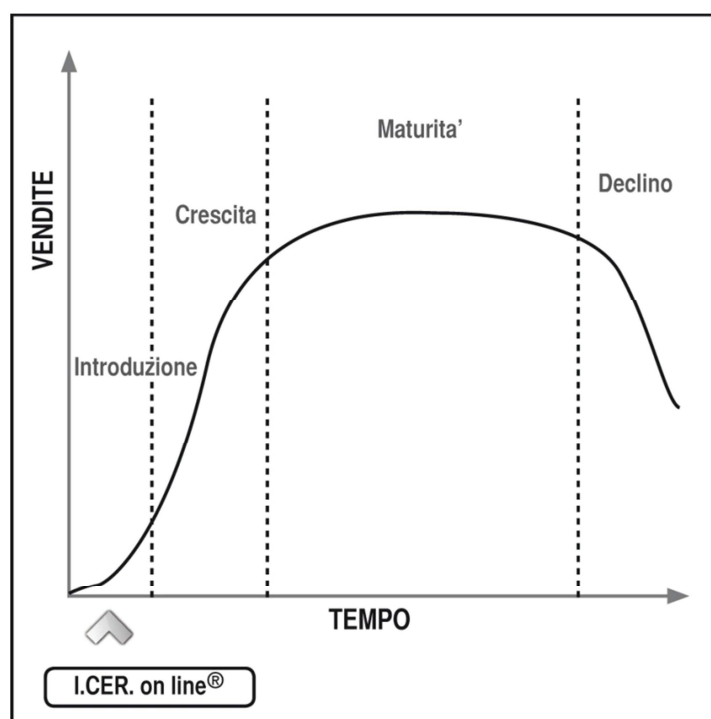
Le caratteristiche dell'ambiente esterno che sono state descritte in precedenza, in riferimento al servizio della video-formazione a distanza, possono essere generalizzate ed estese anche per il prodotto ora in considerazione. Infatti, sia per l'ambiente economico, sia per lo sviluppo tecnologico, sia per l'ambito istituzionale e giuridico e sia per quello socio-culturale e demografico, le considerazioni effettuate risultano essere praticamente simili, se non addirittura in molti casi le stesse.

Un'ulteriore considerazione riguarda, infine, l'andamento della concorrenza. Infatti, se questo dispositivo avrà successo, nonostante il brevetto depositato, potranno essere realizzate delle **innovazioni di tipo incrementale da parte dei concorrenti**. Di conseguenza, una parte dei vantaggi che si sarebbero ottenuti dall'uso del prodotto I.CER. on line®, potrebbero finire alla concorrenza.

### **6.4 L'analisi del prodotto I.CER. on line®**

Il prodotto I.CER. on line® può essere considerato come un'**innovazione di tipo radicale**. Questo, infatti, ha importato una reale funzione di collegamento tra l'obbligo di fruizione dei video-corsi e l'effettiva e continua presa visione degli stessi. Non essendo stato introdotto da molto tempo nel mercato e non riscontrando, attualmente, nemmeno alti livelli di vendite (dato fornito dall'impresa Istituto Nazionale Telematico), si può identificare il prodotto in questione nella **fase di introduzione** del ciclo di vita (Fig. 006).

Fig. 006 – Ciclo di vita del prodotto I.CER. on line® - elaborazione interna

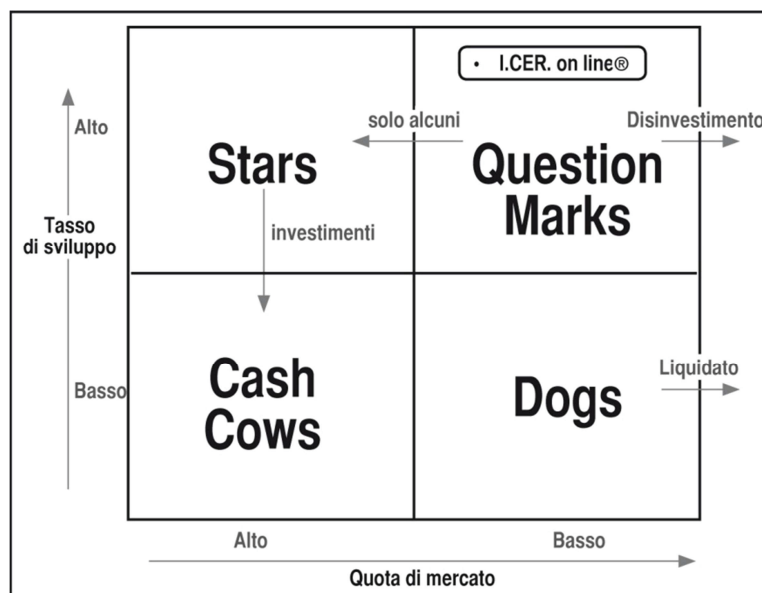


I limiti che attualmente vengono individuati e che posizionano il prodotto I.CER. on line® in questa fase sono causati principalmente dall'**innovatività radicale** e dalla **ridotta conoscenza**. Non essendoci, infatti, una base storica di partenza, si nota come le funzioni principali, la presenza nel mercato e i relativi vantaggi d'uso sono ancora nascosti agli occhi dei potenziali utilizzatori. Di conseguenza, sarà necessaria un'adatta **strategia di comunicazione**.

Un altro fattore da dover valutare consiste nella determinazione della posizione assunta dal prodotto, a fini strategici, nella “matrice BCG” (Fig. 007). In questo momento temporale, la cella di riferimento per il prodotto I.CER. on line® è quella denominata “**Question Marks**”. Questa fase è caratterizzata da una zona del mercato identificabile da un elevato tasso di sviluppo e da una quota di mercato ridotta. In questa parte della matrice, si posizionano quei progetti e quei prodotti che devono essere costantemente valutati nel loro avanzamento, perché assorbono utili aziendali e a loro volta non garantiscono in modo continuativo delle entrate di cassa. A questo punto, al prodotto si presentano due possibili scenari, l'uscita immediata dal mercato o il passaggio nella cella denominata “Stars”.

- In funzione di un mancato successo, il prodotto **uscirebbe dal mercato** al fine di evitare ulteriori perdite di risorse.
- A fronte di un successo, invece, tale prodotto entrerebbe nella fase denominata “**Stars**”, dove inizierebbe a portare utili per l'azienda.

Fig. 007 – Matrice BCG utile per individuare il posizionamento del prodotto in funzione della quota di mercato e del tasso di crescita di questo



Un indicazione aggiuntiva consiste nel fatto che il target del prodotto dipende dal target del servizio. Questo fenomeno si verifica poiché il prodotto viene utilizzato da coloro che a loro volta usufruiscono del servizio della video-formazione a distanza. A causa di questo, si consiglia di puntare principalmente sulla comunicazione del servizio, per poi in un secondo momento puntare anche nella direzione del prodotto.

## **6.5 Il marketing-mix per il prodotto I.CER. on line®**

Per marketing-mix si intende la gestione di quattro leve fondamentali che vanno a definire il modo in cui l'impresa organizza i vari aspetti operativi dell'offerta e la modalità di aggancio ai clienti. Queste sono: prodotto, prezzo, comunicazione e distribuzione. In riferimento al prodotto I.CER. on line® è stata fatta una rapida descrizione di questi fattori.

- **Prodotto:** il prodotto in considerazione comporta la possibilità di usufruire in modo sicuro dei video-corsi e di garantire, inoltre, una continuità in termini di frequenza attiva. Di conseguenza, risulta essere un dispositivo collegato al servizio della video-formazione a distanza.
- **Prezzo:** l'elevato prezzo (dato fornito e non precisato dall'impresa Istituto Nazionale Telematico) è determinato da cause riferibili soprattutto al campo tecnologico e alla'aspetto della sicurezza.
- **Comunicazione:** gli utenti dei video-corsi vengono a conoscenza del solo dopo essersi interessati alla video-formazione a distanza. Viene quindi consigliata una prima comunicazione nella direzione del servizio per poi, in un secondo momento, proporre anche l'utilizzo del dispositivo.
- **Distribuzione:** risulta essere un reale problema a causa della bassa richiesta del prodotto, dei relativi costi di distribuzione, dell'elevato prezzo, della limitata frequenza d'uso e della stretta dipendenza con il servizio della video-formazione a distanza.

## 6.6 L'analisi Swot sul prodotto I.CER. on line®

Anche in questo caso, l'analisi si basa sull'individuazione di quei fattori che, in modo positivo o negativo, vanno a condizionare l'uso e lo sviluppo del prodotto I.CER. on line®. Di conseguenza, nella tabella (Fig. 008) qui sottoposta, vengono raggruppati i punti di forza, i punti di debolezza, le opportunità e le minacce, con riferimento al prodotto considerato.

Fig. 008 – Risultato dell'analisi Swot sul prodotto I.CER. on line® - elaborazione interna

| <b><u>PUNTI DI FORZA</u></b>   | <b><u>PUNTI DI DEBOLEZZA</u></b>  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ampio utilizzo della tecnologia</li> <li>● Facilità di utilizzo del dispositivo</li> <li>● Dispositivo portatile</li> <li>● Identificazione certa dell'individuo tramite il riconoscimento dell'impronta digitale</li> <li>● Attesta l'effettiva fruizione continua del servizio della video-formazione a distanza</li> <li>● Maggiore sicurezza per l'individuo</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Il target si restringe agli utenti che usufruiscono del servizio della video-formazione a distanza</li> <li>● Elevata innovatività del prodotto</li> <li>● Poca conoscenza del prodotto</li> <li>● L'estenuante richiesta di riconoscimento può creare fastidio all'utente</li> <li>● Uso limitato del prodotto</li> <li>● Elevato costo del prodotto</li> <li>● Problematiche distributive</li> </ul> |
| <b><u>OPPORTUNITÀ</u></b>  | <b><u>MINACCE</u></b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sviluppo tecnologico</li> <li>● Momentanea riduzione della concorrenza a causa dell'innovazione radicale</li> <li>● Comunicazione del prodotto</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Crisi economica e andamento globale</li> <li>● Posizione di non assoluta tranquillità per il ritorno degli investimenti</li> <li>● Possibili innovazioni incrementali da parte dei concorrenti</li> <li>● Se il prodotto non verrà gestito attentamente potrà essere liquidato dall'offerta</li> <li>● Percezione dei clienti sulla gestione dei dati personali</li> </ul>                             |

A partire dalle sezioni della matrice, si procede ora alla selezione e all'individuazione dei vari collegamenti che sorgono tra i diversi fattori. Tutto ciò ha lo scopo di prendere visione, a livello strategico, delle potenziali trasformazioni, allineamenti e conversioni che si possono effettuare.

### **6.6.1 La trasformazione dei punti di debolezza in punti di forza**

In merito al collegamento tra i punti di debolezza e i punti di forza, non vengono individuate molte relazioni tra loro.

- Il target si restringe a solo coloro che usufruiscono del servizio della video-formazione a distanza. Nonostante questa riduzione, il fatto positivo consiste nell'avere una chiara idea sul pubblico al quale orientare l'offerta del prodotto.
- I benefici ottenuti dal maggior livello di sicurezza possono andare a ricoprire, anche se solo in parte, il problema legato all'estenuante e continua richiesta di riconoscimento.
- In particolare, le problematiche distributive non riescono ad essere risolte. L'unico suggerimento consiste nella comunicazione.

### **6.6.2 L'allineamento dei punti di forza con le opportunità**

Si passa ora all'allineamento tra i punti di forza e le opportunità, al fine di individuare alcuni spunti per ottenere una posizione di vantaggio.

- Il tema centrale consiste nello **sviluppare un processo comunicativo**, che sia coerente con la possibilità di sfruttare l'attuale riduzione della concorrenza generata dall'innovativa modalità di accesso del prodotto.
- L'aspetto comunicazionale deve essere implementato anche ai fini della riduzione dell'elevata innovatività percepita da parte dei potenziali clienti.
- Un'ultima indicazione trova origine dalle potenzialità informatiche e dallo sviluppo tecnologico. Attraverso lo sfruttamento di questi, si sono potuti ottenere vantaggi in termini di facilità di utilizzo, di controllo e di sicurezza.

### **6.6.3 La conversione delle minacce in opportunità**

Infine, si procede con la ricerca dei possibili legami tra le minacce e le opportunità. I fattori preponderanti che operano nella direzione della risoluzione delle minacce fanno riferimento alla comunicazione e alla momentanea riduzione dell'innovatività.

- Una prima problematica riguarda la posizione di non assoluta tranquillità a livello di ritorni economici, causata dalla scarsa conoscenza del prodotto da parte degli individui.
- Una rapida comunicazione verso i potenziali utilizzatori permetterebbe all'impresa di gestire il problema della percezione sulla sicurezza e di avviare così la fase di sviluppo del prodotto.
- Vista la momentanea riduzione della concorrenza, il momento attuale è ottimale per instaurare e mantenere dei rapporti duraturi con i propri clienti. Ciò è importante, per difendersi dalle possibili innovazioni incrementali e dalle azioni concorrenziali future.
- Se non vengono effettuati i necessari investimenti, si può incorrere con un'elevata probabilità nell'effettivo contagio provocato dalle minacce, in un mancato sfruttamento delle reali opportunità e in un'uscita del prodotto dal mercato.

## **7. VALUTAZIONE CONGIUNTA DEL SERVIZIO E DEL PRODOTTO**

### **7.1 Introduzione**

Lo scopo di questa parte dello studio, consiste nell'evidenziare gli eventuali punti in comune e le differenze, che vengono a generarsi dall'unione delle due precedenti analisi Swot. Di conseguenza, per ogni sotto-analisi verranno indicati i relativi punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce. A fronte di questo, si potrà ipotizzare se l'uso congiunto del servizio della video-formazione a distanza e del prodotto I.CER. on line® potrà avere le basi per puntare al successo, o meno. Per far questo, verranno presi in esame tre aspetti, dove questi saranno sviluppati in altrettante, brevi, sotto-analisi.

**Nella prima**, si andranno ad individuare **i fattori comuni tra le due analisi**. Questi rappresentano quegli elementi che sono radicati e che vanno a caratterizzare i **reali punti di partenza** per il potenziale raggiungimento dello sviluppo.

**Nella seconda**, si andranno ad individuare **i fattori che si presentano in una sola delle due analisi**.

**Nella terza**, ed ultima, si andranno a riassumere **tutti i fattori delle analisi Swot svolte sul servizio e sul prodotto** con lo scopo di ipotizzare e simulare, a livello teorico e strategico, un potenziale uso congiunto.

## 7.2 L'analisi dei fattori comuni

La prima parte riguarda lo studio di quei fattori comuni che sono stati evidenziati in precedenza, dalle due analisi disgiunte. A questi, si possono attribuire il ruolo principale di essere dei punti di forza, dei punti di debolezza, delle opportunità e delle minacce, che attualmente ma anche in un prossimo futuro potranno caratterizzare il successo del servizio e del prodotto. Viene posta qui sotto, la tabella riassuntiva (Fig. 009).

Fig. 009 – Analisi degli elementi in comune che sono emersi dalle due analisi Swot svolte in precedenza, rispettivamente sul servizio della video-formazione a distanza e sul prodotto I.CER. on line® - elaborazione interna

| <u>PUNTI DI FORZA</u>  | <u>PUNTI DI DEBOLEZZA</u>   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Utilizzo della tecnologia e del web</li> <li>● Fusione dei concetti di formazione e tecnologia</li> <li>● Fruizione personalizzata in funzione delle tempistiche e dei luoghi fisici (dispositivo portatile)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Elevata innovatività</li> <li>● Scarsa conoscenza da parte degli individui</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Superamento degli ostacoli di presenza e maggiore sicurezza</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Non viene permesso l'utilizzo a tutti i potenziali utenti</li> <li>● Problemi legati alla fase di controllo a causa delle credenziali e dall'estenuante richiesta di presenza</li> </ul> |
| <u>OPPORTUNITA'</u>  | <u>MINACCE</u>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sviluppo tecnologico e sfruttamento delle potenzialità informatiche</li> <li>● Possibilità dell'auto-apprendimento</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Andamento economico e minori capitali da investire</li> <li>● Posizione assunta nel ciclo di vita</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sfruttamento del target</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Potenziali inseguitori e innovazioni incrementali</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Comunicazione prima informativa e poi formativa</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mancato ritorno degli investimenti</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Momentanea riduzione del livello di concorrenza diretta</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestione dell'offerta in riferimento alla capacità di produrre ricchezza per l'impresa</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Margini di sviluppo del servizio e del prodotto</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Massiccia informatizzazione non sempre percepita in modo adatto dagli utenti</li> <li>● Percezione dei clienti sulla gestione dei dati personali</li> </ul>                              |

Dalle singole relazioni che si possono individuare dalla tabella, si nota come i punti di forza sono principalmente influenzati dai concetti di **tecnologia** e di **formazione**. Al contrario, i punti di debolezza sono collegati all'**elevata innovatività**, alla **scarsa conoscenza** e alla tecnologia stessa.

In merito alle opportunità e alle minacce, invece, si nota come le prime siano caratterizzate dai concetti di tecnologia, di **orientamento al mercato** e di **comunicazione**, mentre le seconde dall'andamento economico, dalla concorrenza e dalla dose massiccia di informatizzazione implementata nel servizio e nel prodotto.

### 7.3 L'analisi dei fattori non in comune

La seconda sotto-analisi riguarda lo studio di quei fattori che non risultano essere in comune tra i due oggetti considerati in precedenza. Gli elementi che sono stati evidenziati vengono riassunti nella tabella (Fig. 010).

Fig. 010 – Analisi degli elementi non in comune che sono emersi dalle due analisi Swot svolte in precedenza, rispettivamente sul servizio della video-formazione a distanza e sul prodotto I.CER. on line® - elaborazione interna

| <u>PUNTI DI FORZA</u>   | <u>PUNTI DI DEBOLEZZA</u>  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Minori costi della video-formazione a distanza</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mancata interazione tra formatore e utente</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Facilità di utilizzo del prodotto</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Servizio applicabile solo nella direzione di discipline teoriche</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Identificazione certa dell'individuo tramite il riconoscimento dell'impona digitale</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Problematiche in fase di controllo riferite all'uso del servizio</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Maggiore sicurezza importata dal prodotto</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Il target del prodotto si restringe verso coloro che usufruiscono del servizio della video-formazione a distanza</li> </ul> |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Elevato costo d'acquisto del prodotto</li> </ul>  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Problematiche distributive del prodotto</li> </ul>  |
| <u>OPPORTUNITÀ</u>  | <u>MINACCE</u>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Concessione di incentivi a livello statale</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Concorrenza da parte delle più tradizionali e consolidate tipologie di formazione</li> </ul>                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Minori costi di formazione che potrebbero attrarre un numero maggiore di individui</li> </ul>  |  |

Dalle singole relazioni che si possono individuare dalla tabella, si nota come i punti di forza sono influenzati principalmente dai concetti di sicurezza e di controllo, i quali fanno riferimento all'uso del prodotto. I punti di debolezza fanno riferimento sia al servizio e sia al prodotto. In riferimento al primo si rileva un problema relativo alla tecnologia. Per il secondo, si rileva un problema legato alla gestione alla gestione del mercato. L'utilizzo e il successo del prodotto risulta essere dipendente dall'andamento del servizio della video-formazione a distanza.

In merito alle opportunità e minacce, invece, si nota come in questo caso entrambe siano caratterizzate da concetti che fanno riferimento alla **concorrenza**.



## 7.4 L'analisi congiunta

La terza ed ultima parte fa riferimento all'individuazione di quelle caratteristiche totali che denotano i collegamenti, tra punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce, che vengono a generarsi dall'unione dei due oggetti in fase di studio. Da questo, inoltre, si possono individuare delle vie d'azione per poter integrare il servizio e il prodotto.

Si evidenziano qui sotto (Fig. 011) le caratteristiche individuate.

Fig. 011 – Analisi congiunta sugli elementi totali che sono emersi dalle due analisi Swot svolte in precedenza, rispettivamente sul servizio della video-formazione a distanza e sul prodotto I.CER. on line® - elaborazione interna

| <b><u>PUNTI DI FORZA</u></b>   | <b><u>PUNTI DI DEBOLEZZA</u></b>  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fusione dei concetti di tecnologia e di formazione</li> <li>● Ampio utilizzo dei concetti dell'informatica</li> <li>● Differenziazione del servizio</li> <li>● Utilizzo e diffusione del servizio tramite il web</li> <li>● Estensione dell'offerta a molti potenziali utenti</li> <li>● Fruizione personalizzata in funzione delle tempistiche e dei luoghi fisici</li> <li>● Superamento degli ostacoli di presenza</li> <li>● Auto-apprendimento</li> <li>● Facilità di utilizzo del dispositivo</li> <li>● Identificazione certa dell'individuo tramite il riconoscimento dell'impona digitale</li> <li>● Il prodotto attesta l'effettiva fruizione continua del servizio della video-formazione a distanza</li> <li>● Maggiore sicurezza per l'individuo</li> <li>● Minori costi monetari e temporali</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Formazione non accessibile a tutti</li> <li>● Applicabile per sole discipline teoriche</li> <li>● Mancata interazione tra formatore e utente</li> <li>● Metodo non molto coinvolgente</li> <li>● Poca comunicazione del servizio</li> <li>● Bassa diffusione del servizio</li> <li>● Controllo del servizio basato esclusivamente sull'inserimento di username e password</li> <li>● Il target del prodotto si restringe agli individui</li> <li>● Elevata innovatività del prodotto</li> <li>● Poca conoscenza del prodotto</li> <li>● L'estenuante richiesta di riconoscimento può creare fastidio all'utente</li> <li>● Uso limitato del prodotto</li> <li>● Elevato costo del prodotto</li> <li>● Problematiche distributive del prodotto</li> </ul> |
| <b><u>OPPORTUNITÀ</u></b>  | <b><u>MINACCE</u></b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sviluppo tecnologico</li> <li>● Comunicazione</li> <li>● Minori costi di formazione che potrebbero attrarre un numero maggiore di individui</li> <li>● La concorrenza può essere utile per far aumentare la conoscenza del servizio offerto</li> <li>● Momentanea riduzione della concorrenza a causa dell'innovazione radicale</li> <li>● Maggiore comunicazione della video-formazione a distanza per poi sviluppare anche quella del prodotto</li> <li>● Concessione di incentivi a livello statale</li> <li>● Margini di sviluppo</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Crisi economica e andamento globale</li> <li>● Minori capitali a disposizione da poter investire</li> <li>● Concorrenza da parte delle più tradizionali e consolidate tipologie di formazione</li> <li>● Potenziali inseguitori e miglioratori del servizio</li> <li>● Innovazioni incrementali sul prodotto da parte dei concorrenti</li> <li>● Se il prodotto non verrà gestito attentamente potrà essere liquidato dall'offerta aziendale</li> <li>● La massiccia informatizzazione non sempre percepita in modo positivo</li> <li>● Percezione dei clienti sulla gestione dei dati personali</li> <li>● Posizione di non assoluta tranquillità per il ritorno degli investimenti</li> </ul>  |

#### **7.4.1 La trasformazione dei punti di debolezza in punti di forza**

In merito alla trasformazione dei punti di debolezza in punti di forza, si sono individuate queste relazioni.

- Il problema riguardante **la poca conoscenza e l'elevata innovatività**, sia del servizio che del prodotto, potrebbe essere risolto **attraverso l'utilizzo della tecnologia**. Più precisamente attraverso lo sfruttamento del web e di mezzi strettamente collegati all'offerta d'impresa.
- **Il controllo e la verifica della continua frequenza dei video-corsi** viene brillantemente **superato attraverso le potenzialità** del prodotto I.CER. on line®. Questo comporta anche un elevato livello di sicurezza per l'utente.
- Tra i fattori che non sono risolvibili si individuano: la formazione non accessibile a tutti, la mancanza d'interazione tra formatore ed utente, l'applicazione per le sole discipline teoriche, l'uso limitato del prodotto e la distribuzione dello stesso. Di conseguenza, rimangono a far parte dei punti di debolezza.

#### **7.4.2 L'allineamento dei punti di forza con le opportunità**

Per quanto riguarda, invece, l'allineamento tra punti di forza ed opportunità, si possono identificare le seguenti relazioni.

- Si verifica un collegamento tra l'uso del servizio e del prodotto.
- L'innovazione del servizio e del prodotto sono state permesse attraverso lo sfruttamento delle potenzialità tecnologiche ed informatiche. In questa maniera, il servizio è fruibile, a distanza, in modo sicuro e personale.
- Lo sfruttamento delle tecnologie può favorire una comunicazione più coerente a fronte dei ridotte risorse disponibili. Nonostante questo, deve essere considerato un mix di comunicazioni.
- A fronte di un livello maggiore di concorrenza, si potrebbe beneficiare della scia comunicativa implementata dai concorrenti, con il fine di far conoscere il servizio agli individui. Questo però non basta. La comunicazione, infatti, deve essere orientata anche a far conoscere l'impresa erogatrice ed a mantenere un **rapporto diretto con i clienti**.

#### **7.4.3 La conversione delle minacce in opportunità**

Infine, la conversione delle minacce in opportunità viene identificata dall'individuazione di queste relazioni.

- Una minaccia fa riferimento alla posizione assunta dall'impresa nel periodo in considerazione. In questa fase, infatti, sono necessari degli investimenti mirati per far conoscere al target il servizio e il prodotto. Di conseguenza, in questa maniera si potrà mirare agli obiettivi prefissati.

- A fronte dell'innovazione radicale riferita al prodotto, e quindi alla momentanea riduzione della concorrenza, si consiglia di cogliere il momento presente per comunicare ed orientare in maniera efficace l'offerta nel mercato.
- La percezione dei clienti sulla gestione dei dati personali può essere perfezionata attraverso una miglior **comunicazione** del servizio offerto e delle modalità di accesso riferite al prodotto.

## 8. INDAGINI QUALITATIVE SU ENTI DI FORMAZIONE ED IMPRESE

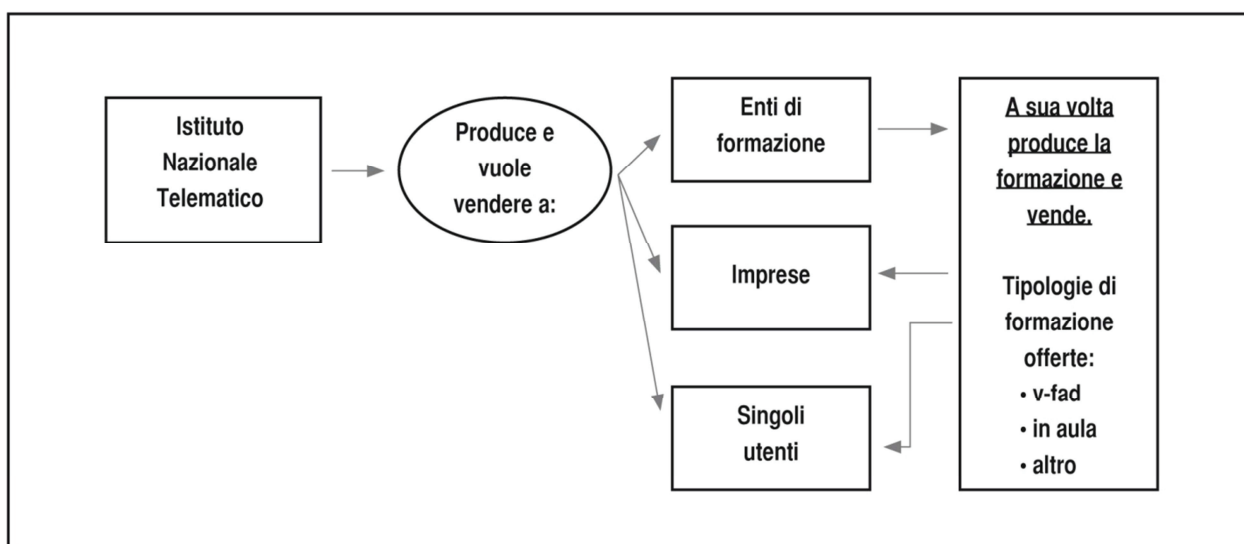
### 8.1 Introduzione

La tipologia di business che l'Istituto Nazionale Telematico, con sede in Battaglia Terme (PD), desidera consolidare in previsione di un prossimo futuro, consiste nella vendita dei video-corsi. Di conseguenza, questo capitolo, si focalizza sulla redazione di due indagini di tipo qualitativo o esplorativo, somministrate rispettivamente ad un piccolo campione di **enti di formazione** e poi ad uno di **imprese**. In entrambi i casi, le analisi hanno lo scopo principale di procedere all'individuazione delle caratteristiche di fondo che portano all'offerta e all'utilizzo del servizio.

### 8.2 Le relazioni tra i diversi soggetti nel mercato formativo

Il legame tra le tre entità considerate, ovvero tra Istituto Nazionale Telematico, enti di formazione ed imprese risulta essere particolarmente complesso e concorrenziale. Infatti, come si può notare dalla figura (Fig. 012) qui sottoposta, le relazioni che vengono a crearsi tra queste, si basano su una sequenza di azioni relative alle funzioni di **produzione**, di **vendita**, di **acquisto** e di **utilizzo** della formazione. Questi azioni, inoltre, vengono intraprese dalla maggior parte dei soggetti facenti parte dell'ambiente formativo.

Fig. 012 – Relazioni tra i diversi soggetti nel mercato formativo



Si può notare, infatti, come sia le imprese che i singoli utenti si trovino a far fronte tra due potenziali offerte, quella dell'impresa considerata e quella dei diversi enti di formazione. Questi ultimi assumono una posizione di vantaggio rispetto all'Istituto Nazionale Telematico a causa dell'ampia offerta formativa, della comunicazione implementata e del rapporto ormai consolidato con i clienti. In questo modo, si riescono a garantire un numero maggiore di soluzioni ai clienti in relazione ad una miglior copertura dei loro bisogni formativi.

Partendo da un'indagine esplorativa risulta essere fondamentale la pianificazione strategica di sviluppo, al fine di individuare le percezioni e le eventuali indicazioni da seguire per **migliorare i processi** di individuazione del target, di comunicazione e di vendita aziendali.

### **8.3 Svolgimento e scopi delle due indagini**

Le indagini svolte fanno riferimento ad un periodo temporale che si colloca tra i mesi di aprile-luglio dell'anno 2012. I dati relativi alle unità intervistate sono stati selezionati, in modalità di convenienza, da due diversi database forniti dall'impresa richiedente.

La **prima indagine** qualitativa è stata effettuata su un campione di **enti di formazione**. Lo scopo è stato quello di porre in evidenza se la video-formazione a distanza è presente nell'offerta, o meno, e individuare le motivazioni che supportano questa scelta. Questi fattori sono importanti per l'Istituto Nazionale Telematico al fine sia di poter iniziare una possibile collaborazione futura e sia una mirata azione di vendita verso la classe di enti intervistati. La numerosità campionaria scelta per questa prima indagine esplorativa è stata **di dieci unità**. Tra queste, cinque che offrono la video-formazione a distanza e cinque che non la offrono.

La **seconda indagine**, invece, sempre di tipo qualitativo, è stata svolta su un campione di **imprese**. Lo scopo è stato quello di individuare i fattori che supportano la scelta di utilizzo, o meno, della video-formazione a distanza come metodo di apprendimento per i dipendenti. Le informazioni rilevate si sfrutteranno al fine di individuare un potenziale collegamento tra la formazione considerata e le imprese. La numerosità scelta per questo secondo campione, invece, è stata **pari a 30 unità**. Quindici imprese con riferimento al settore produttivo e quindici a quello dei servizi.

Infine, partendo dalle informazioni rilevate su **entrambe le indagini** sarà possibile sviluppare una potenziale strategia di mercato e una di comunicazione.

## 8.4 Gli strumenti utilizzati

Il primo strumento utilizzato fa riferimento a **due questionari qualitativi**, uno per gli enti di formazione e uno per le imprese. Il metodo utilizzato si basa su un insieme di quesiti, rispetto ai quali viene lasciata un'esposizione libera da parte dell'intervistato. In questo modo, si potranno cogliere le motivazioni che supportano determinati comportamenti, in riferimento ad un gruppo di soggetti. Vengono ora esposti i vantaggi e gli svantaggi in riferimento allo strumento di analisi utilizzato (Fig. 013).

Fig. 013 – Vantaggi e svantaggi introdotti dall'uso di domande aperte - (Analisi di mercato, Bassi, 2008)

| <b>DOMANDE CON MODALITA' DI RISPOSTA APERTA</b>  |  |
|--|--|
| <b>VANTAGGI</b>  | <b>SVANTAGGI</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Utili nelle prime fasi di analisi</li></ul>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Complicazioni nella fase di decodifica</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Consentono di instaurare un buon rapporto con l'intervistato</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Rischio di ottenere risposte evasive</li></ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Si evitano risposte forzate</li></ul>                                  |  |

Il secondo strumento utilizzato fa riferimento al **mezzo telefonico**. In questo modo è stato possibile somministrare entrambi i questionari agli intervistati. L'opinione dell'intervistato viene così depurata da eventuali fattori di influsso di natura fisica, temporale e da altri che potrebbero andare a introdurre una distorsione. Vengono ora esposti i vantaggi e gli svantaggi in riferimento allo strumento di analisi utilizzato (Fig. 014).

Fig. 014 – Vantaggi e svantaggi introdotti dall'uso dell'intervista telefonica – (Analisi di mercato, Bassi, 2008)

| <b>INTERVISTA TELEFONICA</b>   |   |
|--|---|
| <b>VANTAGGI</b>  | <b>SVANTAGGI</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Costi limitati e brevi tempistiche per disporre delle informazioni</li></ul>           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Difficoltà di reperimento di liste adeguate per estrarre le unità da intervistare</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Il mezzo telefonico favorisce il contatto tra intervistatore ed intervistato</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Possono essere necessarie ripetute telefonate</li></ul>                                     |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Possibilità di supporto vocale alla non comprensione dei quesiti</li></ul>             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Il questionario deve essere breve e non troppo complicato</li></ul>                         |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Raccolta di informazioni anche su argomenti delicati</li></ul>                         |   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Facilità di raggiungimento di unità localizzate in zone lontane o isolate</li></ul>    |   |

L'uso congiunto ha favorito l'ottenimento di informazioni veritiere, contenenti un buon livello di valore e di utilità per trarre le conclusioni. Infatti, solo successivamente ad un'analisi qualitativa, si potrà valutare se effettivamente vale la pena di affrontare il rischio relativo al rafforzamento della presenza nella nuova attività competitiva, o meno.

## **8.5 Il questionario per gli enti di formazione (via telefono)**

1. Nome dell'Ente di formazione
2. Che tipologie di formazione offrite?
3. Offrite anche la video-formazione a distanza?

SE "SI":

- 3.1 Che vantaggi trovate nell'offrirla?
- 3.2 Che svantaggi trovate nell'offrirla?
- 3.3 Viene offerta per corsi interamente a distanza, per supporto alla didattica, o anche per altre funzioni?
- 3.4 In che modo gli utenti accedono al servizio?
- 3.5 Quali sono le tematiche dei video-corsi che vengono maggiormente trattate?
- 3.6 Li produce o li acquistate?
- 3.7 Quali sono quelle voci di costo sulle quali avete un risparmio maggiore relativamente all'offerta della video-formazione a distanza?
- 3.8 Quali sono quelle voci di costo sulle quali avete una spesa maggiore relativamente all'offerta della video-formazione a distanza?
- 3.9 In media, spendete di più o di meno, per l'offerta della video-formazione a distanza, rispetto alle altre elencate in precedenza?

SE "NO":

- 3.10 Perché non la offrite?
- 3.11 Quali sono gli svantaggi che trovereste nell'offrirla?
- 3.12 Che benefici ricercate al fine di poterla eventualmente introdurre nella vostra offerta?
- 3.13 In relazione alla tipologie di formazione che offrite, quali sono le tematiche dei corsi che hanno una maggior richiesta?
- 3.14 In relazione alle tipologie di formazione che offrite, quali sono quelle voci di costo sulle quali avete una spesa maggiore?
- 3.15 In relazione alle tipologie di formazione che offrite, quali sono quelle voci di costo sulle quali risparmiate maggiormente?
- 3.16 Sareste interessati a ricevere informazioni per un eventuale introduzione futura?

- 4 Come vede il ruolo della formazione per il futuro?
- 5 Quali potranno essere le tipologie di formazione del futuro?
- 6 Secondo lei, come viene considerata la video-formazione a distanza dagli utenti finali?
- 7 Secondo lei, la video-formazione a distanza è diffusa?

## **8.6 Il questionario per le imprese (via telefono)**

1. Nome dell'Impresa
2. Vi appoggiate a qualche ente di formazione? Se si, a quale?
3. Che parametri valutate per la scelta di una tipologia di formazione per vostri dipendenti?
4. Che tipologie di formazione utilizzate?
5. Utilizzate anche la video-formazione a distanza?

Se SI:

- 5.1 Che vantaggi trovate nell'utilizzarla in quanto azienda?
- 5.2 Che svantaggi trovate nell'utilizzarla in quanto azienda?
- 5.3 I dipendenti che usufruiscono di questa, che funzioni aziendali ricoprono?
- 5.4 Quanti dipendenti, sul totale, utilizzano la video-formazione a distanza?
- 5.5 Quali sono le tematiche dei corsi che vengono maggiormente trattate con la video-formazione a distanza?
- 5.6 In media, spendete di più o di meno per la video-formazione a distanza rispetto a quanto spendete per le altre tipologie di formazione?

Se NO:

- 5.7 Perché non la utilizzate?
- 5.8 Quali sono gli svantaggi che trovereste nell'utilizzarla?
- 5.9 Che benefici ricercate al fine di introdurla nel vostro effettivo utilizzo?
- 5.10 Quanti dipendenti, sul totale, utilizzano le tipologie di formazione che voi considerate?
- 5.11 Quali sono quelle tematiche dei corsi che vengono maggiormente trattate in relazione alle vostre tipologie di formazione?
- 5.12 Questi corsi vengono seguiti internamente o esternamente all'impresa?
- 5.13 Se esternamente, non valutate in modo migliore una possibile formazione, magari, a distanza che le garantirebbe una generale riduzione dei costi?
- 5.14 Sareste disponibili a ricevere eventuali informazioni sulla video-formazione a distanza?

- 6 Come vede il ruolo della formazione per il futuro?
- 7 Quali potranno essere le tipologie di formazione maggiormente usate nel futuro?
- 8 Secondo lei, come viene considerata la video-formazione a distanza dai dipendenti dell'impresa?
- 9 Secondo lei, a parità di risultati finali, è più conveniente la video-formazione a distanza o quale altra tipologia di formazione?
- 10 Secondo lei, a parità di costi, porta a maggiori risultati in termini di apprendimento la video-formazione a distanza o quale altra tipologia di formazione?
- 11 Secondo lei, l'uso della video-formazione a distanza è diffusa nelle imprese?



## **8.7 I risultati delle due indagini**

I risultati individuati possono essere interpretati come un possibile punto di partenza, dal quale poter poi realizzare un piano di sviluppo, nella direzione dell'attività di business dell'Istituto Nazionale Telematico. Partendo, quindi, dall'adottare queste piccole accortezze, nella direzione del mercato, si può modificare l'orientamento dell'azienda per adattarla al mercato o al contrario cercare di adattare il mercato all'andamento dell'azienda. Tutto questo sarà fondamentale per puntare ad un miglior raggiungimento degli obiettivi, partendo da una maggior conoscenza delle esigenze, delle percezioni e delle condizioni formative che esprimono i diversi soggetti economici.

### **8.7.1 Conclusioni sul campione degli enti di formazione**

Per quanto riguarda la prima analisi svolta, si sono intervistati dieci enti di formazione. La maggior parte di questi, si distribuiscono nella regione del Veneto e si collocano più in dettaglio nelle provincie di Padova e di Venezia. Partendo dalla lista di enti che è stata fornita, si è rilevato come questi abbiano un raggio d'azione quasi totalmente di tipo locale. La causa di tutto ciò è attribuibile alla diversa natura dei clienti con cui gli enti collaborano.

La formazione che viene maggiormente offerta è quella di tipo frontale in aula, mentre la video-formazione a distanza risulta essere decisamente meno presente. La prima si posiziona in tutte le differenti gamma di offerta dei dieci enti di formazione intervistati. Al contrario, la seconda risulta essere **presente solo in quei cinque casi dove la video-formazione a distanza** era necessaria ai fini dell'indagine. Si è rilevato, inoltre, che quest'ultima assume principalmente una funzione di **supporto al processo di apprendimento** già in corso. Solo in rari casi questa viene offerta come l'unica modalità di apprendimento per l'intero processo formativo.

I due profili che vengono a generarsi sono i seguenti:

- enti che offrono la video-formazione a distanza
- enti che non offrono la video-formazione a distanza.

#### **8.7.1.1 Enti che offrono la video-formazione a distanza**

- I **vantaggi** che vengono rilevati sono i **minori costi** relativi all'affitto delle aule e quelli dei docenti, la **facilità di apprendimento**, il **supporto di diverse fonti e materiali** nel processo di studio, la **velocità di raggiungimento** di grandi numeri di utenti, la miglior distribuzione dei costi totali di progettazione e di produzione su un numero più ampio di utenti e la riduzione degli spostamenti fisici.
- Gli **svantaggi** che vengono rilevati sono la **reale resistenza da parte dei potenziali clienti**, la troppa libertà concessa per l'auto-formazione e il **mancato controllo** sulla reale frequenza continuativa dei video-corsi.
- Viene usata sia per corsi interamente a distanza e sia come supporto alla didattica.

- L'accesso ai video-corsi viene permesso attraverso l'inserimento di un **username** e di una **password**.
- I corsi che vengono maggiormente offerti, con la video-formazione a distanza, fanno riferimento a **tematiche teoriche e specifiche**, i quali coinvolgono in modo singolo e indipendente l'utente.
- I video-corsi vengono prodotti ma a volte anche acquistati da società esterne.
- **Maggiori risparmi** vengono generati dalle voci legate alla docenza, alle aule e ai trasporti.
- **Maggiori spese** vengono generate dalle voci legate alle strumentazioni tecnologiche e all'ottenimento delle licenze legate alla gestione dell'attività.
- La formazione frontale in aula è ancora ritenuta la migliore a livello di apprendimento.
- La tipologia più **conveniente** è la video-formazione a distanza.
- La formazione assumerà un ruolo fondamentale. Il sistema più idoneo per il singolo utilizzatore sarà l'**auto-apprendimento**, al fine di alimentare in modo continuo e singolo il proprio bagaglio formativo.
- La soluzione per il futuro potrà essere l'utilizzo di una **formazione mista**. Con questo metodo, il processo formativo sarà caratterizzato da un uso congiunto di più tipologie di apprendimento.
- Dal punto di vista degli utenti finali, si può affermare che la video-formazione a distanza viene percepita in modo molto innovativo, provocando un'elevata **resistenza percettiva** che si tramuta anche in uno scarso, o addirittura nullo, utilizzo. Un'altra motivazione che emerge è che non tutti i corsi formativi che vengono attualmente svolti in modo frontale potranno essere convertiti ed effettuati con la video-formazione a distanza.
- Attualmente questa tipologia di apprendimento **non sembra essere molto diffusa**. Questo è attribuibile principalmente alla crisi economica che ha colpito i diversi mercati e ha comportato una radicale modifica sia nell'ambiente interno aziendale che in quello del esterno.

#### **8.7.1.2 Enti che non offrono la video-formazione a distanza**

- La video-formazione a distanza non viene offerta a causa dell'orientamento strettamente legato al territorio e al fatto che la piccola-media imprenditoria locale non richiede l'utilizzo di questa. Infatti, avendo un'elevata percentuale di risorse umane, **preferiscono** l'utilizzo di **tipologie di apprendimento più tradizionali** per un miglior raggiungimento dei risultati formativi.
- Gli **svantaggi** che si incontrerebbero in funzione di una possibile introduzione nell'offerta della video-formazione a distanza sono legati agli **elevati costi della tecnologia**, alla bassa domanda che verrebbe a generarsi a causa della resistenza verso questo apprendimento, alla **mancanza di interazione tra formatore ed utente** e alla **mancata verifica della reale frequenza attiva** dei video-corsi. In merito a quest'ultima questione, gli enti affermano la reale conoscenza di alcuni dispositivi che permettono il riconoscimento dell'individuo. Introducendo l'uso di questi ai video-corsi aumenterebbe il prezzo totale, con il conseguente rifiuto dell'utilizzo del dispositivo e anche della video-formazione a distanza.

- I **benefici** che vengono **ricercati** al fine di ampliare l'offerta, si orientano verso l'implementazione di un maggior livello di sicurezza contenendo il prezzo. In generale, si nota anche una certa negatività nell'ampliare la propria offerta formativa, poiché con questa non si riuscirebbe a raggiungere quei gruppi di imprese più tradizionalisti con le quali gli enti collaborano ormai da tempo.
- Le **tematiche** che vengono maggiormente erogate dagli enti intervistati fanno riferimento a corsi che coinvolgono in modo contemporaneo un numero elevato di utenti finali. Tali corsi, spaziano da quelli **obbligatori**, a quelli **tecnici**, a quelli **pratici**, fino a quelli **specifici** per pochi individui.
- **Maggiori spese** legate alle voci della docenza, delle aule e per l'organizzazione dei corsi.
- Il **risparmio** è variabile in funzione del corso considerato, ma in generale **non viene perseguito per un buon trasferimento delle conoscenze**.
- La tipologia di apprendimento che viene maggiormente considerata è la formazione frontale in aula.
- La formazione assumerà un ruolo necessario e dominante per la qualifica dell'individuo e per il suo collegamento con il mondo del lavoro.
- Una delle tipologie di formazione che verranno **maggiormente utilizzate nel prossimo futuro** sarà quella **frontale in aula**. La video-formazione a distanza, invece, che attualmente non gode di una buona considerazione, potrà essere utilizzata solo in determinati settori economici con una funzione principale di supporto al processo formativo.
- La **video-formazione a distanza viene percepita in modo confusionario** da parte di molti potenziali clienti. Questa percezione negativa è attribuibile principalmente alla **quantità**, ma soprattutto alla **qualità** delle informazioni, con le quali sia gli enti di formazione che i singoli individui sono entrati in contatto.
- Attualmente questa tipologia di apprendimento risulta essere **poco diffusa e poco conosciuta**. Questo è imputabile principalmente alla tipologia del settore di appartenenza dei clienti e, inoltre, come già sottolineato anche dalla percezione personale.

### **8.7.1.3 Sintesi sugli enti di formazione**

In sintesi, i **punti fondamentali** che sono stati quindi **individuati** dalla prima indagine esplorativa sugli enti di formazione risultano essere i seguenti:

- C'è una maggior attenzione verso le tipologie di formazione di tipo tradizionale, le quali garantiscono il contatto e l'interazione tra il docente e l'utente.
- Bisogna comunicare la video-formazione a distanza verso gli enti di formazione, poiché questi essendo collegati generalmente ad "n" imprese, possono incentivare la conoscenza di questa verso altre imprese.
- C'è una generale resistenza da parte dei potenziali clienti nella direzione della video-formazione a distanza.
- Non risulta essere molto conveniente offrire la video-formazione a distanza ad enti di formazione presenti nel territorio locale. Infatti, i loro clienti sono principalmente piccole-

medie imprese, di tipo produttivo e manifatturiero, le quali ritengono più efficace una formazione di tipo frontale in aula.

- La video-formazione a distanza dovrebbe essere offerta verso il settore dei servizi e ad individui che ricoprono posizioni di responsabilità aziendali.
- Gli enti affermano che con la video-formazione a distanza l'apprendimento risulta essere migliore solo nella direzione di quelle tematiche teoriche e specifiche, ma non in direzione di quelle obbligatorie e pratiche.
- C'è una necessità di comunicazione nella direzione degli individui per superare il problema legato alla percezione negativa.
- Lo sviluppo potrebbe essere raggiunto, potenzialmente, nel medio-lungo periodo, ovvero quando la forza lavoro sarà spinta maggiormente all'utilizzo di nuove tecnologie.
- La video-formazione a distanza potrà servire per l'apprendimento.
- Gli enti di formazione puntano sul fatto che nel futuro avrà successo una formazione una formazione mista, ovvero basata sull'integrazione tra la formazione in aula e quella a distanza.
- La video-formazione a distanza potrebbe essere orientata ai giovani visto sono grandi utilizzatori di internet e dei nuovi dispositivi tecnologici.
- Serve un necessario orientamento sui bisogni formativi clienti.

### **8.7.2 Conclusioni sul campione di imprese**

Per quanto riguarda la seconda indagine, l'unità di rilevazione è l'impresa, intesa con il ruolo di potenziale o effettivo utilizzatore della formazione. Nel totale, si sono contattate telefonicamente **centosedici aziende**, con riferimento al settore della produzione e dei servizi, le quali tra loro si differenziano ulteriormente a seconda delle diverse tipologie di attività svolte. Di queste, solo **trenta aziende** hanno fornito una risposta all'intervista, nonostante i numerosi solleciti. Entrando maggiormente nel dettaglio (Fig. 015), si è rilevato che **solo sei**, delle trenta rispondenti, utilizzano la video-formazione a distanza, mentre le restanti ventiquattro non la utilizzano affidandosi a tipologie tradizionali.

In merito alla collocazione territoriale, si può notare come, nella loro quasi totalità, si distribuiscono nella provincia di Padova. Passando al vero e proprio argomento dell'analisi, ovvero l'utilizzo, o meno, della video-formazione a distanza come tipologia formativa per i dipendenti aziendali, si rileva che quella che viene maggiormente utilizzata risulta essere l'**apprendimento frontale in aula**. Una considerazione, importante, consiste nel fatto che questa viene utilizzata anche da quelle imprese che, attualmente, implementano la video-formazione a distanza. Quest'ultima, invece, viene utilizzata in un numero decisamente minore di casi, e per ovvie ragioni, è di conseguenza meno diffusa.

I quattro ambiti che vengono a generarsi dall'unione tra **il settore** e **l'utilizzo della video-formazione a distanza** sono i seguenti:

- imprese che utilizzano la video-formazione a distanza nel settore dei servizi
- imprese che non utilizzano la video-formazione a distanza nel settore dei servizi
- imprese che utilizzano la video-formazione a distanza nel settore della produzione
- imprese che non utilizzano la video-formazione a distanza nel settore della produzione.

Fig. 015 – Distribuzione del campione di imprese intervistate – elaborazione interna

|                    | UTILIZZO | NON UTILIZZO | TOTALE |
|--------------------|----------|--------------|--------|
| SETTORE SERVIZI    | 6        | 9            | 15     |
| SETTORE PRODUZIONE | 0        | 15           | 15     |
| TOTALE             | 6        | 24           | 30     |

Dall'osservazione delle caratteristiche relative ai gruppi che si sono delineati, si possono studiare le diverse percezioni e i diversi comportamenti, dai quali sarà poi possibile focalizzarsi in modo migliore nella direzione dei diversi target di imprese.

Un'ultima ipotesi che si è fatta consiste nell'aver scelto di intervistare un numero uguale di imprese. Quindici appartenenti al settore dei servizi e altrettante per quello produttivo. In funzione di questo elemento, si è poi potuti procedere ad effettuare un confronto tra i diversi gruppi. Vengono ora, qui sotto, esposti i quattro profili che si sono individuati.

#### **8.7.2.1 Imprese che utilizzano la video-formazione a distanza nel settore dei servizi**

- Le imprese intervistate si appoggiano a **diversi enti di formazione**. Il più citato è Forema (PD).
- I **parametri** a cui viene assegnata una **maggior importanza** per la scelta della tipologia di formazione fanno riferimento alle **esigenze formative aziendali**, alla scelta dell'ente, alla ricerca della qualità, al programma dei corsi, alle tematiche, ai contenuti e quindi alle conoscenze che dovranno essere poi trasmesse ai dipendenti. In generale, i **costi** rappresentano solo un **fattore secondario** poiché la formazione è un elemento di fondamentale importanza.
- Le tipologie di apprendimento che vengono maggiormente utilizzate sono la **video-formazione a distanza** e quella **frontale in aula**. La prima è sempre presente perché implica l'appartenenza al gruppo. La seconda, invece, non è una tipologia formativa necessaria per questo gruppo, però è spesso presente.
- I **vantaggi** fanno riferimento ai minori costi, al potenziale raggiungimento di più persone in tempi differiti, dall'uniformità delle conoscenze e dai contenuti che vengono forniti agli individui, dalla possibilità di seguire i video-corsi dove si preferisce e, infine, dal superamento dei problemi di natura logistica.

- Gli **svantaggi** fanno riferimento alla presenza di un **“gap” in termini di apprendimento**, cioè una discrepanza negativa tra quello che si è appreso effettivamente e quello che inizialmente ci sia attendeva di imparare. Questa considerazione risulta essere molto significativa, poiché è stata fornita direttamente da coloro che utilizzano questa formazione. Altri limiti sono collegati ad un maggior interesse verso la formazione frontale in aula e alla **mancanza di interazione tra formatore e dipendente**. Infine, viene anche sottolineato come, a volte, la video-formazione a distanza vada ad assumere una funzione informativa, piuttosto che formativa.
- La maggior parte dei dipendenti aziendali si affidano principalmente a tipologie di formazione di tipo tradizionale. Attualmente, la video-formazione a distanza viene utilizzata soprattutto da coloro che ricoprono **funzioni di responsabilità** in azienda e in alcuni casi anche dagli **impiegati**. L'utilizzo da parte di questi ultimi avviene in quei casi in cui l'azienda è dislocata in **filiali**.
- I corsi maggiormente trattati fanno riferimento a **tematiche specifiche e alcune obbligatorie**. Entrando ora maggiormente nel dettaglio, alcuni di questi spaziano da tematiche relative alla privacy, alle lingue, alle diverse funzioni aziendali, agli aggiornamenti, alle normative e alla finanza. Per quanto riguarda quelli obbligatori vengono trattati solo quei corsi che, per ragioni legislative e normative, possono essere realmente erogati in modalità a distanza.
- Per la video-formazione a distanza, si incorre in un **minor costo** rispetto alle altre tipologie di formazione utilizzate.
- Nel **futuro** la formazione assumerà un ruolo importante, obbligatorio e strategico, sia per il singolo individuo quanto per l'impresa. Questa, infatti, sarà un elemento fondamentale soprattutto se verrà incentrata **maggiormente sull'aspetto qualitativo piuttosto che su quello quantitativo**. A fronte di questo, potrà poi essere raggiunto anche il vantaggio competitivo sfruttando le conoscenze assunte e lo sfruttamento delle risorse aziendali.
- La **video-formazione a distanza** assumerà il ruolo di **supporto all'apprendimento frontale in aula**. Farà riferimento soprattutto a corsi teorici e specifici. L'apprendimento in aula sarà sempre presente nell'utilizzo delle imprese, a causa della possibilità di interazione e verrà orientato verso corsi obbligatori, tecnici e trasversali.
- Spaccando in due l'**organigramma aziendale**, si rileva come la **parte inferiore** percepisce la video-formazione a distanza in **modo negativo**, mentre coloro che stanno nella **parte superiore** la considerano in **modo positivo**. Tale valutazione viene orientata in funzione del raggiungimento degli obiettivi piuttosto che nella direzione di un risparmio monetario.
- A parità di apprendimento, i costi non rappresentano un parametro primario per la scelta della tipologia di apprendimento.
- A parità di costi, entrambe le tipologie considerate portano ad certo livello di apprendimento. In generale, viene scelta quella tradizionale piuttosto che quella innovativa.
- Attualmente, la video-formazione a distanza **non è molto diffusa** nelle imprese. Nonostante la ridotta diffusione, a questa viene associata una tendenza crescente per il futuro. Questa indicazione si potrà raggiungere solo nella direzione di particolari settori e su imprese di grandi dimensioni. Inoltre, dovrà essere eliminato l'attuale clima di confusione che viene associato a questa. Per far tutto ciò, si dovrà optare per una migliore focalizzazione nella direzione dei potenziali clienti, sui loro bisogni e sulle loro necessità in ambito formativo.



### **8.7.2.2 Imprese che non utilizzano la video-formazione a distanza nel settore dei servizi**

- Le imprese intervistate si appoggiano a **diversi enti di formazione**. Il più citato è Forema (PD).
- I **parametri** che vengono valutati fanno riferimento agli **obblighi formativi imposti a livello normativo e aziendale**, alle proposte direttamente offerte dall'ente di formazione, alla tipologia dei corsi, dei contenuti e alla ricerca di una modalità di trasmissione delle conoscenze efficace. Un **fattore secondario**, invece, riguarda la valutazione dei **costi**.
- Le tipologie di apprendimento che vengono maggiormente **utilizzate** sono la **formazione frontale in aula** e l'**affiancamento sul posto di lavoro**. La prima è sempre utilizzata nella totalità dei casi, mentre la seconda solo in alcune imprese.
- La **video-formazione a distanza non viene utilizzata** a causa del lavoro svolto dall'impresa, dall'efficacia nella direzione delle formazioni attualmente utilizzate e, infine, dalla possibilità negata dell'interazione.
- Gli **svantaggi** che verrebbero a generarsi, in alcuni casi, farebbero riferimento ad alcune delle motivazioni che vanno a rimarcare il mancato utilizzo odierno. Altre, invece, fanno riferimento alla **difficoltà di trasmettere le conoscenze ai dipendenti**, alla tipologia di apprendimento individualista e al fatto che in determinati lavori è necessaria una formazione di tipo pratica.
- Le imprese intervistate **non riescono ad individuare benefici** in funzione di una potenziale introduzione della video-formazione a distanza. Questo può essere sintomo di una **mancata conoscenza** causata da una **non adeguata comunicazione** o da uno scarso interesse delle imprese verso la tipologia di apprendimento in considerazione.
- La percentuale dei dipendenti soggetti alle formazioni utilizzate varia a seconda delle tipologie di apprendimento e dalle tematiche.
- I corsi che vengono maggiormente trattati fanno riferimento a quelli **obbligatori, tecnici e specifici**. Più in dettaglio questi sono legati alla sicurezza, alle normative, alla comunicazione, alla leadership, al rapporto con i clienti, alle competenze linguistiche, a quelle amministrative ed a quelle commerciali.
- Questi corsi vengono seguiti sia internamente che esternamente dall'impresa.
- Si evidenzia come queste **imprese preferiscano restare nella posizione formativa che viene da loro attualmente utilizzata**. Tale giudizio nasce dall'importanza assegnata all'interazione, sia tra docente e dipendente che tra dipendente e dipendente.
- Nel futuro, la formazione avrà un ruolo necessario, importante, obbligatorio ed assumerà un ruolo fondamentale, sia per la crescita personale che per puntare nella direzione dello sviluppo aziendale.
- Le tipologie di apprendimento che verranno maggiormente utilizzate saranno la **formazione frontale in aula**, la **video-formazione a distanza** e quella **pratica**. L'utilizzo singolo o contemporaneo di queste farà riferimento alle diverse **esigenze formative** che la singola **impresa** si troverà ad affrontare, in relazione ai propri scopi ed obiettivi.
- Le **imprese** intervistate **non sanno definire**, in modo preciso, un giudizio su **come i dipendenti possano considerare la video-formazione a distanza**. Gli unici due elementi che vengono parzialmente rilevati fanno riferimento alla resistenza da parte dei dipendenti e dalla tipologia del lavoro svolto.

- I costi rappresentano solo un fattore secondario in funzione della scelta di una tipologia di formazione. Di conseguenza, si può affermare che un confronto a livello economico tra le diverse tipologie è solo una valutazione che viene effettuata in un passo successivo. In funzione di questo, **le imprese puntano principalmente sul raggiungimento degli obiettivi formativi**.
- Al contrario, a parità di costi **si preferisce** una formazione effettuata in modo **frontale in aula**, perché da come si è rilevato, questa collega in modo migliore il docente con le conoscenze da trasmettere al dipendente.
- **Attualmente**, la video-formazione a distanza **non è diffusa** nelle imprese. Tale affermazione può essere condizionata dal fatto che queste non sono state raggiunte da una adeguata comunicazione o che abbiano posto resistenza nel momento in cui avveniva il contatto. Ad ogni modo, visto che in questo settore la video-formazione a distanza è in parte già utilizzata, si potrebbe propendere nella direzione della prima motivazione esposta. La video-formazione a distanza potrebbe, inoltre, raggiungere un reale sviluppo nella direzione di quelle imprese di elevate dimensioni facenti parte solo di alcuni settori.

#### **8.7.2.3 Imprese che utilizzano la video-formazione a distanza nel settore della produzione**

- In riferimento alle quindici imprese che si sono intervistate nel settore produttivo, **in nessuna di queste si rileva l'utilizzo** della video-formazione a distanza.

#### **8.7.2.4 Imprese che non utilizzano la video-formazione a distanza nel settore della produzione**

- Un primo elemento significativo fa riferimento al fatto che tutte le imprese intervistate nel settore produttivo **non utilizzano la video-formazione a distanza**. Infatti, alla luce del fatto che nessuna delle quindici imprese intervistate la utilizza, si potrebbe già considerare l'idea di procedere ad **una restrizione del target**, focalizzandosi nella direzione di altre tipologie di clienti.
- Le imprese intervistate si appoggiano a **diversi enti di formazione**. Uno tra questi è Forema (PD). Inoltre, la formazione viene effettuata **anche senza appoggiarsi a terzi**.
- I **parametri** che vengono maggiormente valutati fanno riferimento alle referenze dei singoli enti di formazione, ai **bisogni formativi aziendali**, ai contenuti dei corsi, ai dipendenti da formare e alla possibilità di personalizzazione dei corsi. Infine, un fattore secondario è rappresentato dai costi.
- Le tipologie di apprendimento che vengono maggiormente **utilizzate** sono la **formazione frontale in aula** e l'**affiancamento sul posto di lavoro**.
- La **video-formazione a distanza non viene utilizzata**. Il motivo di questa scelta viene attribuito principalmente alla **tipologia del lavoro svolto**, il quale viene incentrato maggiormente sulla fase produttiva e manuale. Altri motivi, sono imputabili alla **mancata interazione** tra docente e dipendente e tra dipendente e dipendente, dalla maggior efficacia



assegnata alle formazioni attualmente utilizzate e dal fatto che i formati preferiscono la modalità frontale in aula. Per tali ragioni viene preferita una formazione frontale.

- Gli **svantaggi** a cui questa classe di imprese sarebbero soggette sono molti. Alcuni di questi tendono a combaciare con le reali motivazioni di non utilizzo, mentre altri fanno riferimento al metodo poco coinvolgente, alla mancata possibilità di effettuare esempi pratici, e, infine, al non raggiungimento dei risultati che inizialmente si aspettavano.
- Le **imprese non sanno definire i benefici** che vorrebbero ricercare per implementare l'utilizzo della video-formazione a distanza. Questo è **sintomo di un mancato coinvolgimento** o comunque di una poca conoscenza di questa tipologia di formazione. Infatti, il mancato interesse verso questo tipo di comunicazione comporta una ridotta, o addirittura nulla, volontà di informarsi e di formarsi.
- Con le tipologie di formazione che attualmente vengono utilizzate, si formano quasi tutti i dipendenti. Ovviamente, questo dato varia a seconda dell'obbligatorietà del corso e della tematica.
- I corsi maggiormente trattati fanno riferimento a quelli **obbligatori**, quelli **tecnici**, quelli **pratici** e quelli **generici**. Tra questi si possono individuare i corsi sulla sicurezza, sulla salute e sull'ambiente, corsi legati ai lavori produttivi, quelli riferiti all'ambito dell'amministrazione-finanza e controllo, quelli legali e normativi, a quelli sui concetti di leadership e quelli sulla qualità.
- A seconda della tipologia del corso, questi vengono seguiti sia internamente che esternamente dall'impresa.
- Nonostante la possibilità di ridurre alcune voci di costo con la video-formazione a distanza, tali imprese preferiscono mantenersi coerenti con gli **obiettivi** prefissati. **Anche a fronte di costi maggiori preferiscono orientarsi nella direzione dell'efficacia.**
- Nel futuro, la formazione assumerà un ruolo strategico, obbligatorio, importante e fondamentale. Questa, infatti, sarà necessaria per una maggiore specializzazione, per un miglioramento personale e aziendale. Tutto questo però dovrà essere ben supportato anche da una maggior qualità ed efficacia nel processo formativo.
- Le tipologie di formazione del **futuro** varieranno a seconda degli **obiettivi aziendali** e delle **opportunità e delle minacce** che verranno a presentarsi nel panorama mondiale. Si rileva che la **formazione frontale in aula** resterà sempre presente nell'utilizzo delle imprese, quella pratica verrà utilizzata solo nei casi in cui sarà richiesta, mentre quella a distanza sarà implementata solo in riferimento ad alcune tematiche. Tutto questo delinea quindi una **tendenza negativa** ai fini dello sviluppo della **video-formazione a distanza** nel settore della produzione.
- Coloro che lavorano nella parte operativa dell'azienda, e quindi nella parte inferiore dell'organigramma, percepiscono la video-formazione a distanza in modo negativo, preferendo l'utilizzo di una formazione in aula di tipo frontale. Al contrario, invece, coloro che stanno nella parte alta dell'organigramma potrebbero utilizzarla a fini formativi.
- A parità di apprendimento, i **costi** rappresentano un **parametro di scelta secondario**. Infatti, le imprese produttive tendono a mantenere una formazione orientata all'acquisizione di conoscenze adeguate, le quali devono poi essere trasferite in modo concreto nei processi produttivi aziendali.

- A parità di costi, la tipologia che porta ad un maggior apprendimento risulta essere la formazione frontale in aula, perché genera un miglior trasferimento delle conoscenze a coloro che sono gli utenti dei corsi.
- **Attualmente**, la video-formazione a distanza **non è diffusa** nelle imprese. Una causa risulta essere legata ai bassi stanziamenti che vengono concessi a livello statale. Altre, invece, fanno riferimento alla **poca conoscenza di questa tipologia** e al fatto che può essere applicata solo nella direzione di pochi corsi e quindi di poche imprese. Ad ogni modo, si potrebbe trovare un potenziale sviluppo nel settore dei servizi e in quelli dove prevale l'aspetto tecnologico ed informatico.

#### **8.7.2.5 Sintesi sulle imprese**

In sintesi, i **punti fondamentali** che sono stati individuati nella seconda indagine esplorativa, incentrata sulle imprese, vengono qui sotto descritti.

- Non utilizzo della video-formazione a distanza nelle imprese legate al settore della produzione.
- Non utilizzo della video-formazione a distanza nella parte inferiore dell'organigramma aziendale.
- Focalizzazione verso imprese di elevata dimensione con la presenza di filiali e con un numero elevato di dipendenti.
- Bassa diffusione e bassa conoscenza della video-formazione a distanza da parte degli enti erogatori.
- La non conoscenza della video-formazione a distanza fa in modo che le imprese non si interessino per un potenziale futuro utilizzo.
- Percezione dell'utilizzo della video-formazione a distanza solo per quei corsi che coinvolgono tematiche teoriche e specifiche.
- Fare comunicazione sulla qualità formativa. Di solito si punta solo a comunicare i minori costi.
- Le imprese puntano maggiormente sul raggiungimento degli obiettivi formativi. I costi sono solo un parametro di valutazione successivo.
- La poca comunicazione viene accentuata quando si evidenzia che le imprese intervistate percepiscono la video-formazione a distanza in modo distorto in relazione alle reali conoscenze in possesso degli enti erogatori.
- La video-formazione a distanza è utile per corsi soprattutto teorici, perché non richiede interazione ed inoltre va bene per corsi specifici partendo già dalla base di alcune conoscenze.
- La video-formazione a distanza potrà svilupparsi con la funzione di supporto ad altre tipologie di apprendimento.
- Nonostante la video-formazione a distanza comporti dei minori costi, le imprese attualmente non sono propense per un'introduzione di questa.
- Chi utilizza la video-formazione a distanza dichiara di spendere meno rispetto alle altre tipologie di apprendimento.

## 9. LA COMUNICAZIONE

### 9.1 Introduzione

La terza parte di questo studio trova origine, oltre dalle informazioni strategiche che si sono evidenziate nel corso della trattazione dell'analisi Swot, anche dalle tendenze che si sono rilevate nel corso delle due indagini qualitative. L'opportunità da dover sfruttare, si incentra sulla **funzione comunicativa** che ogni impresa deve, in diversi modi, implementare indipendentemente dal mercato di appartenenza. Lo scopo di questa consiste nel far conoscere l'offerta d'impresa e mantenere delle relazioni durature con i clienti. Inoltre, deve fare riferimento ad un uso congiunto di più strumenti, dove ognuno dei quali deve essere opportunamente riferito ad uno specifico gruppo di utenti. In questo modo, si favorisce un raggiungimento migliore del target rispetto ai risultati che si sarebbero raggiunti sfruttando una sola tipologia di comunicazione. Adottando questo processo si può quindi contribuire alla risoluzione dei problemi aziendali e contemporaneamente alla creazione di nuovi bisogni nei diversi gruppi di individui.

### 9.2 La funzione della comunicazione

Per comunicazione si intende quel processo messo in atto da un'impresa, ma potenzialmente anche da altri soggetti economici attivi nel mercato, utile al fine di creare la conoscenza di un prodotto o di un servizio (Fig. 016). Di conseguenza è necessaria per la generazione del valore d'impresa. Le quattro funzioni principali del processo comunicativo sono le seguenti:

- **funzione informativa:** comunica agli individui la presenza di un prodotto, o di un servizio, che può andare a colmare un "gap" a livello di bisogni
- **funzione persuasiva:** procede alla stimolazione e alla creazione di nuovi bisogni negli individui, in modo tale da creare una nuova domanda
- **funzione motivazionale:** motiva il singolo individuo nel processo di acquisto
- **funzione di ricordo:** mantenere vivo nell'individuo il ricordo di un prodotto o servizio nel corso del tempo.

Fig. 016 – L'impatto della comunicazione (informare, persuadere, motivare, ricordare) – (Il marketing nel social web, Weinberg, 2009)



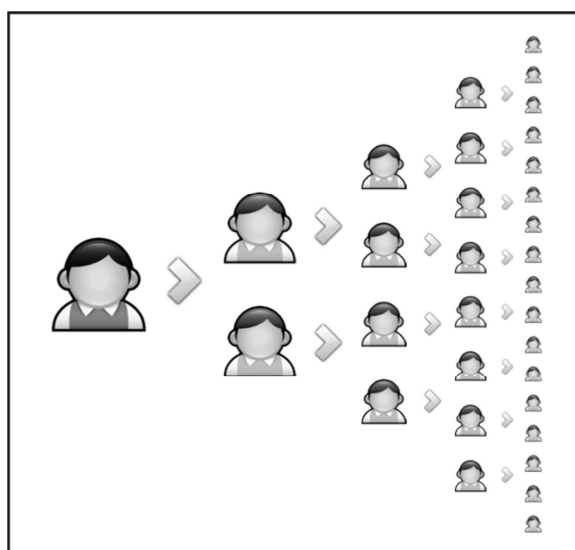
### 9.3 Comunicare nel mercato globale

L'impresa e il potenziale utilizzatore si pongono agli estremi dell'anello della comunicazione. Essi perseguono scopi e obiettivi totalmente diversi. Infatti, mentre l'impresa è indirizzata alla vendita dei prodotti, gli utenti finali necessitano di informazioni che vadano a stimolare il loro interesse e la loro conoscenza. In mezzo a queste due entità, si pone la sfera della comunicazione dove avviene il trasferimento delle conoscenze.

Da qualche decennio, il **processo di comunicazione** è diventato **altamente strategico**. Con l'affermarsi dell'utilizzo di internet (Fig. 017) e dei suoi bassi costi di ricerca e più in generale con lo sfruttamento delle enormi potenzialità offerte dalle tecnologia, **il mercato non assume più dei confini facilmente individuabili e determinabili, bensì una forma in rapida e continua evoluzione**. Quest'elevata variabilità è attribuibile principalmente all'enorme quantità di informazioni con le quali, gli individui, entrano in contatto nel corso della propria giornata. L'essere continuamente esposti a nuove notizie non facilita la creazione di una continua e duratura relazione tra imprese e individui. Di conseguenza, venendo a mancare quel processo che porta al mantenimento dei legami con una certa impresa, le scelte del singolo individuo vengono condizionate da elementi esterni. La funzione di questi elementi è quella di fornire degli input che comportano il cambiamento delle abitudini individuali. Tutto ciò, genera continuamente delle problematiche non indifferenti, alle imprese, nel processo di definizione del target.

Come conseguenza a tutto questo, la comunicazione svolta dall'impresa risulta essere fondamentale nella direzione dei potenziali acquirenti e dei clienti attuali. Tale considerazione viene motivata dalla generazione della conoscenza, dalla variazione che questa implica nei comportamenti degli individui, dalla proposizione di nuove soluzioni e, infine, dall'ottenimento di una certa quota di profitti per l'impresa.

Fig. 017 – La comunicazione come strumento di diffusione delle informazioni – (Il marketing nel social web, Weinberg, 2009)



#### **9.4 Tecniche e canali di comunicazione**

Quando si parla di comunicazione, non si può non partire dal considerare e dal pianificare il percorso che favorisce il collegamento tra l'offerta erogata dall'impresa ed i destinatari di questa. Risulta quindi necessario definire il modo con cui queste due diverse entità si collegano, in funzione degli obiettivi e delle loro caratteristiche. In generale, le imprese ottengono maggiori risultati utilizzando contemporaneamente più strumenti di comunicazione. Una prima distinzione che può essere fatta consiste nella differenziazione che viene a generarsi tra una comunicazione di tipo personale e una di tipo non personale.

- **Comunicazione personale:** strumenti che permettono il contatto fisico tra due o più individui.
- **Comunicazione non personale:** strumenti con i quali è possibile coprire maggiori distanze. Di conseguenza non è possibile il contatto fisico.

La maggior parte delle imprese utilizzano soprattutto le tecniche di tipo non personale. Queste sono più controllabili e raggiungono, in modo diretto o indiretto, un'ampia parte del pubblico obiettivo. Tra gli strumenti che vengono maggiormente utilizzati, oltre alla ormai nota e diffusa pubblicità, fanno parte la promozione vendita, la vendita personale, le relazioni pubbliche, la publicity, le sponsorizzazioni, il direct response, internet e il packaging (Marketing, Collese, 2006).

- Per **pubblicità** si intende qualsiasi forma di presentazione e di promozione di idee, beni o servizi da parte di una fonte ben identificata, non personale ed a pagamento.
- Per **promozione vendita** si intende quella iniziativa che utilizza un beneficio aggiunto al prodotto per un tempo determinato e che ha lo scopo di stimolare l'acquisto da parte del consumatore o del rivenditore.
- Per **vendita personale** si intende una presentazione orale del prodotto da parte di un rappresentante dell'azienda ad uno o più acquirenti potenziali, siano questi consumatori che rivenditori.
- Per **relazioni pubbliche** si intendono quelle azioni di comunicazione pianificate per creare un clima psicologico di comprensione e di mutua fiducia tra l'impresa e i suoi diversi pubblici.
- Per **publicity** si intende la diffusione di idee su prodotti e imprese a mezzo conferenze, lettere circolari, redazionali, film, radio, tv, promosse o non promosse dall'impresa, di cui comunque non si rileva direttamente l'intervento.
- Per **sponsorizzazione** si intende quell'attività di comunicazione per la quale un'impresa o un ente legano il loro nome e la loro immagine a una manifestazione, a un altro ente o azienda, o una persona che consentono lo sfruttamento dell'immagine.
- Per **direct response** si intende quella comunicazione che si propone di ottenere una reazione precisa e misurabile, richiesta, ordine di prodotto, ma anche informazioni su chi risponde, memorizzabili su un database e utilizzabili per mantenere il rapporto e stimolare le vendite.
- Per **internet** si intende un importante mezzo a disposizione dell'impresa che si caratterizza per la rapidità con cui può venire creato e modificato il messaggio, indirizzato a un target preciso.

- Per **packaging** si intende uno strumento, che abbia la funzione anche di contenitore del prodotto, che rappresenta uno strumento di comunicazione di marketing per un prodotto, oltre che per fini protettivi e permetterne la manipolazione e la conservazione e a valorizzarlo esteticamente.

Nella tabella (Fig. 018) qui sottoposta vengono citati alcuni vantaggi e svantaggi in riferimento all'utilizzo dei diversi canali comunicativi.

Fig. 018 – Vantaggi e svantaggi riferiti ad alcuni canali comunicativi - elaborazione interna

|                         | VANTAGGI  | SVANTAGGI   |
|-------------------------|---|---|
| <b>Televisione</b>      | Mezzo di intrattenimento, buona copertura del mercato di massa, raggiungimento di un ampio pubblico, combinazione di segnali visivi, sonori, di movimento e richiami sensoriali, possibilità dello sfruttamento di reti televisive specifiche | Costi elevati, eccessiva concentrazione di messaggi pubblicitari, breve durata, bassa selettività del pubblico  |
| <b>Internet</b>         | Costi contenuti, immediatezza nel raggiungimento di un ampio pubblico, possibilità di interazione attraverso forum e piattaforme sociali, immissione di informazioni a basso costo  | Impatto relativamente basso sul singolo utente, elevata mole di informazioni presenti, in molti casi la ricerca viene deviata nella direzione di altri prodotti   |
| <b>Quotidiani</b>       | Funzione informativa, elevata frequenza, tempestività, autorevolezza del quotidiano, copertura geografica, buona copertura del mercato locale   | Non vanno bene per prodotti ad alto coinvolgimento emotivo, offrono una lettura selettiva, breve durata di vita, elevati costi per l'acquisto di uno spazio pubblicitario, presenza di più tipologie di prodotti      |
| <b>Telefono</b>         | Abbattimento dei costi, velocità di raggiungimento degli individui, superamento delle distanze, raggiungimento di un ampio pubblico, comunicazione in profondità e più ampia  | Non sempre si riesce a contattare l'utente destinatario, basso tasso di risposta, elevata probabilità di svincolare e di evitare la comunicazione da parte dell'utente  |
| <b>Posta</b>            | Elevata selettività del pubblico, possibilità di raggiungere un ampio pubblico, costi intermedi, copertura geografica, possibilità di personalizzare il messaggio per ogni utente   | Tendenza ad essere cestinata, il messaggio deve essere chiaro e deve attirare l'attenzione dell'utente, basso tasso di risposta, in molti casi non si riesce a raggiungere il diretto interessato della comunicazione |
| <b>E-mail</b>           | Possibilità di raggiungere un ampio pubblico, bassi costi di gestione e di invio, tempestività, sfruttamento dell'invio multiplo e contemporaneo  | Basso tasso di risposta, possibilità di non lettura, informazioni devono essere sintetiche e accattivanti all'occhio del destinatario.  |
| <b>Stampa periodica</b> | Possibilità di utilizzo del colore per attirare l'attenzione del lettore, buona qualità di stampa, prolungamento della funzione di esposizione nel tempo, target differenziati, credibilità e prestigio, raggiungimento selettivo             | Affollamento di annunci pubblicitari, tempi lunghi per la prenotazione degli spazi, costi elevati, presenza solo per prodotti consolidati a causa delle elevate tempistiche di uscita                                 |
| <b>Radio</b>            | Buona accettabilità locale, raggiungimento di un ampio pubblico, elevata copertura geografica, costi contenuti  | Segnali unicamente sonori, esposizione breve e transitoria, basso grado di attenzione del pubblico associato ad una fase non impegnativa, pubblico frammentato, mancata visualizzazione del prodotto                  |
| <b>Affissioni</b>       | Buona selettività per la collocazione del messaggio e raggiungimento di un ampio pubblico   | Scarsa selettività del pubblico, limiti creativi in termini di spazio espositivo, limiti di esposizione, deve essere garantita una facilità e un'immediata lettura  |
| <b>Volantinaggio</b>    | Possibilità di far conoscere localmente il fenomeno e di mantenere per iscritto le informazioni fondamentali, buono per una prima diffusione in scala locale  | Tendenza a cestinare le comunicazioni, documento sintetico e di forte impatto visivo, non permette una diffusione in larga scala  |

Da queste considerazioni, si vuole sottolineare come la scelta delle tecniche e dei canali di comunicazione siano variabili in funzione delle necessità delle singole imprese. Infatti, a seconda del mercato, del prodotto o del servizio, della marca e del pubblico obiettivo, bisogna procedere alla scelta di un mix di strumenti diversi e adatti agli scopi aziendali.

## **9.5 Le fasi di sviluppo della strategia di comunicazione**

Con l'uso della strategia di comunicazione è possibile identificare **che cosa, verso di chi e in che modo** si vuole orientare l'offerta d'impresa. Le quattro fasi da prendere in considerazione al fine di fornire una risposta a questi quesiti sono qui sotto riportate.

- Definizione degli obiettivi di comunicazione
- Identificazione del target
- Definizione del communication mix
- Misurazione e risultati della comunicazione

### **9.5.1 Definizione degli obiettivi di comunicazione**

La definizione degli obiettivi di comunicazione fanno riferimento a tre aspetti.

- Favorire l'inserimento dell'impresa nell'ambiente
- Valorizzare l'impresa presso i fornitori
- Favorire la coesione dell'immagine di differenti attività dell'impresa
- Comunicazione interna
- Supportare l'obiettivo commerciale

### **9.5.2 Identificazione del target**

Al fine di orientare in modo più efficace l'offerta nella direzione dei potenziali clienti, l'identificazione del target assume un'importanza fondamentale. Infatti, permette di rispondere alla domanda "A chi si vuole comunicare". A seconda che si adotti una politica di tipo estensivo o intensivo, il target può essere più ampio o più ristretto. Nel primo caso, più ampio, quando attraverso l'azione di comunicazione si vogliono raggiungere non solo gli utilizzatori potenziali, ma anche tutti coloro che possono entrare nel processo d'acquisto. Nel secondo caso, invece, la scelta si restringe ad una porzione inferiore di potenziali utilizzatori.

Infine, nel fissare il **target** si possono commettere **errori**, come quello di non avere una chiara definizione dello stesso e quindi di volerlo estendere a tutta la possibile clientela. Questo provoca uno spreco di risorse aziendali.



### **9.5.3 Definizione del communication mix**

A livello comunicativo vengono considerate diverse tipologie di mezzi e di strumenti di comunicazione. A seconda degli obiettivi che l'impresa si prefigge di raggiungere e del target a cui questa si orienta (vedi cap. 8.5.1 e 8.5.2), si deve individuare il migliore mix di comunicazione possibile. Con questo, si intende un insieme di tecniche e canali di comunicazione attraverso i quali orientare l'offerta verso le diverse classi di potenziali clienti.

E' evidente che la comunicazione deve essere chiara, al fine di riuscire a trasferire in modo esaustivo e soprattutto senza distorsioni, il messaggio e le informazioni utili all'individuo.

### **9.5.4 Misurazione e risultati della comunicazione**

I potenziali clienti forniscono dei feedback informativi, positivi o negativi, in funzione delle informazioni con le quali sono entrati in contatto. Le modalità più gradite, da parte dell'impresa sono:

- l'acquisto del prodotto
- la soddisfazione del cliente
- la voce positiva.

Al contrario, alcuni effetti che recano danno per l'impresa sono:

- la voce negativa
- la migrazione verso i concorrenti;
- vendite e ricavi minori.

Quando si fa riferimento ad una strategia è molto utile scomporre i macro-obiettivi di lungo periodo, in obiettivi ridotti riferiti ad un periodo più ristretto. Partendo quindi dalle misurazioni provenienti dal mercato e, procedendo in modo continuo alla verifica del raggiungimento degli obiettivi, una tecnica efficace consiste nell'adottare l'**analisi degli scostamenti**. In questo modo, vengono individuati eventuali gap tra i risultati consuntivi e quelli che erano stati precedentemente pianificati. Dai dati che emergono, può scaturire la necessità di implementare, o meno, le azioni correttive e di riallineamento.

In merito a questo processo, un fattore critico è rappresentato dall'elevata **variabilità nel raggiungimento degli obiettivi**, in modo proporzionale nel tempo. Infatti, non tutti gli obiettivi aziendali possono essere raggiunti nel breve periodo, provocando così una possibile interruzione del processo comunicativo prima dell'ottenimento dei risultati. Questo può essere considerato il principale motivo per il quale, spesso, le imprese perdono di vista l'importanza associata al processo comunicazionale. Nonostante questo, **la comunicazione deve essere continuamente supportata nel tempo in modo coerente con gli obiettivi, con il target da raggiungere e con il mix scelto.**



## **10. L'IDEA DI UN NUOVO PRODOTTO BASATO SULLA TECNOLOGIA DI RICONOSCIMENTO DELL'IMPRONTA DIGITALE**

### **10.1 Caratteristiche di fondo del nuovo prodotto**

La tecnologia su cui si basa il prodotto I.CER. on line®, basata sulla rilevazione e sulla lettura dell'impronta digitale, risulta essere particolarmente interessante, non solo per i vantaggi che questa importa nel servizio della video-formazione a distanza, ma anche in funzione di alcuni particolari prodotti alternativi. Questi ultimi potrebbero essere successivamente analizzati, valutati ed eventualmente prodotti per una loro futura introduzione nel mercato.

Il punto di partenza dal quale è possibile raggiungere un potenziale sviluppo del nuovo prodotto è ricollegabile al **riconoscimento effettivo ed esclusivo dell'individuo**. Questo viene garantito attraverso ad una corretta lettura dell'**impronta digitale** e dagli stretti collegamenti che questa presenta con i concetti di **unicità**, di **controllo** e di **sicurezza**. In questo modo, si potrebbero importare dei miglioramenti in alcuni dispositivi già presenti nel mercato e nell'utilizzo quotidiano degli individui.

Un altro aspetto importante che deve essere considerato risulta essere l'**analisi della frequenza d'uso** delle attività, sulle quali potrebbe essere utilizzato il nuovo prodotto. Risulta essere indispensabile individuare quelle **attività di massa** che vengono svolte con una medio-elevata frequenza d'uso in un determinato periodo temporale. Attraverso questo procedimento di ricerca, come si dimostrerà meglio in seguito, si potranno evidenziare quelle particolari attività di massa tali da garantire una costante fruizione del prodotto.

Seguendo questa linea di sviluppo del prodotto, infatti, si adotta un livello di controllo alto e potenzialmente richiesto dagli individui stessi. I concetti appena esposti risultano essere di notevole rilevanza, poiché un orientamento focalizzato nella direzione del cliente, in relazione alle sue **esigenze**, ai suoi **comportamenti** ed alle sue **abitudini**, permette ad un'impresa di raggiungere a pieno i propri obiettivi, sia a livello teorico che a livello monetario.

Riassumendo, i punti del suo futuro utilizzo saranno i seguenti elementi:

- utilizzo del prodotto focalizzato alle necessità del potenziale utilizzatore
- utilizzo del prodotto in diversi ambienti
- utilizzo del prodotto nei campi dove è richiesta la massima sicurezza
- utilizzo del prodotto nelle attività in cui vengono spesso richiesti dati sensibili
- utilizzo del prodotto in attività di massa
- utilizzo del prodotto in attività con medio-elevata frequenza d'uso
- utilizzo del prodotto per l' effettivo ed esclusivo riconoscimento dell'individuo.

## 10.2 Esempi di attività dove poter implementare il prodotto

Vengono ora individuate ed esposte alcune possibili attività, nelle quali potrà essere utilizzato il nuovo prodotto.

- Prelievo di contanti presso lo sportello del bancomat.
- Presenza fisica dell'individuo che entra e che esce dall'ambiente di lavoro.
- Altre attività che implicano una memorizzazione di codici, numerici o alfanumerici.

Le motivazioni relative al potenziale utilizzo per le precedenti attività, potranno essere quelle sotto riportate.

- La frequenza d'uso di queste attività, a livello giornaliero, è mediamente pari all'unità. In alcuni casi è anche maggiore.
- La tendenza giornaliera di ogni attività non subirà variazioni significative. Infatti, queste assumono un ruolo importante nell'arco di vita dell'individuo.
- Presenza del soggetto, sia a livello fisico che a livello temporale, nel momento in cui avviene l'approccio con l'attività.
- Risoluzione delle problematiche relative alla memorizzazione di numerosi codici.
- Gestione delle proprie informazioni personali e sensibili.

## 10.3 Considerazioni generali

Il nuovo dispositivo corrisponderebbe ad un prodotto fisico, il quale sarebbe supportato da un software di gestione che andrebbe a garantirne l'effettivo riconoscimento del richiedente. In funzione di questo, il **prodotto non sarebbe a disposizione del singolo soggetto**. Quest'ultimo, infatti, solo a fronte di un riscontro positivo, in termini del riconoscimento dell'impronta, verrebbe abilitato ad usufruire dell'attività richiesta. Inoltre, il nuovo dispositivo potrà generare dei benefici per quanto riguarda quelle classi di **attività sensibili, che vengono utilizzate in modo più frequente**.

A fronte di questa implementazione, **ogni individuo possiede una propria chiave d'accesso**, la quale è caratterizzata dal fatto di essere unica, personale, portatile, sempre disponibile e usufruibile in qualsiasi momento della giornata. Tali vantaggi risultano essere delle caratteristiche fondamentali da comunicare, per una successiva e possibile introduzione su larga scala. In questo modo, vengono eliminati vincoli in termini di memorizzazione e digitazione dei codici.

Infine, spostando l'orientamento dalla direzione della vendita a quella dell'individuo, si possono estendere e garantire i benefici a più tipologie di attività e quindi di conseguenza ad un numero sempre maggiore di individui. Tra attività ed individui si instaura un collegamento di tipo "molti a molti", poiché un'attività può essere richiesta da "n" individui e, a sua volta, un individuo può richiedere "n" attività. Di conseguenza, i benefici potrebbero essere estendibili verso la maggior parte degli individui, rendendolo così un prodotto **innovativo** caratterizzato da un **uso di massa**.

## 11. CONCLUSIONI

Lo studio effettuato ha fornito la seguente visione della video-formazione a distanza. Quel che è emerso da tutti i blocchi dell'analisi è stata una sostanziale **mancanza di comunicazione** verso l'esterno. Un elemento importante, collegato a questa, è anche il **processo di selezione del target**. Infatti, il rischio di focalizzarsi su un pubblico obiettivo troppo ampio, e quindi errato, può indurre all'idea dell'inefficacia della comunicazione.

Entrando maggiormente nei dettagli, le indicazioni che potenzialmente condurranno, in modo congiunto, il servizio della video-formazione a distanza e il prodotto I.CER. on line®, verso la fase di crescita, saranno la **tecnologia**, la **formazione** e soprattutto la **strategia di comunicazione**. Da altri elementi rilevati nelle diverse analisi, si è potuto delineare che il potenziale raggiungimento della fase di crescita potrebbe essere riferito al **medio-lungo periodo**. Questo slittamento temporale è causato dal fatto che il processo di comunicazione, applicato al servizio e al prodotto, probabilmente non fornirà gli esiti sperati direttamente nel breve periodo. Tale considerazione, inoltre, è supportata dall'elevata innovazione, dalla concorrenza delle formazioni alternative, dai potenziali nuovi entranti, dalle innovazioni incrementali e dall'attuale mancanza di una strategia di comunicazione. A fronte della mancanza di quest'ultima, l'impresa non riuscirebbe ad informare in modo ottimale i potenziali clienti, sulla presenza dell'offerta altamente innovativa. Di conseguenza, gran parte degli obiettivi aziendali, compreso il raggiungimento della stessa fase di crescita, potrebbero non essere raggiunti. Al contrario, il modo più immediato per raggiungere questa fase consiste nell'informare correttamente i clienti, sui benefici che potranno ottenere utilizzando quest'innovativa tipologia di apprendimento. Contemporaneamente, anche l'ente erogatore dovrà analizzare i feedback provenienti da quest'ultimi. Tutto questo rimarca l'**importanza della comunicazione** in senso bidirezionale.

Di conseguenza, risulta essere necessaria l'implementazione di una strategia comunicazionale. Individuando un target di potenziali acquirenti sarà, quindi, più facile orientare l'offerta e ottenere i risultati sperati. Infatti, si individua come questi siano dei **fattori determinanti**, con i quali è possibile puntare ad una **posizione migliore nel mercato** ed allentare le pressioni e le minacce della concorrenza. Inoltre, sono anche necessari per far conoscere la propria offerta e l'impresa stessa ai potenziali clienti. In questo modo, si potrà quindi far diffondere il concetto e l'utilizzo della video-formazione a distanza, in quanto, attualmente, questa ricopre un ruolo molto ridotto nel mercato formativo, principalmente a causa dell'elevata innovatività.

Infine, le indagini qualitative che si sono svolte, con riferimento agli enti di formazione e alle imprese, hanno individuato delle indicazioni importanti ed utili. Queste, a discrezione dell'ente potranno servire per impostare ed, eventualmente, modificare l'orientamento da implementare nell'attività di business analizzata. Vengono qui sotto elencati i punti a cui viene data una maggiore importanza, da parte dello scrivente.

1. **Non tutti gli enti di formazione e le imprese possono essere raggiunti con la video-formazione a distanza.** Infatti, per entrambe le entità che sono state analizzate, si è notato come ci siano alcune di queste che non sono disponibili all'offerta o all'utilizzo. Per gli enti

di formazione questo dipende dalla natura dei loro clienti, mentre per le imprese dipende dalla classificazione del settore economico nel quale svolgono l'attività.

2. Le imprese nel futuro avranno bisogno di individui sempre più formati su specifiche tematiche lavorative. A questo scopo, **la video-formazione a distanza risulta essere implementabile verso corsi teorici e specifici**. In questo modo si potrà quindi sfruttare la funzione dell'auto-apprendimento. Invece, risulterà essere difficilmente utilizzabile per quei corsi che, attualmente, vengono svolti in aula verso molte persone.
3. Nel periodo attuale non viene consigliato di adottare l'orientamento di marketing basato sulla sola funzione di vendita. Infatti, sarebbe preferibile utilizzare quello basato sull'**individuazione dei reali bisogni formativi e sulla gestione continuativa delle relazioni**. Così facendo è possibile capire chi potrebbero essere i potenziali clienti sui quali effettuare una prima segmentazione in funzione della tipologia dell'attività svolta e determinare un'opportuna offerta formativa. Solo in un secondo momento si passerebbe alla progettazione e alla produzione dei video-corsi, per poi attendere il giudizio espresso dagli utilizzatori sulla qualità. In funzione di un parere positivo verrebbero così a crearsi le condizioni per reiterare la collaborazione.
4. Indipendentemente dal settore di appartenenza, sarebbe opportuno **orientare l'offerta** della video-formazione a distanza verso **coloro che ricoprono ruoli di responsabilità** delle varie funzioni. Inoltre, solo per il **settore dei servizi**, l'orientamento può essere esteso anche nella direzione di più dipendenti di imprese **con filiali nel territorio**. Questa tipologia di formazione, inoltre, non è efficace per l'apprendimento di coloro che si posizionano nella parte inferiore dell'organigramma aziendale e di quelle presenti nel settore produttivo.
5. Nel caso in cui le imprese richiedessero la presenza della funzione di interazione nel processo formativo, la video-formazione a distanza, in qualsiasi settore, non troverebbe riscontro in termini di utilizzo.
6. Un potenziale sviluppo dell'ente considerato potrebbe essere raggiunto **attraverso l'offerta della formazione mista**. Essa dovrebbe nascere dall'unione della formazione frontale in aula con la video-formazione a distanza. In questo modo, si riuscirebbe a inserire quest'ultima, in modo più graduale, all'utilizzo dei diversi soggetti economici. Questo permetterebbe, nel corso di un tempo minore, di poter ridurre l'elevata resistenza ad un cambiamento formativo totalmente radicale.
7. Sarebbe opportuno implementare **un processo comunicativo più adeguato**. Come si è visto anche in precedenza, questa deve essere un'opportunità da dover sfruttare al fine di creare la conoscenza della video-formazione a distanza nei potenziali utilizzatori. Questa rappresenta un elemento fondamentale per puntare alla crescita e allo sviluppo.
8. Fino ad ora, si è presentata la video-formazione a distanza come una tipologia di apprendimento basata principalmente sull'aspetto economico. Nonostante questo, le imprese puntano principalmente al raggiungimento degli obiettivi, relegando la valutazione dei costi

solo ad uno step successivo. Sarebbe quindi consigliato **orientare la propria offerta principalmente sul concetto della qualità formativa e dei contenuti.**

9. Attraverso l'uso di internet, tutti gli utilizzatori possono comunicare un loro giudizio, positivo o negativo, sulla video-formazione a distanza. In caso sia positivo, l'ente potrebbe ottenere dei vantaggi favorendo la diffusione e il potenziale ampliamento del range di clienti. Al contrario, negativo, quando qualche utilizzatore, non avendo avuto una buona esperienza di questa tipologia di formazione, potrebbe innescare un processo di disinformazione nella direzione di altri potenziali clienti. In ogni caso, la **gestione delle relazioni con gli effettivi e potenziali clienti risulta essere fondamentale.**
10. La video-formazione a distanza, attualmente, difficilmente riesce a competere con le tipologie di apprendimento consolidate. Ad esempio, a seconda delle esigenze interne delle imprese, con la formazione frontale possono essere effettuati un numero molto maggiore di corsi.
11. A fronte di una **futura indagine statistica su grandi numeri**, questa deve essere focalizzata principalmente su **argomenti mirati**. Per far ciò, è indispensabile adottare una numerosità campionaria significativa. Quest'ultima dovrà dipendere principalmente da tre parametri, ovvero dalla varianza della popolazione, dal livello di precisione che si vuole ottenere e dalla determinazione del quantile  $\alpha$ -esimo della distribuzione normale. In merito a questi tre elementi, si calcola che ad un livello di errore del 5%, la numerosità campionaria ottima da assumere è di circa **384 unità**. In aggiunta a quanto appena detto, si dovrebbe quindi procedere alla valutazione di opportune metodologie di somministrazione delle interviste tali da garantire la riposta da parte dei diretti intervistati.

## **12. ALLEGATI**

### **12.1 Rilevazioni qualitative sugli enti di formazione**

Qui di seguito vengono poste le risposte che sono state ottenute dalle interviste effettuate sul gruppo di enti di formazione. Vengono poste prima le interviste relative a coloro che non offrono la video-formazione a distanza e di seguito le interviste di coloro che la utilizzano.

#### **Ente di formazione n.1**

L'ente offre una formazione frontale, sia pubblica che privata, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene offerta la video-formazione a distanza perché risulta essere poco conveniente a causa del costo delle tecnologie necessarie.

Non è a conoscenza né dei vantaggi e né degli svantaggi a cui sarebbe soggetto per un eventuale introduzione di questa nella propria offerta. Inoltre, non ha mai pensato di introdurla.

L'orientamento adottato è per una formazione frontale perché va per la maggiore, anche in relazione alla natura degli utenti che la richiedono.

Attualmente, i corsi maggiormente trattati riguardano la sicurezza, la salute, il marketing e in generale un po' di tutto.

In relazione alle tipologie di formazione offerte, incorre in una maggiore spesa sulla voce docenza. Al contrario, le voci sulle quali risparmia dipendono da corso a corso.

Non è interessato ad acquistare i video-corsi e nemmeno a ricevere eventuali informazioni. Inoltre, l'entità del budget formativo va ad influenzare molte opinioni e considerazioni sul prezzo d'acquisto e sui costi. Per queste ragioni, al momento, non è stato possibile ottenere un'indicazione.

La formazione è necessaria per gli individui. Quella frontale sarà sicuramente la formazione del futuro.

Non sa esprimere un giudizio né su come viene considerata la video-formazione dagli utenti finali e né se questa, attualmente, è diffusa o meno.

## **Ente di formazione n.2**

L'ente offre la formazione frontale in aula, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene offerta la video-formazione a distanza perché non è certo che gli utenti la seguano attivamente. Questo commento viene rilevato nonostante la conoscenza, da parte dell'ente intervistato, di sistemi di controllo basati sulla rilevazione dell'iride o dell'impronta digitale, ai quali sono però associati costi troppo elevati.

Gli svantaggi riguardano la non sicura presa visione e frequentazione dei video-corsi da parte dell'utente. A fronte di questo verrebbero ricercati dei benefici nella direzione della conoscenza di chi effettivamente frequenta i corsi ai quali siano associati dei costi ridotti. Ad ogni modo, non si è mai pensato di introdurla nella propria offerta.

L'orientamento adottato è per una formazione frontale, perché in questo modo è immediato sapere chi frequenta un determinato corso. Inoltre, afferma che il rapporto frontale è migliore sia per l'ente che per i gli utenti.

Non viene fornita la risposta riguardo i corsi che hanno una maggiore richiesta da parte degli utenti.

In relazione alle tipologie di formazione offerte, incorre in una maggiore spesa sulla voce docenza. Al contrario, afferma che nel campo formativo non si applica l'idea del risparmio.

Non è interessato ad acquistare i video-corsi e nemmeno a ricevere eventuali informazioni. Inoltre, non è in grado di definire e di fornire informazioni sul prezzo.

La formazione è determinante. La tipologia del futuro sarà quella frontale, non quella a distanza.

La video-formazione a distanza viene considerata noiosa e non efficace, di conseguenza viene bocciata. Non è diffusa perché non è efficace.

### **Ente di formazione n.3**

L'ente offre la formazione frontale in aula e quella pratica, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene offerta la video-formazione a distanza per la tipologia di utenti che si collegano all'ente considerato, ovvero la classe edile.

Attualmente, gli svantaggi riguardano il difficile raggiungimento e l'uso che ne farebbero gli utenti, in relazione all'elevata tecnologia associata alla video-formazione a distanza. Al contrario, verrebbero ricercati dei benefici orientati nella direzione dei minori costi da sostenere, soprattutto per quanto riguarda la voce docenza. Si rileva l'intenzione di passarla di volerla introdurre, ma non è risultata essere efficace a causa del fatto che la classe di clienti in considerazione non usa molto il computer, per via dell'età e del tipo di lavoro svolto.

L'orientamento adottato è per una formazione frontale, a causa della tipologia di utenti.

Attualmente, i corsi maggiormente trattati riguardano materie professionali legate all'ambito lavorativo degli utenti.

In relazione alle tipologie di formazione offerte, incorre in una maggiore spesa sulle voci della docenza specializzata e per l'acquisto di macchinari che favoriscono la formazione pratica. Al contrario, non si sa definire quali siano le voci collegate ad un maggior risparmio.

Magari in un futuro sarà interessato ad acquistare i video-corsi, a fronte della comodità e dei minori costi associati. Attualmente non è in grado di fornire informazioni sul prezzo d'acquisto, però sarebbe interessato a riceverne in merito alla video-formazione a distanza.

La formazione è importante perché qualifica all'individuo e rappresenta un collegamento con il lavoro. La video-formazione a distanza potrebbe essere una tipologia di formazione da considerare a fronte del venire meno di quella frontale.

La considerazione degli utenti finali, sulla video-formazione a distanza, dipende dall'utenza stessa che esprime il giudizio. Senza dubbio un fattore determinante è il forte impatto tecnologico. Ad ogni modo, si sta diffondendo.



#### **Ente di formazione n.4**

L'ente offre una formazione continua e frontale, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene offerta perché gli utenti fanno riferimento a piccole e medie imprese che manifestano altre esigenze in termini di formazione.

Gli svantaggi consisterebbero in una bassa domanda relativa alla video-formazione a distanza. Non sa definire i vantaggi da ricercare al fine di poterla introdurre a causa della tipologia degli utenti. Inoltre, non ha mai pensato di introdurla.

L'orientamento adottato è per una formazione frontale a causa della tipologia degli utenti.

Attualmente, i corsi maggiormente trattati riguardano le tematiche relative al controllo di gestione e alla contabilità. L'anno scorso, invece, le tematiche spaziavano dalla leadership concorrenziale alle lingue.

In relazione alle tipologie di formazione offerte, incorre in una spesa maggiore sulle voci di docenza e di affitto delle aule. Al contrario, non si verificano elevanti margini di risparmio, poiché si investe in modo continuo nella formazione. Più nello specifico, questo ultimo fattore varia da corso a corso.

L'ente non è interessato ad acquistare i video-corsi e non è interessato nemmeno a ricevere informazioni sulla video-formazione a distanza, poiché né è già a conoscenza. Inoltre, non sa fornire informazioni in merito al prezzo d'acquisto dei video-corsi.

La formazione sarà dominante e sarà utile per gestire la competitività del sistema e la tipologia del futuro sarà quella frontale. Non viene condivisa l'idea della video-formazione a distanza e del fatto che potrà essere questa tipologia di formazione del futuro per le motivazioni sopra elencate. Nonostante tutto afferma di potersi sbagliare.

Non sa esprimere una considerazione e un giudizio degli utenti finali in relazione alla video-formazione a distanza. In generale, risulta essere poco sviluppata e conosciuta.

## **Ente di formazione n.5**

L'ente offre la formazione frontale in aula, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene offerta la video-formazione a distanza perché l'ente si focalizza solo sull'ambito locale dove appunto si distribuiscono la totalità dei loro utenti. Ulteriormente, sempre in relazione a questi, afferma che sarebbe complicato introdurre questa tipologia di formazione.

Gli svantaggi a cui sarebbe soggetto riguardano il basso coinvolgimento degli utenti e la verifica dell'effettiva partecipazione. Al contrario, non si riescono a definire i benefici e i vantaggi al fine di poterla introdurre, a causa dell'utenza considerata. Detto questo, non ha mai pensato di introdurla nella propria offerta.

L'orientamento adottato è per una tipologia di formazione frontale in aula. Viene perseguita questa linea formativa perché è efficace per i loro utenti e per gli scopi che vengono perseguiti dall'ente.

Attualmente, i corsi maggiormente trattati riguardano materie legate al lavoro, alla sicurezza sul lavoro e sulle tecniche artigianali.

In relazione alle tipologie di formazione offerte, incorre in una maggiore spesa sulle voci della docenza e per l'organizzazione dei corsi. Al contrario, nell'ambito formativo non si fa risparmio.

Magari in un futuro si potrà utilizzare la video-formazione a distanza come supporto alla didattica, ma certamente non come tipologia principale da offrire. Inoltre, non è interessato a ricevere informazioni in previsione di un futuro utilizzo dei video-corsi. L'ente non è in grado di fornire informazioni sul prezzo d'acquisto perché afferma che per farlo dovrebbero essere considerati diversi fattori e come questi vanno ad incidere nell'offerta. Alcuni di questi sono il costo dei docenti, le strutture da acquistare, e così via.

La formazione è importante ed è un valore aggiunto per l'individuo, sia per quanto riguarda l'aspetto teorico, sia per quello pratico e sia per l'ingresso nel mondo lavorativo. Partendo da questo, la formazione in aula resterà sempre un punto cardine, secondo l'ente. Quella a distanza, invece, si evolverà in settori tecnologici, diversi rispetto a quello artigianale.

La considerazione sulla video-formazione a distanza dipende dal settore in cui il singolo utente opera. Ovviamente il l'ente pensa che gli individui siano a conoscenza dei vantaggi in termini d'uso, monetari e temporali, ma afferma che rimane una certa resistenza all'uso da parte dei potenziali utilizzatori.

Secondo l'ente, la video-formazione a distanza è abbastanza diffusa, ma non sicuramente per il settore degli artigiani. Potrebbe, magari, trovare risultati migliori nella direzione degli studenti.

## **Ente di formazione n.6**

L'ente offre una formazione sia frontale in aula che a distanza tramite computer.

Viene offerta la video-formazione a distanza.

I vantaggi derivati dall'offerta fanno riferimento alla praticità d'utilizzo, agli spostamenti fisici, a quelli temporali e a quelli monetari.

Gli svantaggi derivati dall'offerta fanno riferimento alla resistenza a fidarsi e dalla bassa percezione del servizio da parte degli individui.

Viene utilizzata sia per corsi interamente a distanza, sia per il supporto alla didattica. L'accesso viene permesso attraverso l'inserimento di un username e di una password per quei corsi specifici, mentre per corsi comuni a molte persone l'accesso è libero.

Attualmente, i corsi specifici maggiormente trattati riguardano la progettazione grafica.

Tali corsi vengono erogati in tempo reale.

L'ente non è interessato all'acquisto di video-corsi, perché fornisce già il servizio ed attualmente è difficile competere con le più tradizionali tipologie di formazione.

In relazione all'offerta della video-formazione a distanza, incorre in un maggior risparmio per le voci riguardanti i trasporti e i tempi di trasferta dei docenti, nelle dotazioni applicative e nell'affitto di grandi spazi e aule. Al contrario, incorre in una maggiore spesa per la banda di trasmissione dei dati e per i contratti che permettono l'erogazione del servizio.

L'ente afferma di spendere di meno per la video-formazione a distanza, in relazione alle altre tipologie di apprendimento, ma non sa identificare quanto poiché questo dipende dall'andamento di diversi fattori.

Secondo l'ente, la formazione avrà un ruolo fondamentale nel futuro, perché all'individuo saranno richieste conoscenze sempre più specifiche, che molto spesso dovranno essere assimilate da autodidatta.

La formazione personale, in aula, resterà sempre in una buona posizione, ma potenzialmente potrà avere un ruolo importante anche la video-formazione a distanza.

Dagli utenti finali la video-formazione a distanza non è considerata come si vorrebbe. Questo perché è difficile far passare l'idea di questa nuova tipologia di apprendimento a causa della diffidenza e della poca informazione.

## **Ente di formazione n.7**

L'ente offre una formazione prevalentemente frontale in aula e in maniera molto minore a distanza.

Viene offerta la video-formazione a distanza, anche se in maniera ridotta.

I vantaggi derivati dall'offerta fanno riferimento alla facilità di apprendimento e parametri temporali.

Gli svantaggi derivati dall'offerta non vengono espressi a causa del fatto che questa formazione viene usata poco.

Viene utilizzata solo per il supporto alla didattica e l'accesso viene permesso attraverso l'inserimento di un username e di una password.

Attualmente, i corsi specifici maggiormente trattati riguardano le tematiche relative alle lingue.

Tali corsi vengono acquistati. Nonostante questo ci potrebbe essere un interesse all'acquisto da un altro fornitore in funzione di un prezzo minore.

In relazione all'offerta della video-formazione a distanza, incorre in un maggior risparmio per le voci riguardanti la docenza e all'affitto delle aule. Al contrario, incorre in una maggiore spesa per l'acquisto delle licenze per l'offerta del servizio.

L'ente non sa definire se spende di più o di meno e ne all'incirca quanto, in relazione all'offerta delle altre tipologie di formazione. Questo perché la video-formazione a distanza viene utilizzata poco e solo come supporto alla apprendimento svolto frontalmente in aula.

La formazione avrà un ruolo fondamentale. Le tipologie del futuro saranno quella frontale in aula e quelle direttamente collegate a questa.

Dagli utenti finali la video-formazione a distanza viene considerata in modo positivo in relazione a certe tematiche e tipologie di corsi. Quel che bisogna tenere conto è che questa non può essere utilizzata per tutte le diverse tipologie di corsi possibili, ma bisogna concentrarsi solo su alcuni di questi.

Secondo l'ente la video-formazione a distanza è poco diffusa.

## **Ente di formazione n.8**

L'ente offre la video-formazione a distanza e in qualche caso anche quella frontale in aula.

Viene offerta la video-formazione a distanza.

I vantaggi derivati dall'offerta fanno riferimento al rapido collegamento che si può instaurare con grandi gruppi di utenti a causa delle potenzialità informatiche e della riduzione dei costi.

Gli svantaggi derivati dall'offerta fanno riferimento al mancato raggiungimento dei restanti gruppi di utenti.

Viene utilizzata soprattutto per corsi interamente a distanza. In alcuni casi anche come supporto per la formazione in aula. Gli utenti vi accedono attraverso un username ed una password e da questi si procede al controllo dell'avanzamento della formazione tramite l'osservazione del percorso svolto.

Attualmente, i corsi maggiormente trattati riguardano la sicurezza, la salute, le normative, ma non solo.

Tali corsi vengono prodotti e in alcuni casi ci si appoggia ad alcuni partner esterni per l'acquisto.

In relazione all'offerta della video-formazione a distanza, incorre in un maggior risparmio per le voci riguardanti la logistica, la docenza e le aule. Al contrario, incorre in una maggiore spesa per le voci riguardanti le tecnologie da acquistare e utilizzare.

L'ente non sa definire se spende di più o di meno e né all'incirca quanto, in relazione alle altre tipologie di formazione. Tale valutazione, infatti, dipende dai costi delle tecnologie e dei materiali di competenza utilizzati per i diversi corsi e più in generale per la tipologia di apprendimento.

La formazione avrà un ruolo importante soprattutto nel futuro, dove gli individui dovranno specializzarsi maggiormente in modo autonomo. Un modo per facilitare questo sarà la video-formazione a distanza.

Dagli utenti finali, la video-formazione a distanza viene considerata come una formazione radicale. Il collegamento con gli adulti è difficile a causa dell'elevata componente tecnologica, mentre può essere interessante il collegamento con i giovani, visto l'elevato uso del web e dei dispositivi portatili e personali come il computer, il tablet, ecc.

Infine, secondo l'ente la video-formazione a distanza è diffusa ma in modo minore rispetto a come inizialmente ci si poteva attendere. I motivi di questo sono imputabili principalmente alla crisi economica, la quale ha provocato una riduzione dei budget e una minore possibilità di effettuare investimenti.

## **Ente di formazione n.9**

L'ente offre diverse tipologie di formazione tra le quali quella frontale in aula, quella esperienziale e la video-formazione a distanza.

Viene offerta la video-formazione a distanza.

I vantaggi derivati dall'offerta fanno riferimento ai costi totali che si vanno a ripartire su un numero più ampio di utilizzatori e dallo sfruttamento della multimedialità e dell'informatica che rendono più efficace l'apprendimento e la soddisfazione finale dell'utente. Un ultimo vantaggio riguarda il tempo.

Gli svantaggi derivati dall'offerta fanno riferimento alla troppa libertà che viene concessa all'utente, il quale deve autogestire il proprio processo legato all'apprendimento.

Viene utilizzata per corsi interamente a distanza, per supporto alla didattica, ma anche per altre funzioni che riguardano il rapporto con il cliente. Quest'ultimo vi accede attraverso l'uso di un username ed una password.

I corsi maggiormente trattati riguardano la sicurezza, le lingue e inoltre i corsi obbligatori, tecnici e in minor parte anche quelli comportamentali.

Tali corsi vengono progettati e prodotti, ma in alcuni casi vengono acquistati.

In relazione all'offerta della video-formazione a distanza, incorre in un maggior risparmio per le voci riguardanti la docenza e le aule. Al contrario, incorre in una maggiore spesa per le voci riguardanti le tecnologie. Questi costi con l'affermarsi della video-formazione a distanza potranno essere recuperati in un tempo minore rispetto a quanto avviene nel presente.

L'ente prova a fare un confronto in termini di spesa tra le varie tipologie di formazione in funzione al numero di utilizzatori. Infatti, nel presente, con un maggior numero di utenti propensi all'utilizzo delle tradizionali tipologie di formazione è più conveniente l'offerta di quella frontale in aula. In un futuro, invece, supponendo la parità di utilizzatori tra le due formazioni, questo potrà portare maggiori vantaggi per quella a distanza. Oltre a questo, non si riescono ad effettuare altri confronti.

La formazione avrà un ruolo fondamentale sia per lo sviluppo delle conoscenze dell'individuo e sia a causa dei cambiamenti radicali che ha subito il mercato del lavoro. A fronte di questo, la video-formazione a distanza potrebbe essere una tipologia di formazione che si affermerà nel futuro e che porterà l'utente, in modo attivo, dentro all'esperienza dell'autoformazione.

Gli utenti finali ritengono che la video-formazione a distanza sia utile per l'autoformazione, anche se questa non è propriamente diffusa su larga scala. Il problema della mancata diffusione è da imputare alla crisi, la quale ha ridotto le spese degli individui e la quantità di investimenti per l'acquisto degli strumenti necessari. Ad ogni modo, la video-formazione a distanza sarà un'opportunità per il futuro per la possibilità di collegare l'individuo a diverse conoscenze.

## **Ente di formazione n.10**

L'ente di formazione offre diverse tipologie di formazione. In modo maggiore quella frontale in aula, e nei restanti casi la video-formazione a distanza.

La video-formazione a distanza viene offerta anche se raramente, sia con fini formativi che con quelli informativi. I corsi di tipo formativo vengono inseriti all'interno del sito dell'ente, mentre quelli di tipo informativo, quindi non legati ai corsi, vengono inseriti su altri siti per fare in modo di far conoscere ciò che l'ente mette a disposizione agli individui.

Per i video-corsi formativi, i vantaggi sono legati alla possibilità da far seguire le lezioni a coloro che non hanno potuto partecipare di persona, o eventualmente al fatto di poterle seguirle di nuovo, gestendo inoltre in modo autonomo il processo e l'andamento della fruizione. Inoltre, attraverso questi video-corsi c'è la possibilità di arricchire l'offerta formativa con interventi di docenti ed esperti che non sono fisicamente presenti in sede.

Gli svantaggi derivati dall'offerta fanno riferimento alla mancata interazione, alla perdita dell'effetto aula e dalla mancanza di collaborazione tra i partecipanti. Inoltre, un ultimo di questi si ricollega al notevole sforzo richiesto per seguire un video di lunga durata.

Non viene utilizzata per corsi interamente a distanza, ma per l'integrazione alla parte svolta in aula e di nuove conoscenze. L'accesso ai video-corsi formativi avviene tramite un username ed una password personale, mentre per quelli informativi l'accesso è gratuito.

Con scopi informativi le tematiche sono varie, mentre per quelli formativi sono più specifiche.

Tali corsi vengono prodotti dall'ente e momentaneamente non sono interessati all'acquisto di altri video-corsi. Quelli che vengono maggiormente offerti fanno riferimento a master, corsi executive e corsi per imprenditori.

In genere non si risparmia poiché la video-formazione a distanza viene utilizzata solo con scopi di supporto all'attività d'aula e non in alternativa. Al contrario, si incorre in una maggiore spesa per la produzione dei video-corsi, in funzione anche degli investimenti che si sono dovuti effettuare per l'acquisto delle apparecchiature e dei software professionali.

La formazione avrà un ruolo strategico. Tendenzialmente sarà sempre più specifica e specializzata in funzione delle esigenze della singola azienda e del mercato. A fronte di questo, la formazione migliore potrebbe essere quella mista, ossia quella basata sull'integrazione tra formazione in aula e quella a distanza. Così facendo, si possono ottenere maggiori vantaggi e ridurre gli svantaggi di ognuna. Inoltre, i momenti pratici ed esperienziali saranno comunque affiancati a quelli teorici, ovviamente in relazione al tema trattato.

Gli utenti finali apprezzano maggiormente i supporti e le dispense in formato informatico, ad esempio in formato pdf, meno i video-corsi.

Infine, la video-formazione a distanza sembra essere piuttosto diffusa perché una parte degli utenti la utilizza.

## **12.2 Rilevazioni qualitative sulle imprese**

In aggiunta a quanto appena fatto, vengono poste qui sotto le risposte che sono state ottenute dalle interviste effettuate sul gruppo di imprese. Vengono poste prime le interviste relative a quelle imprese facenti parte del settore dei servizi, e poi quelle relative al settore produttivo.

### **Impresa n.1**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa di fornire attività di supporto alle imprese.

Per svolgere la formazione si appoggiavano ad enti di formazione, tra i quali Forema.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguardano i costi e il fatto che questa possa essere efficace e portare dei sostanziali miglioramenti per l'attività.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula, e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa della tipologia di attività effettuata. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano principalmente il mancato raggiungimento dei propri dipendenti. Non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una possibile introduzione della video-formazione a distanza.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato da un miglior raggiungimento dei dipendenti in termini di apprendimento delle conoscenze.

I corsi venivano seguiti esternamente dall'impresa.

La formazione avrà un ruolo importante nel futuro. Quella del futuro sarà quella a distanza.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento quella frontale in aula.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese. In quelle produttive è più efficace la formazione frontale in aula.



## **Impresa n.2**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa di offrire attività di supporto alle imprese.

Per svolgere la formazione si appoggiano ad enti di formazione accreditati e riconosciuti.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono legati principalmente alla necessità di riconoscimento e accreditamento dell'ente e successivamente al costo di questa.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula, e non la video-formazione a distanza. Più precisamente è stata utilizzata solo una volta, ma è stata un'esperienza d'uso negativa per l'impresa.

Non viene utilizzata a causa dei contenuti e della durata dei video-corsi. Tali fattori rappresentano anche gli svantaggi che l'impresa afferma di aver sperimentato. Non vengono individuati particolari benefici/vantaggi, se non in termini di minori costi e di minori spostamenti.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato dalla tipologia di lavoro effettuato.

Si formano all'incirca solo il 20% dei dipendenti.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche specifiche, una tra le più considerate fa riferimento alle normative tributarie. Questi corsi vengono seguiti esternamente all'impresa, ma non si valuta la possibilità di tornare alla video-formazione a distanza a causa dell'esperienza negativa passata. Inoltre, l'azienda ha espresso un commento negativo in merito alla richiesta potenziale di ricevere informazioni sulla video-formazione a distanza.

La formazione avrà un ruolo necessario. La tipologia del futuro sarà quella frontale in aula.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente quella frontale in aula. Mentre, a parità di costi non si riesce a definire quale risulta essere la migliore.

Si pensa che i dipendenti, anche se non la utilizzano, siano a conoscenza dei vantaggi/benefici che questa comporterebbe. Ad ogni modo, per l'impresa afferma di non volerla utilizzare.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza è poco diffusa nelle imprese. Questo perché non è efficace e introduce problematiche relative alle tematiche e ai contenuti dei corsi.

### **Impresa n.3**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa di lavori di costruzione specializzati.

Per svolgere la formazione si affidano all'azienda.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra fanno riferimento ad un progressivo miglioramento dei risultati formativi in relazione a quelli ottenuti nel passato.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula, e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata perché questa non permette lo spirito di squadra, il quale risulta essere un elemento importantissimo per lo sviluppo aziendale. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano l'isolamento dell'individuo e di conseguenza la mancanza dello spirito di squadra. I vantaggi/benefici che si ricercerebbero al fine di introdurla riguardano una maggiore dinamicità e flessibilità. Tutto sommato non la utilizzeremo.

L'orientamento verso la formazione frontale in aula è causato dall'unione che questa favorisce tra gli individui dell'impresa.

Per i corsi obbligatori si formano la maggior parte dei dipendenti, mentre per quelli specifici solo gli interessati.

I corsi maggiormente trattati riguardano quelle tematiche relative alla sicurezza e ai diversi corsi generici. In minor parte ci sono anche quelli specifici. Questi corsi vengono seguiti sia internamente che esternamente all'impresa, ma solo in pochi casi risulterebbe essere migliore la video-formazione a distanza. Inoltre, l'azienda ha espresso un commento negativo alla richiesta potenziale di ricevere informazioni in merito a questa tipologia di apprendimento.

La formazione avrà un ruolo strategico. La tipologia del futuro dipenderà dagli obiettivi aziendali e si pensa che quella frontale in aula e la video-formazione a distanza saranno intercambiabili.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza. Mentre, a parità di costi quella che fornisce migliori risultati in termini di apprendimento è quella frontale in aula.

Si pensa che i dipendenti percepiscano la video-formazione a distanza come uno svantaggio, poiché questa riduce la libertà e condiziona a stare davanti al monitor del computer per effettuare la formazione.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è per niente diffusa nel settore produttivo in cui l'azienda opera. Più in generale è sempre poco diffusa anche nelle restanti tipologie imprese.

#### **Impresa n.4**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa della produzione di prodotti tessili.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti di formazione, tra i quali Forema.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguarda una primaria analisi dei bisogni formativi aziendali. In funzione di questi viene determinata la scelta.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula, e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa dell'posizione medio-bassa assunta dai dipendenti nell'organigramma. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano principalmente il fatto di formarsi via computer, in relazione al lavoro svolto e alle caratteristiche dei dipendenti. Non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una possibile introduzione della video-formazione a distanza.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato da una continua ricerca dell'ottimizzazione della formazione e dei relativi tempi di fruizione da parte dei dipendenti.

Non viene fornita una percentuale in merito ai dipendenti che utilizzano la formazione in aula.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative all'ambiente, alla sicurezza e quindi estendibili a molti dipendenti. In riferimento alla video-formazione a distanza, l'unico corso che viene in mente è quello relativo alle lingue, il quale si può seguire in modo singolo. Attualmente, questi corsi vengono seguiti esternamente e non si valuta la possibilità di passare alla video-formazione a distanza a causa del tipo di lavoro svolto dai dipendenti. Inoltre, l'azienda ha espresso un commento negativo alla richiesta potenziale di ricevere informazioni in merito alla video-formazione a distanza.

La formazione avrà un ruolo importante ai fini del raggiungimento del vantaggio competitivo, ma spesso è difficile da sostenere a causa dei ridotti budget formativi. La tipologia del futuro sarà quella in frontale in aula affiancata da quella pratica svolta sul posto di lavoro.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento quella frontale in aula.

Non si sa come la video-formazione a distanza venga percepita dai dipendenti, a causa del fatto che non viene considerata dall'impresa.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è per niente diffusa nel settore in cui opera, né negli altri settori e né nelle altre aziende, eccezion fatta nell'ambito dei servizi.

## **Impresa n.5**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa del commercio al dettaglio.

Per svolgere la formazione non si appoggiano ad enti di formazione.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguardano il programma formativo delineato in precedenza e le attuali necessità.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula, e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa della comodità della formazione frontale in aula. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano l'organizzazione e la gestione dei video-corsi in relazione alle attuali e variabili necessità formative. I vantaggi/benefici che si ricercerebbero al fine di introdurla riguardano l'immediatezza con la quale si potrebbero raggiungere i dipendenti.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato da una maggiore praticità di utilizzo.

Si formano all'incirca solo il 20% dei dipendenti.

I corsi maggiormente trattati riguardano la tematica relativa alla sicurezza. Non appoggiandosi ad alcun ente esterno, la formazione viene fatta solo internamente e non viene valutata la possibilità di collegata ad un potenziale utilizzo della video-formazione a distanza..

La formazione avrà un ruolo importante nel futuro, anche in relazione alla presenza di alcune normative che la impongono a livello aziendale. Le tipologie del futuro saranno sicuramente quella frontale in aula e forse anche quella a distanza.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento quella frontale in aula.

La percezione dei dipendenti in relazione alla video-formazione a distanza non è molto positiva. Infatti, risulta essere distante dalle loro caratteristiche e dalla tipologia del lavoro svolto.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è molto diffusa nelle imprese. In quelle grandi potrebbe esserlo, dove vengono ricercati una serie di vantaggi relativi alle tempistiche e alla comodità di utilizzo.

## **Impresa n.6**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa della fabbricazione di applicazioni elettriche.

Per svolgere la formazione si appoggiano ad alcuni enti di formazione.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguardano le referenze, i giudizi e le opinioni che sono state espresse in relazione agli enti fornitori e in funzione dei corsi che vengono da loro progettati.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula e la formazione esperienziale. Non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa della maggiore efficacia e della possibilità di interazione relativa all'utilizzo della formazione frontale in aula. Gli svantaggi sono collegati al fatto di non portare, spesso, ai risultati attesi. Non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una possibile introduzione della video-formazione a distanza, anche perché attualmente viene percepita come una tecnica informativa e non formativa.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato dall'efficacia di questa.

Si formano circa il 35% dei dipendenti.

I corsi maggiormente trattati riguardano discipline tecniche relative all'uso di software, di leadership concorrenziale e di finanza. Questi corsi vengono seguiti internamente all'azienda e non si valuta la possibilità di utilizzare la video-formazione a distanza a causa dell'inefficacia di questa. Nonostante questo, l'azienda ha espresso un commento positivo in relazione alla richiesta potenziale di ricevere alcune informazioni in merito alla video-formazione a distanza, ma senza implementarla nell'utilizzo.

La formazione avrà un ruolo principale per l'individuo e per le imprese. Le tipologie del futuro saranno quelle a distanza per gli scambi e la gestione delle informazioni, e quella frontale che rimarrà sempre radicata.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la formazione frontale in aula. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento sempre quella frontale in aula.

Non si sa come venga percepita la video-formazione a distanza dai dipendenti, poiché non viene utilizzata.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese.

## **Impresa n.7**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa di progetti relativi all'ambito dell'architettura e dell'ingegneria.

Per svolgere la formazione si appoggia ad enti, tra i quali Forema.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono il budget e le diverse proposte formative che vengono offerte.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula, e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa della formazione tecnica della quale i loro dipendenti hanno bisogno. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano principalmente il fatto che manca il contatto, l'interazione tra docente ed utente e della possibilità di effettuare esempi pratici in tempo reale. Non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una possibile introduzione, nonostante sia un'azienda che utilizza in larga maniera la tecnologia.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato dalle particolari conoscenze in ambito tecnico che i dipendenti devono assimilare.

Si formano all'incirca il 50% dei dipendenti.

I corsi maggiormente trattati riguardano discipline tecniche relative al lavoro e alla sicurezza. Questi corsi vengono seguiti esternamente all'azienda, ma non si valuta la possibilità di utilizzare la video-formazione a distanza a causa delle particolari conoscenze che sono necessarie ai dipendenti.

La formazione avrà un ruolo importante per l'impresa e sarà, inoltre, un fattore di fondamentale importanza per la crescita personale dell'individuo e per il raggiungimento dei diversi obiettivi aziendali. Le tipologie di formazione del futuro saranno quella a distanza, quella in aula e quella esperienziale indirizzata però solo verso i manager.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza, ma dipende dagli argomenti che vengono trattati. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento quella frontale in aula che favorisce anche un confronto tra le due parti.

Da parte dei dipendenti si verifica una sorta di resistenza nei confronti della video-formazione a distanza, come si pensa che questo si verifichi anche per una parte molto più estesa di questi che non necessariamente operano internamente in azienda.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa a causa dell'elevata innovatività di questa tipologia di apprendimento.

## **Impresa n.8**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa di articoli in gomma e materie plastiche.

Per svolgere la formazione si appoggiano ad alcuni enti, tra i quali Forema.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra dipendono principalmente dal piano formativo aziendale. I costi sono solo un parametro secondario.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula, e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa della presenza di tipologie di formazione che sono maggiormente consolidate, tra le quali quella frontale in aula. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano la difficoltà in termini di utilizzo, soprattutto da coloro che operano nella fase produttiva. Non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una possibile introduzione della video-formazione a distanza.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato dalla formulazione del piano formativo aziendale, il quale molto spesso risulta essere appropriato ad una formazione frontale in aula.

Si formano all'incirca il 50% dei dipendenti.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alla sicurezza. Inoltre, viene affermato che per la video-formazione a distanza vengono favoriti quei corsi maggiormente teorici che non risultano essere collegati con gli scopi e con gli obiettivi aziendali. I corsi relativi alla produzione vengono eseguiti internamente, mentre i corsi relativi ad altre posizioni aziendali vengono eseguiti esternamente. Ad ogni modo, si considera una formazione più efficiente quella svolta frontalmente in aula.

La formazione avrà un ruolo importante per l'azienda poiché porta miglioramenti personali e di conseguenza aziendali. La tipologia di formazione del futuro non viene fornita.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza, ma non si garantisce che questa venga accettata in modo positivo dagli utilizzatori, ovvero dai dipendenti. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento quella frontale in aula.

Non si sa esprimere come i dipendenti possano percepire la video-formazione a distanza, a causa del fatto che non la si è mai effettivamente utilizzata come mezzo formativo.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese.

## **Impresa n.9**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa di lavorazioni collegate alla sfera chimica.

Per svolgere la formazione si appoggiano a diversi enti, tra i quali Forema.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono principalmente i costi, visto il periodo fortemente caratterizzato dalla crisi.

Utilizzano la formazione frontale in aula, quella pratica e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa del tipo di lavoro che viene svolto. Gli svantaggi collegati ad un potenziale uso della video-formazione a distanza riguardano il fatto di non riuscire a trasmettere le conoscenze adatte da trasferire nella pratica, le quali risultano essere fondamentali per il lavoro che viene svolto. Non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una possibile introduzione della video-formazione a distanza.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato dalla tipologia del lavoro svolto.

Si formano circa il 40% dei dipendenti.

I corsi maggiormente trattati riguardano l'anti-infortunistica, la sicurezza e altre tematiche più specifiche per assimilare particolari conoscenze in campo chimico. Questi corsi vengono seguiti sia internamente e sia esternamente dall'impresa. Nonostante il fatto di seguirli esternamente, l'azienda ha espresso un commento negativo in relazione alla richiesta potenziale di ricevere alcune informazioni in merito alla video-formazione a distanza.

La formazione avrà un ruolo importante. La tipologia di formazione del futuro sarà quella frontale in aula.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la formazione frontale in aula. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento sempre quella frontale in aula. In questo caso, il rispondente afferma di fornire questi giudizi non avendo mai provato la video-formazione a distanza.

Non si sa come venga percepita la video-formazione a distanza dai dipendenti, poiché non è mai stata presa in considerazione a causa del tipo di lavoro svolto e dell'importanza assegnata alla fase pratica.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese.



## **Impresa n.10**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa della fabbricazione di autoveicoli.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti, tra i quali Forema.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono legati al fatto che i corsi vengono acquistati direttamente dal listino proposto da Forema.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa del fatto che,essendolegati a Forema, dichiarano di appoggiarsi ai corsi e alle tipologie offerte. Gli svantaggi riguardano l'acquisto della tecnologia necessaria per riprodurre la formazione. Non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una possibile introduzione della video-formazione a distanza a causa del fatto che questa deve ancora essere valutata in sede interna.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato dal fatto di seguire la formazione in modo contemporaneo tra i vari dipendenti.

Si formano quasi tutti i dipendenti dell'azienda.

I corsi maggiormente trattati riguardano quelli relativi la sicurezza e altri corsi più tecnici. In merito al primo di questi, l'ente dichiara di essere a conoscenza della possibilità di seguirlo anche a distanza grazie al decreto legislativo da poco emanato. In generale, questi corsi, vengono seguiti solo internamente. Inoltre, l'azienda ha espresso un commento negativo in relazione alla richiesta potenziale di ricevere alcune informazioni in merito alla video-formazione a distanza.

La formazione avrà un ruolo importante e lo si nota dall'importanza che ne è stata data anche a livello statale attraverso l'emanazione del decreto. La tipologia di formazione del futuro sarà quella frontale in aula e non la video-formazione a distanza.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento la formazione frontale in aula.

La video-formazione a distanza verrebbe percepita negativamente dagli operai, mentre positivamente dagli impiegati. Questi ultimi, infatti, hanno una maggior facilità d'usodel computer.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese perché è possibile solo per alcuni corsi, a volte di tematiche distanti da quelli basilari per molte imprese.

## **Impresa n.11**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa di lavorazioni e costruzioni specializzate.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti, tra i quali Forema. A volte questa viene fatta anche internamente, da parte dell'azienda stessa.

Tra i parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra non rientrano i costi, perché si conosce l'importanza che l'apprendimento assume per l'impresa. Di conseguenza, se deve essere implementata la si fa senza particolari problemi sul costo.

Utilizzano la formazione frontale in aula e quella pratica sul posto di lavoro, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata perché viene a mancare il contatto tra docente e utente il quale permette un buon livello di apprendimento. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano il fatto che questa non rientra nell'ottica e negli obiettivi aziendali. Inoltre, non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una possibile introduzione.

L'orientamento verso la formazione frontale in aula è causato dal tipo di lavoro che viene svolto.

Si formano più dell'80% dei dipendenti.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alla sicurezza, alla tutela della salute, al rischio d'impresa, al primo soccorso. In questo modo si spazia da corsi obbligatori a quelli non obbligatori. Questi corsi vengono seguiti sia internamente e sia esternamente all'impresa a seconda della tipologia del corso e dal fatto se questi vengano organizzati da un ente o dall'azienda. Inoltre, l'azienda ha espresso un commento negativo in relazione alla richiesta potenziale di ricevere alcune informazioni in merito alla video-formazione a distanza e anche ad un prossimo utilizzo di questa.

La formazione avrà un ruolo fondamentale, infatti, chi non formerà i propri dipendenti non farà innovazione. Inoltre, questa servirà per ampliare le conoscenze, per specializzarsi, per competere in modo migliore e per creare relazioni. Le tipologie di formazione del futuro saranno quindi quelle frontali in aula e quella diretta sul posto di lavoro.

L'impresa non sa fornire un giudizio su quale sia la migliore tipologia di formazione.

Non viene fornita la risposta in merito al giudizio dei dipendenti sulla video-formazione a distanza.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa perché in termini di formazione è ritenuta inefficace.

## **Impresa n.12**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa di prodotti manifatturieri.

Per svolgere la formazione non si appoggia ad enti di formazione.

Un parametro che viene valutato al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra fa riferimento ai contenuti dei corsi e alla possibilità di personalizzazione.

Utilizzano la formazione frontale in aula, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata perché non essendo personalizzabile non si sono trovate offerte formative che rispondessero alle esigenze aziendali. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano la mancanza dell'interazione tra docente e utente e tra i partecipanti stessi ed al fatto che non è adatta a tutti. I vantaggi/benefici che si ricercerebbero al fine di introdurla riguardano la possibilità che questa vada a rispondere alle esigenze di formazione interne e che sia personalizzabile.

L'orientamento verso la formazione frontale in aula consiste nel fatto che questa è l'unica formazione possibile per l'azienda.

Si formano una buona parte dei dipendenti.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative all'utilizzo di strumenti informatici. Questi corsi vengono seguiti internamente all'impresa.

La formazione avrà il ruolo di facilitare l'ingresso e riallocare nel mondo lavorativo gli individui. Inoltre, questa permetterà di valorizzare le competenze dell'individuo e dell'impresa. In questo caso, non si sanno esprimere quali potranno essere le tipologie di formazione del futuro.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la formazione frontale in aula. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento sempre la formazione frontale in aula.

I dipendenti potrebbero percepire la video-formazione a distanza come un modo con cui l'azienda fa fare la formazione, risparmiando ed ottenendo i massimi benefici con il minimo sforzo.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese, a causa degli svantaggi che sono stati precedentemente esposti.

### **Impresa n.13**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa della fabbricazione di macchinari e di apparecchiature.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti, a seconda degli scopi formativi aziendali.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguardano il confronto, tra quello che viene offerto e quello che viene richiesto, in termini argomenti, di contenuti della formazione e sui costi.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa degli scopi aziendali e del lavoro svolto. Gli svantaggi sono collegati principalmente alla mancanza di interazione. Invece, un vantaggio che viene ricercato al fine di una potenziale introduzione della video-formazione a distanza fa riferimento alla flessibilità.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato dal lavoro svolto e dal fatto che non si è mai manifestato l'interesse per la video-formazione a distanza.

Si formano quasi tutti i dipendenti.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alla qualità, all'ambiente e ad altre di tipo tecnico. Secondo l'impresa, con la video-formazione a distanza si potrebbero seguire solo corsi singoli, nei quali non è necessaria l'interazione. Alcuni di questi potrebbero far riferimento alle lingue. Tali corsi, riferiti alla formazione frontale in aula, vengono seguiti internamente all'impresa. Inoltre, l'azienda ha espresso un commento positivo in relazione alla richiesta potenziale di ricevere alcune informazioni in merito alla video-formazione a distanza, poiché la formazione la si valuta di volta in volta a seconda delle esigenze.

La formazione avrà un ruolo fondamentale, ma per essere tale dovrà essere di qualità e meno di quantità. Non si riescono ad individuare quali potranno essere le tipologie di formazione del futuro.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento la formazione frontale in aula.

Non si sa come venga percepita la video-formazione a distanza dai dipendenti, poiché questa non viene attualmente utilizzata.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese, a causa della mancata interazione e degli eventuali problemi presenti nei contenuti dei video-corsi.

## **Impresa n.14**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa di prodotti metallurgici.

Per svolgere la formazione si appoggia a Forema. In aggiunta, vengono svolti anche corsi interni.

Non ci sono particolari parametri valutativi che orientano verso la scelta di una certa tipologia di formazione piuttosto che un'altra. La scelta ricade solo sulla tipologia del corso.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa del fatto che si avrebbe un minor impatto sugli operai. Gli svantaggi, invece, sono collegati principalmente all'elevata probabilità di distrazione che un utente trova nel seguire un corso di formazione dallo schermo di un computer e dalla mancata possibilità di effettuare esempi concreti per quelle tematiche più specifiche. I vantaggi/benefici dipendono da corso a corso e non sono generalizzabili.

L'orientamento verso la formazione frontale in aula è causato dal fatto che grazie a questa si riuscirebbero a formare in modo contemporaneo più persone su un argomento in comune, garantendo anche la fondamentale attenzione degli utenti.

Si formano tutti i dipendenti, ma con tipologie di apprendimento diverse.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alla sicurezza e all'aggiornamento sui lavori d'impresa. Si rileva, inoltre, che con la video-formazione a distanza si possono seguire solo corsi strettamente personali e ad esempio quellilinguistici. Tali corsi vengono seguiti internamente all'impresa.

La formazione avrà un ruolo importante per riavviare la produttività delle imprese. In questi ultimi anni la formazione è diventata un business per coloro che la offrono e ciò non è positivo per le aziende. Le tipologie di formazione del futuro saranno quella frontale in aula che rimarrà affermata in termini di domanda, mentre la video-formazione a distanza potrà funzionare solo per corsi singoli e personali.

Secondo l'impresa, non c'è una formazione migliore di un'altra. Questa valutazione è valida sia a parità di apprendimento che a parità di costi.

Non si sa come venga percepita la video-formazione a distanza dai dipendenti, poiché questa non viene attualmente utilizzata.

Infine, l'impresa non sa definire se la video-formazione a distanza sia, o meno, diffusa nelle imprese.

## **Impresa n.15**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa di attività editoriali.

Per svolgere la formazione si appoggia a Forema.

I parametri che vengono valutati al fine di scegliere una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguardano il fatto di trovare qualcuno che sappia esporre e trasferire le conoscenze ai dipendenti. Il costo è solo una valutazione successiva.

Utilizzano solo la formazione esperienziale e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa del fatto che non si verifica il lavoro di squadra e andrebbe bene solo per apprendere particolari conoscenze. Gli svantaggi riguardano la mancata interazione. Non vengono individuati particolari vantaggi/benefici.

L'orientamento verso la formazione esperienziale è causato dalla tipologia di lavoro svolto.

Si formano all'incirca il 30% dei dipendenti, a causa della forte presenza di macchinari.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative al primo soccorso, alla sicurezza e in generale alla formazione pratica. Tali corsi vengono seguiti sia internamente che esternamente. Inoltre, l'azienda ha espresso un commento negativo in merito alla richiesta potenziale di ricevere alcune informazioni sulla video-formazione a distanza.

La formazione avrà un ruolo fondamentale per fini comportamentali e abitudinali, non solo nella direzione dei dipendenti ma anche in quella dei responsabili. La tipologia del futuro sarà la formazione esperienziale, mentre quella frontale in aula avrà sempre una buona richiesta.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la formazione frontale in aula. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento sempre la formazione frontale in aula.

Non si sa come venga percepita la video-formazione a distanza dai dipendenti, poiché questa non viene utilizzata.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese, perché questa permette di assumere conoscenze solo a livello individuale e quindi da autodidatta. Al contrario servirebbe una formazione che aumentasse la coesione dell'azienda nelle sue diverse funzioni.

## **Impresa n.16**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa di commercio all'ingrosso.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti.

I parametri che vengono valutati al fine di scegliere una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguardano il progetto formativo, i costi, le tempistiche di erogazione del corso e l'esperienza del docente.

Utilizzano la formazione frontale in aula e quella basata sull'affiancamento sul lavoro, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa dei contenuti dei corsi, delle prove di verifica e per la mancata interazione. Gli svantaggi riguardano l'apprendimento individuale e la presenza di molti sedi alle quali si collegano elevanti investimenti da dover fare. Non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una potenziale introduzione di questa.

L'orientamento verso le formazioni utilizzate sono causate dalla tipologie di lavoro svolto, dall'attenzione attiva nel processo formativo da parte dei dipendenti.

Si formano quasi tutti in modo rotatorio quindi la percentuale è elevata.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alla sicurezza, alla comunicazione, alle tecniche di vendita e ad altri corsi specifici. Tali corsi vengono seguiti sia internamente che esternamente. Inoltre, l'azienda ha espresso un commento negativo in relazione alla richiesta potenziale di ricevere alcune informazioni in merito alla video-formazione a distanza per un potenziale utilizzo.

La formazione avrà un ruolo fondamentale per lo sviluppo, infatti, anche le istituzioni la rendono obbligatoria. Non si sanno definire le tipologie di formazione del futuro, ma viene espresso un commento in relazione al fatto che nonostante ci siano a disposizione elevate tecnologie, l'apprendimento non si è mai veramente indirizzata verso l'uso della video-formazione a distanza.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la formazione frontale in aula. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento sempre la formazione frontale in aula.

Non si sa come venga percepita la video-formazione a distanza dai dipendenti.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese.

## **Impresa n.17**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa di prodotti elettronici, ottici, ecc.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti e consulenti esterni.

Un parametro che viene valutato al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguarda la tipologia dei corsi.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa del fatto che viene preferito il contatto diretto con il docente e quindi la possibilità di interazione. Gli svantaggi sono collegati alla mancanza dell'interazione, il che rispecchia il motivo di non utilizzo. Invece, non vengono individuati vantaggi/benefici.

Si formano tutti i dipendenti per le tematiche generali, mentre solo alcuni per i corsi più specifici.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche come la sicurezza, il controllo di gestione, la logistica e quelli amministrativi. Tali corsi, riferiti alla formazione frontale, vengono seguiti sia internamente che esternamente. A causa della mancanza dell'interazione non si valuta il passaggio dai corsi esterni a corsi seguiti con la video-formazione a distanza per la riduzione dei costi.

La formazione avrà un ruolo molto importante. Non si riescono ad individuare quali potranno essere le tipologie di formazione del futuro.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente in termini di costi diretti la video-formazione a distanza. Mentre, a parità di costi si preferisce la formazione frontale in aula.

I dipendenti vedono la video-formazione a distanza in modo non molto positivo per la mancata interazione.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza è diffusa solo nelle grandi imprese, ad esempio nelle multinazionali.



## **Impresa n.18**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa della lavorazione dei minerali.

Per svolgere la formazione si appoggia a Forema.

Un parametro che viene valutato al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono i costi.

Utilizzano l'affiancamento sul posto di lavoro e la formazione frontale in aula, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata perché le competenze richieste dal lavoro devono essere assimilate attraverso la pratica e non in maniera virtuale. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano la tipologia del lavoro svolto e il mancato raggiungimento di una buona parte degli addetti a causa della loro età. Non vengono rilevati potenziali vantaggi/benefici per un futuro utilizzo.

L'orientamento verso la formazione affiancata e quella frontale in aula è imputabile alla tipologia del lavoro e dei dipendenti presenti.

Si formano solo il 10% dei dipendenti, poiché il personale è composto per la gran parte da individui esperti.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alla sicurezza, alla movimentazione di carichi e ad altri strettamente collegabili al lavoro svolto. Tali corsi vengono seguiti internamente all'impresa. Inoltre, l'impresa non è interessata a ricevere informazioni in merito alla video-formazione a distanza per un futuro utilizzo.

La formazione sarà necessaria, anche se spesso quella che viene già fatta non basta. Le tipologie di formazione del futuro saranno quella in aula e quella pratica.

Secondo l'impresa, sia a parità di apprendimento che a parità di costi, la video-formazione a distanza si pone in una posizione inferiore in relazione alle altre tipologie di apprendimento.

I dipendenti percepirebbero negativamente la video-formazione a distanza a causa della loro età e per il fatto di doversi formare via computer, ovvero uno strumento che non utilizzano molto nel loro lavoro. In alternativa potrebbe andare bene solo per coloro che lavorano in ufficio, ad esempio per impiegati e responsabili.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese. Nonostante questo non viene fornita una motivazione adeguata tale da ampliare la risposta.

## **Impresa n.19**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa della fabbricazione di applicazioni elettriche.

Per svolgere la formazione si appoggiano a diversi enti.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono i contenuti formativi e le referenze sull'ente e sul docente. I costi sono secondari.

Utilizzano la formazione frontale in aula e quella affiancata sul lavoro, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata perché non si può interagire con il docente e perché non si può attestare l'effettiva presa visione dell'utente. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano gli stessi motivi appena esposti. Non vengono rilevati vantaggi/benefici.

L'orientamento verso le formazioni utilizzate dipendono dalla tipologia dei dipendenti aziendali.

Si formano tutti gli individui poiché formarsi è obbligatorio.

I corsi maggiormente trattati riguardano le tematiche relative alla sfera amministrativa, fiscale, finanziaria, bancaria, legale, normativa e altri corsi tecnici e di aggiornamento. Tali corsi vengono seguiti internamente ed esternamente. Inoltre, l'impresa non è interessata a ricevere informazioni in merito alla video-formazione a distanza per un futuro utilizzo.

La formazione avrà un ruolo obbligatorio e servirà per guardare avanti e per mettersi in discussione. Non si riesce a dare un giudizio sulle tipologie di formazione del futuro, ma questo dipenderà dagli sviluppi economico-finanziari e dalle azioni messe in atto dai nuovi paesi emergenti. Detto questo, si ipotizza che la soluzione potrà essere un utilizzo congiunto di diverse tipologie di formazione.

Secondo l'impresa, non si possono confrontare le tipologie di formazione a parità di apprendimento perché il costo non deve incidere in modo troppo elevato come parametro valutativo. Al contrario bisogna puntare sulla qualità e allora sono ritenute migliori le tipologie di apprendimento frontali e quella pratica. Mentre, a parità di costi, la formazione frontale in aula e quella pratica forniscono un miglior apprendimento, in termini di un più elevato know-how fornito.

I dipendenti vedrebbero la video-formazione a distanza in modo negativo considerando in lavoro svolto.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese. Lo potrebbe essere e lo potrà essere in quei settori maggiormente informatizzati e tecnologici, ma non di certo nel settore produttivo.

## **Impresa n.20**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa della produzione di prodotti in metallo.

Per svolgere la formazione si appoggiano a diversi enti di formazione tra cui Forema, Confindustria veneto e Consulman.

I parametri che vengono valutati per la scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguardano la valutazione dei risultati formativi che si vogliono ottenere e gli individui da formare.

Utilizzano la formazione frontale in aula e quella in affiancamento, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata poiché non era possibile seguire i corsi che erano richiesti con la video-formazione a distanza. Al contrario, nei casi in cui veniva proposta la possibilità, il personale da formare preferiva la formazione frontale in aula. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano la doverosa predisposizione di un'aula attrezzata per il personale che normalmente, per lavoro, non utilizza il computer. I vantaggi/benefici che si ricercerebbero al fine di una potenziale introduzione riguardano l'ottenimento di un vantaggio economico, la possibilità di formare il personale anche fuori dall'ambiente e dall'orario lavorativo.

L'orientamento verso le tipologie di formazioni utilizzate sono derivate dal fatto che risultano essere ancora le più efficaci.

Con la formazione frontale in aula si formano tutti i dipendenti. L'affiancamento sul lavoro, invece, viene utilizzato solo da coloro che stanno nella parte produttiva dell'impresa.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alla sicurezza, all'ambiente, all'organizzazione aziendale, alle lingue straniere, all'informatica e alla produzione. Tali corsi sono seguiti internamente all'impresa, ma talvolta anche esternamente. Nonostante quanto detto fino ad ora, l'azienda ha espresso un commento positivo in relazione alla richiesta potenziale di ricevere alcune informazioni in merito alla video-formazione a distanza.

La formazione continuerà ad avere un ruolo primario nella gestione del personale dell'azienda. Nel futuro, la video-formazione a distanza avrà uno spazio maggiore, ma ci sono delle aree formative nelle quali la formazione frontale in aula rimarrà insostituibile.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza. Mentre, a parità di costi, la video-formazione a distanza non garantisce un maggior livello di apprendimento a causa della tipologia dei corsi trattati e degli stessi dipendenti.

La video-formazione a distanza potrebbe essere percepita in modo positivo dagli impiegati, mentre in modo negativo dal livello operativo aziendale, i quali preferiscono la formazione frontale in aula.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese. Le ragioni che hanno portato a questo sono causate dal fatto che l'impresa vede ancora la formazione frontale in aula come un metodo più efficace e perché le stesse imprese non sono ancora organizzate al fine di utilizzarla. Inoltre, un fattore esterno riguarda i bandi riguardanti la formazione aziendale, i quali danno poco spazio alla video-formazione a distanza, privilegiando al contrario i metodi classici.

## **Impresa n.21**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa della lavorazione dei minerali.

Per svolgere la formazione non si appoggia ad enti di formazione.

Un parametro che viene valutato al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra è il raggiungimento degli obiettivi aziendali e formativi stabiliti in precedenza.

Utilizzano la formazione frontale in aula, quella pratica e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa del fatto che non risulta essere idonea con i corsi necessari e con il lavoro svolto. Gli svantaggi che si troverebbero nell'utilizzarla riguardano il mancato ottenimento dei risultati formativi prefissati. Un vantaggio/beneficio che si ricercerebbe al fine di introdurla nell'utilizzo riguarda la possibilità che questa garantisca la fruizione di corsi che vadano effettivamente a generare i risultati attesi, in termini di apprendimento.

L'orientamento verso le formazioni utilizzate sono causate dall'efficacia.

Due dipendenti su tre si formano sia in modo teorico che pratico, mentre il restante uno su tre solo con formazione teorica.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alla qualità, alla sicurezza, all'ambiente e alla lean-manufacturing. Tali corsi vengono seguiti internamente all'impresa. Inoltre, l'azienda ha espresso un commento negativo in relazione alla richiesta potenziale di ricevere alcune informazioni in merito alla video-formazione a distanza. In aggiunta a quanto detto viene anche fornita la seguente motivazione: "se venisse rispettata l'equazione minori costi uguale a risultati, allora opterei per la video-formazione a distanza, ma non credendo che tale relazione sia così veritiera non credo nemmeno che ci sia una reale convenienza a scegliere la video-formazione a distanza".

La formazione avrà un ruolo fondamentale. Non si riescono ad individuare quali potranno essere le tipologie di formazione del futuro.

L'impresa valuta conveniente esclusivamente quella tipologia di formazione che raggiunge l'obiettivo prefissato in termini di risultati.

Non si sa come venga percepita la video-formazione a distanza dai dipendenti, poiché questa non viene utilizzata.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese, ma non si sa associare una motivazione a questa considerazione.

## **Impresa n.22**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa del commercio all'ingrosso.

Per svolgere la formazione si appoggia ad Unindustria.

Un parametro che viene valutato al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguarda i contenuti della formazione da trasmettere ai dipendenti.

Utilizzano la formazione frontale in aula e l'affiancamento sul posto di lavoro, ma non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata perché gli enti a cui sono appoggiati non gliel'hanno mai proposta e perché anche all'azienda non si è mai interessata all'uso di questa. Non si individuano né svantaggi e né vantaggi al fine di una futura introduzione di questa.

L'orientamento verso le formazioni utilizzate è stato adottato in funzione del fatto che queste risultano essere le uniche che possono essere utilizzate per il lavoro svolto.

Si formano un po' tutti i dipendenti, poi dipende da corso a corso.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alla sicurezza e al campo amministrativo-contabile e commerciale. Tali corsi vengono seguiti sia internamente che esternamente. Inoltre, l'azienda ha espresso un commento negativo alla richiesta potenziale di ricevere informazioni in merito alla video-formazione a distanza, perché afferma che questa vada bene solo per le discipline teoriche.

La formazione avrà un ruolo importante. Non si riesce a definire quali saranno le tipologie di formazione del futuro.

L'impresa non sa definire quale sia la tipologia di formazione migliore, sia a parità di costi che a parità di apprendimento.

Non si sa come venga percepita la video-formazione a distanza dai dipendenti, poiché attualmente non viene utilizzata.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese perché questa viene poco applicata per il lavoro svolto dalle imprese.

### **Impresa n.23**

L'azienda opera nel settore della produzione e si occupa della fabbricazione di macchinari e di apparecchiature.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti di formazione, tra cui Forema.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra riguardano gli obiettivi da raggiungere, il piano formativo e i contenuti dei corsi.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa del settore in cui l'azienda opera e dai, diversi, corsi di formazione che realmente servono all'impresa. Infatti, alcuni video-corsi potrebbero anche essere coerenti, mentre altri no. Di conseguenza si preferisce usare lo stesso metodo formativo per tutti i dipendenti, cioè quello frontale in aula. Gli svantaggi sono collegati principalmente alla mancanza di contatto tra docente e utente e dal possibile mancato raggiungimento degli obiettivi formativi che erano stati precedentemente individuati. Non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una possibile introduzione della video-formazione a distanza.

L'orientamento verso la formazione in aula è causato sia dal lavoro svolto e sia dalla possibilità di approfondire determinati argomenti nella fase di esposizione dei corsi.

Si formano all'incirca il 75% dei dipendenti dell'azienda.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alla sicurezza, alle lingue, a tematiche tecniche e comportamentali, a quelle di leadership e della qualità. Tali corsi vengono seguiti sia internamente che esternamente. Inoltre, l'impresa non ha espresso un commento ben definito in relazione alla richiesta potenziale di ricevere alcune informazioni in merito alla video-formazione a distanza. In aggiunta, ha però espresso che un possibile sviluppo della video-formazione a distanza lo si potrà raggiungere solo con una maggiore focalizzazione sulle materie linguistiche.

La formazione avrà un ruolo importante e dovrà essere fatta in modo continuativo per aumentare le performance aziendali. Le tipologie di formazione del futuro saranno quelle innovative, ma tutto dipende dal settore di riferimento e dalla tipologia del corso considerato.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento sono migliori le altre tipologie di formazione, con un particolare riferimento alla formazione frontale in aula. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento la formazione risultante dall'integrazione tra formazione frontale in aula e video-formazione a distanza.

La video-formazione a distanza potrebbe essere percepita in modo scettico da parte dei dipendenti, perché c'è una maggior fiducia verso quelle tipologie che vengono attualmente utilizzate.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese, perché viene a mancare la presenza del docente e perché come metodo formativo può essere utilizzata solo per singoli corsi, tra i quali quelli relativi alle lingue.

## **Impresa n.24**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa della produzione di software e di consulenze informatiche.

Per svolgere la formazione si appoggiano ad una società di formazione esterna.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono diversi. Infatti, la scelta dipende dalle skills dei dipendenti, dall'ente al quale ci si appoggia, dai budget ristretti e dai bandi di formazione.

Utilizzano solo la formazione frontale in aula e non la video-formazione a distanza.

Non viene utilizzata a causa del mancato interesse da parte dell'impresa nei confronti di questa tipologia di formazione. Gli svantaggi sono collegati principalmente alla mancanza dell'interazione tra docente e dipendente e tra dipendente e dipendente. Inoltre, un'altra motivazione ricade sugli obiettivi che l'azienda si prefigge di raggiungere e dai minori risultati che questa genera. Al contrario, non vengono individuati vantaggi/benefici al fine di una possibile introduzione della video-formazione a distanza.

L'orientamento verso la formazione in aula, nonostante i dipendenti siano abili nel campo informatico, è causato principalmente da uno scarso interesse verso la video-formazione a distanza e dall'assenza dell'interazione.

Si formano all'incirca il 50% dei dipendenti e dichiarano di non essere una grande azienda.

I corsi maggiormente trattati riguardano la comunicazione, il rapporto con i clienti e la leadership. In genere sono corsi che non hanno un pubblico molto elevato, ma nei quali è garantita l'interazione. Tali corsi vengono seguiti sia internamente che esternamente.

La formazione avrà un ruolo fondamentale per l'aggiornamento delle competenze dell'individuo e per la sua crescita personale e professionale. La formazione del futuro sarà quella frontale in aula. Ad ogni modo, nel futuro ci vorrà una minor quantità di teoria, in favore di una maggiore pratica.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la formazione frontale in aula. Mentre, a parità di costi porta a migliori risultati sempre quella frontale in aula.

La video-formazione a distanza potrebbe essere percepita in modo positivo dai dipendenti, essendo loro stessi degli informatici, ma sono decisi nella direzione di una non introduzione.

Infine, secondo l'impresa la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese. Questo è attribuibile dal fatto che non tutte le imprese, al loro interno, formano i dipendenti, ma nel caso in cui questa viene fatta, optano per una linea classica e tradizionalista. Di conseguenza, non si punta sulla video-formazione a distanza.

## **Impresa n.25**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa della produzione di software e di consulenze informatiche.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti di formazione, a seconda delle tematiche che devono essere affrontate. Uno tra questi risulta essere Forema.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono i costi e la ricerca di una società di formazione che riesca a trasmettere in modo corretto i concetti e le conoscenze ai dipendenti.

Utilizzano la formazione frontale in aula e in modo ridotto anche la video-formazione a distanza.

I vantaggi derivati dall'uso della video-formazione a distanza riguardano principalmente i minori costi, la possibilità di replicazione dei video-corsi e il raggiungimento di più persone anche in modo differito.

Gli svantaggi, invece, riguardano il fatto che le lezioni frontali in aula sono più interessanti e interattive rispetto che a quelle dei video-corsi.

Gli utilizzatori, interni all'impresa, della video-formazione a distanza sono coloro che risiedono nella parte alta dell'organigramma, quindi coloro che assumono delle funzioni di responsabilità.

Alla video-formazione a distanza vi aderiscono solo i diretti interessati ai corsi.

I corsi maggiormente trattati riguardano le lingue, lo sviluppo dei prodotti interni e i corsi di aggiornamento legati all'uso del computer.

Per la video-formazione a distanza si spende di meno rispetto a quella frontale in aula.

La formazione permette il raggiungimento del vantaggio competitivo, anche se farla risulta essere difficile a causa dei budget ristretti a disposizione. La tipologia di formazione del futuro sarà quella frontale in aula da applicare in funzione di quei corsi tecnici e trasversali. Come supporto e aiuto a questa verrà utilizzata la video-formazione a distanza.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è difficile trovare quale sia la tipologia di formazione che fornisce maggiori risultati, poiché questo dipende dai corsi e dagli obiettivi perseguiti. Mentre, attualmente, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento quella frontale in aula.

Coloro che stanno nella parte alta dell'organigramma considerano in modo positivo la video-formazione a distanza, mentre la maggior parte dei dipendenti, che stanno nella parte operativa, la vedono in modo negativo a causa di una minore libertà.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza è diffusa nelle grandi imprese. Al contrario in quelle di dimensioni minori non lo è.



## **Impresa n.26**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa di fornire servizi finanziari.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti pubblici e privati, tra i quali Confesarcenti.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono i costi, la proposta di formazione, il monte ore, il programma e il giudizio dei dipendenti relativo alla soddisfazione, o meno, del processo formativo al fine di poter reiterare il rapporto formativo.

Utilizzano la formazione a distanza e anche quella frontale in aula.

I vantaggi derivati dall'uso della video-formazione a distanza riguardano principalmente i minori costi, il minor tempo perso e il superamento della distanza in relazione alla diffusione territoriale delle filiali.

Gli svantaggi, invece, riguardano la mancata interazione tra docente-utente.

Gli utilizzatori, interni, della video-formazione a distanza sono soprattutto gli operatori commerciali e gli impiegati.

La video-formazione a distanza viene utilizzata da una buona parte degli individui a causa dei problemi legati alla diffusione territoriale delle filiali.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche relative alle normative, alla trasparenza, alla privacy, alla finanza, ai crediti, alla sicurezza e alla salute.

La video-formazione a distanza comporta costi minori rispetto alle altre formazioni.

La formazione assumerà un ruolo sempre più importante. A fronte di questo servirà una formazione che punta più sulla qualità che sulla quantità. Nel futuro, la video-formazione a distanza avrà il sopravvento sulla formazione frontale in aula, la quale però rimarrà sempre presente in termini di richieste perché garantisce l'interattività con il docente.

Secondo l'impresa, a parità del corretto apprendimento le due tipologie sono uguali poiché la valutazione non deve essere troppo influenzata dai parametri monetari. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento quella frontale in aula poiché garantisce un rapporto diretto con il docente.

I dipendenti considerano la video-formazione a distanza in modo positivo. Se non ci fosse, dovrebbero compiere lunghi spostamenti a causa della dislocazione delle filiali sul territorio.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza si sta diffondendo nelle imprese e il trend di utilizzo è in fase di crescita.

## **Impresa n.27**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa di progetti di architettura e ingegneria.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti di formazione, ma la formazione viene anche fatta in modo interno.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono i contenuti e le tematiche dei corsi.

Utilizzano la formazione frontale in aula, e seppur in modo ridotto anche la video-formazione a distanza.

I vantaggi derivati dall'uso della video-formazione a distanza riguardano principalmente il minor tempo perso e speso.

Gli svantaggi, invece, riguardano il fatto che a volte c'è un minor livello di conoscenze apprese rispetto a quelle che si pensavano di ottenere.

Gli utilizzatori interni della video-formazione a distanza sono coloro che stanno nella parte alta dell'organigramma.

La formazione in aula raggiunge quasi tutti i dipendenti, mentre quella a distanza solo gli interessati e quindi pochi.

I corsi maggiormente trattati riguardano corsi tecnici in relazione alla tipologia del lavoro svolto.

Per la video-formazione a distanza si spende meno rispetto a quella in aula.

La formazione avrà un ruolo importante nel futuro. Le tipologie di formazione del futuro saranno quella frontale in aula e la video-formazione a distanza che avrà un'ascesa in termini di utilizzo.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la formazione frontale in aula. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento sempre quella frontale in aula.

Inoltre, si pensa che i dipendenti che effettivamente la utilizzano considerino al video-formazione a distanza come una forma di apprendimento utile, che permetta anche una migliore gestione tra tempo libero e quello lavorativo.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è diffusa nelle imprese. Questo viene motivato attraverso la presenza di una limitata offerta di video-corsi, di una doverosa e necessaria focalizzazione sul pubblico, sugli argomenti e dal fatto che il metodo è poco coinvolgente.

## **Impresa n.28**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa della produzione di software e di consulenze informatiche.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti, uno tra i quali è Forema.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra dipendono dalle singole esigenze formative e dalla valutazione dei singoli responsabili di area aziendali.

Utilizzano la video-formazione a distanza e quella frontale in aula.

I vantaggi derivati dall'uso della video-formazione a distanza riguardano principalmente la rapidità di raggiungimento dell'utente.

Gli svantaggi, invece, riguardano il fatto che a volte i risultati finali non sono quelli che inizialmente ci si aspettava.

Gli utilizzatori interni della video-formazione a distanza sono nella maggior parte impiegati.

Non si riesce a fornire una percentuale del numero di dipendenti che utilizzano la video-formazione a distanza.

I corsi maggiormente trattati riguardano corsi tecnici sulla privacy e su normative aziendali.

Per la video-formazione a distanza si spende meno rispetto a quella in aula.

La formazione avrà un ruolo importante per l'individuo e per l'impresa. La tipologia di formazione per il futuro sarà sicuramente la video-formazione a distanza.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento la formazione frontale in aula.

Inoltre, l'impresa afferma che i dipendenti considerano in modo positivo la video-formazione a distanza.

Infine, sempre secondo l'impresa, la video-formazione a distanza è attualmente diffusa. Si rileva, inoltre, che nel futuro questa si diffonderà sempre di più a fronte dei benefici collegati alla gestione del tempo formativo e libero.

## **Impresa n.29**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa di offrire servizi finanziari.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra dipendono dalle tematiche dei corsi e dai contenuti.

Utilizzano la formazione frontale in aula e la video-formazione a distanza.

I vantaggi derivato dall'uso della video-formazione a distanza riguardano il fatto di potersi formare quando e dove si vuole, eliminando così i problemi legati allo spostamento dei dipendenti che lavorano in diverse filiali dislocate nel territorio.

Non si è in grado di fornire indicazioni sugli svantaggi derivati dall'uso della video-formazione a distanza.

Gli utilizzatori interni della video-formazione a distanza svolgono diverse funzioni aziendali. La maggior parte di questi la utilizzano perché lavorano nelle filiali.

Con la video-formazione a distanza si formano circa il 60% dei dipendenti.

I corsi maggiormente trattati riguardano le tematiche relative all'ambito legale, a quello di antiriciclaggio, di polizze, e così via.

Per la video-formazione a distanza si spende meno rispetto a quella in aula.

La formazione avrà un ruolo importante nel futuro perché permetterà e incentiverà la competitività e la diversificazione. Le tipologie del futuro saranno quella frontale in aula, la quale rimarrà sempre presente a causa della possibilità di interazione e di contatto che viene a crearsi tra docente-utente, mentre la video-formazione a distanza crescerà e verrà utilizzata come aiuto e supporto alla prima.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la video-formazione a distanza. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento la formazione frontale in aula. Nonostante siano state fornite queste risposte, il rispondente ha definito l'importanza dell'uso di entrambe le tipologie per il raggiungimento degli obiettivi.

Inoltre, l'impresa afferma che i dipendenti considerino in modo positivo la video-formazione a distanza, perché questi possono utilizzarla in qualsiasi momento della giornata e senza dover fare alcun spostamento dal luogo fisico nel quale lavorano.

Infine, sempre secondo l'impresa, la video-formazione a distanza è mediamente diffusa. Nella realtà considerata risulta essere importante perché permette di raggiungere più persone evitando gli spostamenti, mentre in altri ambiti questa non è diffusa e si pensa che non potrà trovare successo.

### **Impresa n.30**

L'azienda opera nel settore dei servizi e si occupa di commercio al dettaglio.

Per svolgere la formazione si appoggia a diversi enti, tra i quali Forema.

I parametri che vengono valutati al fine della scelta di una tipologia di formazione piuttosto che un'altra sono i costi orari per partecipante e la qualità dei corsi.

Utilizzano la formazione frontale in aula, la video-formazione a distanza e quella pratica sul posto di lavoro.

I vantaggi derivati dall'uso della video-formazione a distanza riguardano principalmente l'uguaglianza delle conoscenze che vengono fornite ai dipendenti e i vantaggi che si possono ottenere in termini di tempo.

Gli svantaggi, invece, riguardano principalmente la mancata interazione tra docente-utente che viene considerata fondamentale. Viene spiegato, infatti, che la video-formazione a distanza va bene per effettuare un processo informativo, ma non va altrettanto bene per fare quello formativo. L'impresa intervistata, infatti, la usa soltanto per fare informazione nella direzione dei propri dipendenti.

Gli utilizzatori interni della video-formazione a distanza sono soprattutto i nuovi assunti ed i manager. Inoltre, questa è rivolta soprattutto nella direzione dei punti vendita.

La video-formazione a distanza viene utilizzata soprattutto con scopi di tipo informativo.

I corsi maggiormente trattati riguardano tematiche trasversali in materia d'azienda e i prodotti offerti al mercato.

Per la video-formazione a distanza si spende meno in relazione alle altre tipologie di formazione.

La formazione avrà un ruolo strategico per i processi aziendali, anche se molto spesso è considerata come un costo per le imprese. Nel futuro, la video-formazione a distanza potrà diffondersi, ma solo a fronte di necessari investimenti.

Secondo l'impresa, a parità di apprendimento è più conveniente la formazione frontale in aula. Mentre, a parità di costi garantisce un miglior apprendimento sempre quella frontale in aula.

I dipendenti vedono in modo positivo la video-formazione a distanza. Si rileva, inoltre, il commento che questa troverebbe un impiego più efficiente nella direzione di coloro che hanno un'età inferiore ai quarant'anni, ovvero da parte di coloro che sanno utilizzare in modo migliore le tecnologie.

Infine, secondo l'impresa, la video-formazione a distanza non è molto diffusa nelle imprese. Tale considerazione si poggia sul fatto che è presente molta confusione sia sugli argomenti che sui contenuti dei video-corsi che vengono forniti alle imprese.

## 13. **BIBLIOGRAFIA**

### **Testi di riferimento**

- Grandinetti Roberto (2008): “Marketing. Mercati, prodotti e relazioni”, Casa editrice “Carrocci editore”
- Collesei Umberto (2006): “Marketing”, Casa editrice “Dott. Antonio Milani - Cedam”
- Weinberg Tamar (2009): “Il marketing nel social web – Le strategie per raggiungere i clienti nelle nuove community”, Casa editrice “Tecniche Nuove”
- Bassi Francesca (2008): “Analisi di mercato”, Casa editrice “Carrocci editore”

### **Sitografia**

- <http://www.iceronline.it/>
- <http://www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/testi/03196dl.htm>
- [http://it.wikipedia.org/wiki/Formazione\\_a\\_distanza](http://it.wikipedia.org/wiki/Formazione_a_distanza)
- [http://it.wikipedia.org/wiki/Learning\\_Management\\_System](http://it.wikipedia.org/wiki/Learning_Management_System)
- <http://it.wikipedia.org/wiki/E-learning>
- [http://it.wikipedia.org/wiki/Information\\_and\\_Communication\\_Technology](http://it.wikipedia.org/wiki/Information_and_Communication_Technology)
- <http://it.wikipedia.org/wiki/Telematica>
- <http://www.sapermediare.it>
- <http://www.istitutonazionaletelematico.it>
- <http://www.iceronline.it>
- <http://www.giustizia.it>
- <http://www.businessonline.it/4/E-business/2844/innovazione-ict-italia-2011-confronto-resto-del-mondo.html>
- <http://www.istat.it/it/archivio/disoccupati>

### **Slide consultate**

- Corso di Marketing (Prof. Grandinetti)
- Corso di Marketing Applicato (Dott.ssa Pertile)
- Corso di Analisi di mercato (Prof.ssa Bassi)