

La fotografia scattata nel rapporto Fondazione Symbola, Unioncamere e Intesa Sanpaolo

# Le relazioni aiutano il business

## Per le imprese coesive migliorano fatturato, lavoro, export

Pagina a cura

DI ANTONIO LONGO

**C**rescono, in quantità e qualità, le imprese coesive, ossia quelle che mettono al centro del proprio modello di business le relazioni. In particolare, le imprese che riconoscono il valore dell'interdipendenza con tutti i soggetti coinvolti nella propria attività e creano insieme valore sociale ed economico manifestano risultati migliori rispetto alle altre in termini di fatturato (per il 2023 sono il 55,3% le imprese coesive che stimano aumenti di fatturato rispetto al 2022, contro il 42,3% delle altre), occupazione (34,1% di indicazioni di incremento nel 2023 rispetto al 24,8% delle altre imprese) ed esportazioni (42,7% contro 32,5%). È quanto si rileva dalla lettura del rapporto "Coesione è competizione. Nuove geografie della produzione del valore in Italia", promosso da Fondazione Symbola, Unioncamere e Intesa Sanpaolo in collaborazione con Aicon, Ipsos e Centro Studi delle Camere di commercio Guglielmo Tagliacarne, secondo cui la coesione nelle imprese migliora il legame e il radicamento nelle comunità e nei territori, accresce il senso di appartenenza e soddisfazione di vita dei dipendenti, il coinvolgimento e il dialogo con i clienti, rafforza le relazioni di filiera e distrettuali, generando effetti positivi sulla competitività.

Cresce, in particolare, la quota delle imprese coesive che ha stretto relazioni con le banche (dal 12% del 2020 si passa al 41% del 2022) e con altre imprese (dal 12% al 28%). Inoltre, aumenta di 14 punti percentuali la quota di imprese che hanno sviluppato collaborazioni con le associazioni di categoria (dal 12% al 26%) e le istituzioni no profit (dal 6% al 20%) mentre ancora molto bassa è la quota di imprese che si relazionano con le istituzioni, che resta quasi invariata rispetto al 2020 e al 2018. In generale, le imprese coesive, attraverso le relazioni esterne e interne, aumentano, le fonti di conoscenza, la qualità e la quantità di input sui cambiamenti in atto nella società, su nuove domande e segmenti di mercato, ricevendo stimoli per l'innovazione. Inoltre,

il 74% delle imprese che puntano sulle relazioni (contro il 55% delle non coesive) ha dichiarato che la crisi pandemica è stata per molte imprese l'occasione per iniziare o aumentare l'impegno orientato al miglioramento del benessere dei lavoratori e del territorio in cui si trovano ad operare. Tali imprese hanno anche dimostrato una significativa capacità di resilienza, considerato che la quota con fatturato in aumento nel biennio 2021-2022 è più alta per le imprese coesive rispetto a quelle non coesive (38% a fronte di 29%). Peraltro, i cittadini reputano la coesione un valore aggiunto offerto dalle aziende che merita di essere premiato, infatti secondo i dati riportati nello studio due persone su tre sono disposte a pagare di più per prodotti e servizi di aziende attente al benessere dei propri lavoratori, clienti e fornitori e della comunità nel suo complesso.

**Le imprese coesive.** L'analisi si basa su un campione rappresentativo dell'universo delle imprese manifatturiere attive che hanno un numero di addetti compreso tra le 5 e le 499 unità e nell'ambito del quale le imprese coesive sono state identificate come quelle che presentano un valore dell'indicatore di "coesività" superiore alla media, ossia un numero di collaborazioni con i diversi soggetti superiore alla media.

Come evidenziano gli analisti, oggetto del report sono, quindi, le performance di quelle imprese che hanno aperto la ricerca oltre il perimetro aziendale per accelerare l'innovazione o scoprire nuove applicazioni di materiali e prodotti, hanno rafforzato insieme al terzo settore le proprie comunità migliorando la conoscenza dei territori in cui operano e ingaggiando la società civile in progetti sociali o ambientali, hanno approfondito dialogo e ascolto con i propri clienti al punto da arrivare a co-produrre con loro, intercettando tendenze e bisogni della comunità. Inoltre, hanno trovato nella banca il partner ideale per riorganizzare e rafforzare la propria filiera, hanno aumentato il valore dell'azienda coinvolgendo i lavoratori negli obiettivi di business o che hanno creato per loro un ambiente migliore dove convivono sviluppo professionale e bilanciamento con la vi-

ta privata, sono alleate con le istituzioni per potenziare i servizi locali ed essere più attrattive nell'ingaggiare professionisti o per rendere più facile il loro insediamento nel territorio. Infine, si tratta di imprese diventate più competitive alleandosi con altre imprese, che siano della filiera o addirittura competitor, per dare vita e ecosistemi di qualità, sostenibili e più resilienti oppure per scambiare materie prime e conoscenze aumentando insieme il fatturato.

Dal punto di vista numerico, la quota, riferita al 2022, di imprese coesive è pari al 43%, superiore a quella del 2020 (37%) e a quella del 2018 (32%). La coesione cresce non solo come quota di imprese coinvolte ma anche per il numero di relazioni medie delle imprese. Nel report si mette soprattutto in luce l'incremento di presenza di imprese coesive nelle micro imprese (1-9 addetti), il cui valore si è avvicinato alla media complessiva (39%). In generale, l'incidenza delle imprese coesive aumenta al crescere della dimensione aziendale, infatti si passa al 43% delle imprese con addetti da 10 a 49, al 61% della fascia 50-249 addetti per arrivare all'81% delle aziende più grandi (250-499 addetti).

**I driver della coesione.** Sono cinque i principali temi attorno a cui ruota la coesione, individuati in seno al rapporto, che spingono le imprese ad aggregarsi alla ricerca di un rinnovato legame con tutti gli altri attori che compongono il proprio ecosistema di riferimento. In primis, la sostenibilità che spinge alla riorganizzazione delle filiere in ottica di circolarità. Altrettanto importanti sono l'innovazione, con particolare riferimento alla capacità di collaborare con altre realtà per condividere risorse e conoscenze (open innovation), e la capacità di affrontare la scarsità sia di materia prima sia di manodopera in possesso di adeguate conoscenze e competenze. Gli altri due driver indicati dagli analisti sono l'imprevedibilità dei mercati e degli scenari, che ha raggiunto livelli tali da richiedere modalità diverse di gestione, e la riflessività, intesa come attitudine all'ascolto, sia rispetto a come cambia il rapporto tra senso del lavoro e prospettive di vita nei propri di-

pendenti, sia rispetto a come cambiano il mercato, i bisogni delle comunità o i territori in cui si opera.

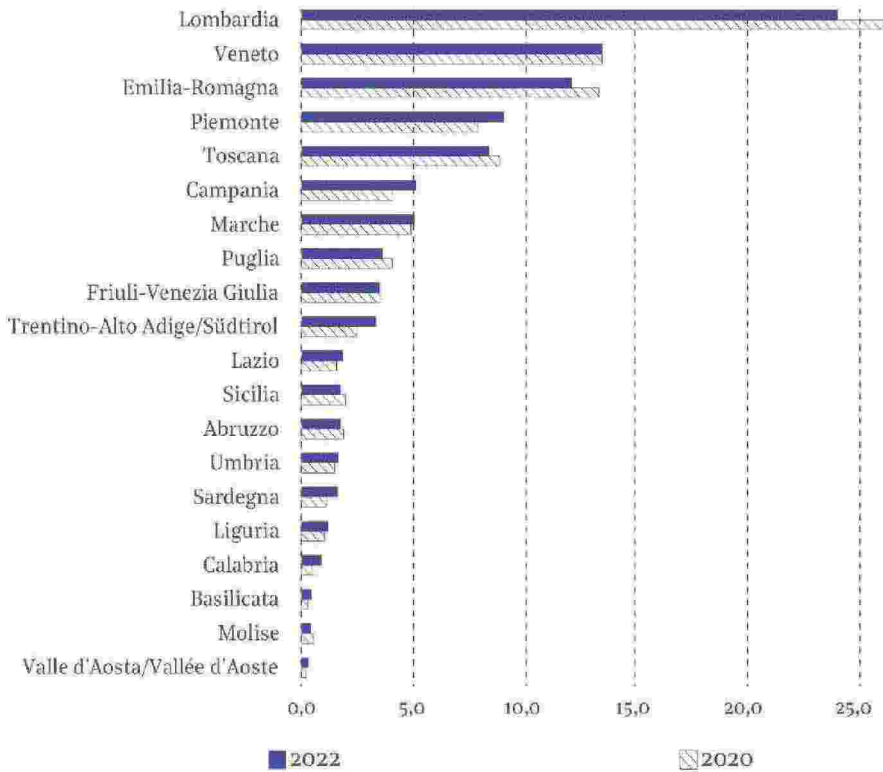
**Transizione digitale e green.** Il focus sottolinea la propensione al green delle imprese coesive in quanto il 62,1% ha investito o investirà in sostenibilità ambientale (per le altre imprese il valore si ferma al 33,2%) mentre il 16,9% ha messo in atto attività di rendicontazione di sostenibilità (le altre imprese non superano l'8,8%). Anche dal punto di vista della transizione digitale le imprese coesive, nel 46,9% dei casi, hanno adottato o stanno adottando nuove tecnologie nel periodo 2022-2024 (la quota è del 24,4% nelle altre imprese). Parallelamente all'aumento delle imprese che investono nelle tecnologie digitali, aumenta anche la quota di imprese coesive (76% contro il 48% delle altre imprese) che hanno adottato una strategia di innovazione che si è tradotta in un'innovazione di prodotto, di processo, organizzativa e/o di marketing.

**La geografia delle imprese coesive.** Nel Mezzogiorno le imprese coesive sono cresciute tra il 2020 e il 2022 del 21,6%, facendo salire la quota sul totale da 14,5% a 15,7%. Ma sono le regioni del Nord che ospitano il maggior numero di imprese coesive (il 70% circa). In termini assoluti, il 50% delle imprese coesive risulta concentrato in tre sole regioni, ossia Lombardia (dove si trova il 24,1% delle imprese coesive nazionali), Veneto (13,5%) ed Emilia-Romagna (12,2%). Anche Piemonte e Toscana registrano una percentuale elevata di imprese coesive, rispettivamente pari all'8,5% e al 5,1%. Rispetto al 2020 si riduce il peso soprattutto della Lombardia e dell'Emilia Romagna, a favore di una crescita che ha riguardato in special modo il Piemonte, la Campania ed il Trentino Alto Adige. In termini di presenza relativa, invece, è il Trentino-Alto Adige che si colloca al primo posto della classifica regionale (con il 64,2% delle imprese coesive), seguita da Valle d'Aosta (55,9%), Friuli Venezia Giulia (55%) e, a maggiore distanza, dal Molise (47,6%), dal Veneto (46,7%) e dall'Emilia-Romagna (46%). Chiudono la graduatoria regionale la Liguria (31%), la Sicilia

(30,3%) e la Basilicata (25%). L'incidenza delle imprese coesive sul totale delle imprese manifatturiere è aumentata, comunque, nel 2022 rispetto al 2020 in tutte le regioni.

— © Riproduzione riservata —

### Le imprese coesive per regione



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2023

