COESIONE è COMPETIZIONE

Mantova, 12 giugno 2026

SYMBOLA Fondazione per le qualità italiane

INTESA SANPAOLO

UNIONCAMERE

CENTRO STUDI DELLE CAMERE DI COMMERCIO GUGLIELMO TAGLIACARNE

aiccon research center

Ipsos Doxa

Il Rapporto: la forza delle relazioni nel tempo delle fratture

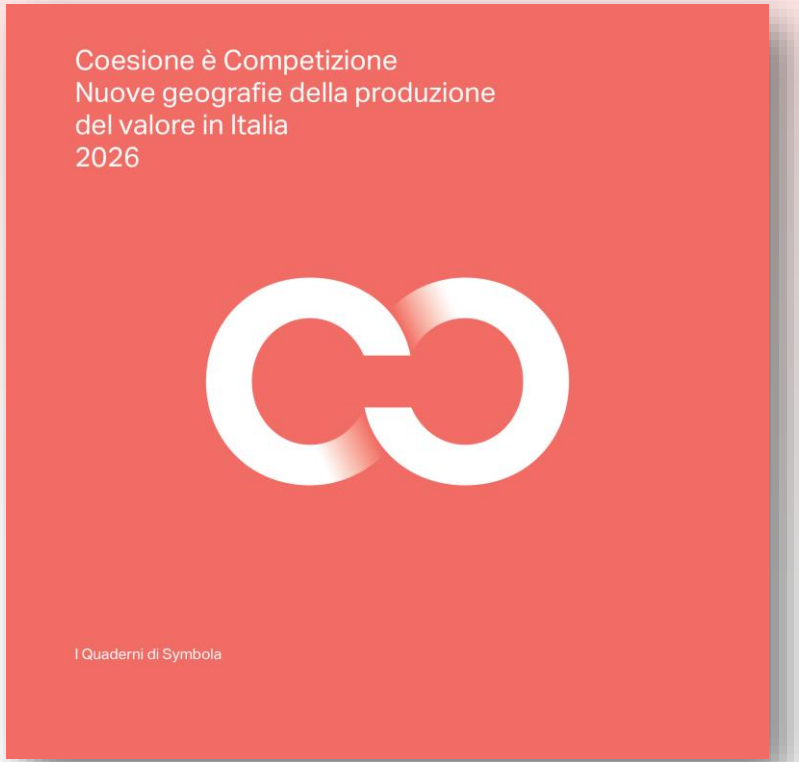
Di cosa ci parla il Rapporto?

Di imprese coesive

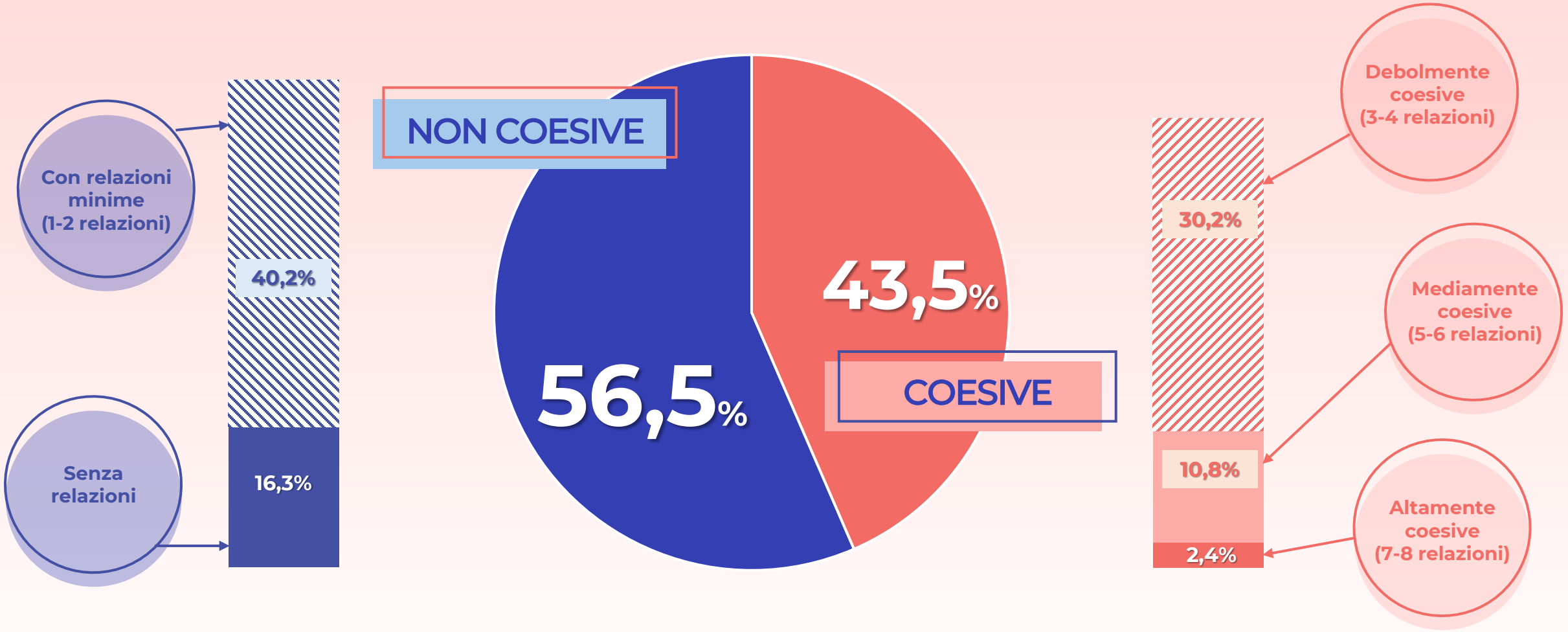
Di quali relazioni fanno crescere le imprese
persone, reti, territorio, alleanze pubblico-privato

Di numeri che misurano i vantaggi della coesione
in termini di competitività, performance, export, innovazione

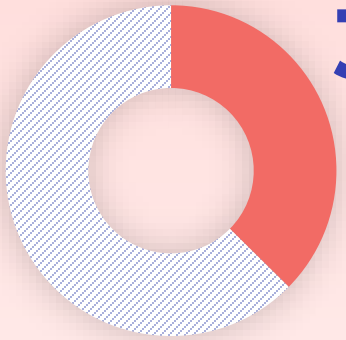
Di storie di imprese
15 storie che mostrano come la coesione prenda forma nei territori e nella quotidianità



1 Quanto sono coesive le imprese italiane?

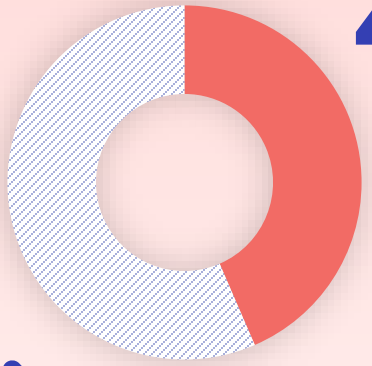


2 Crescono le imprese coesive, crescono le relazioni



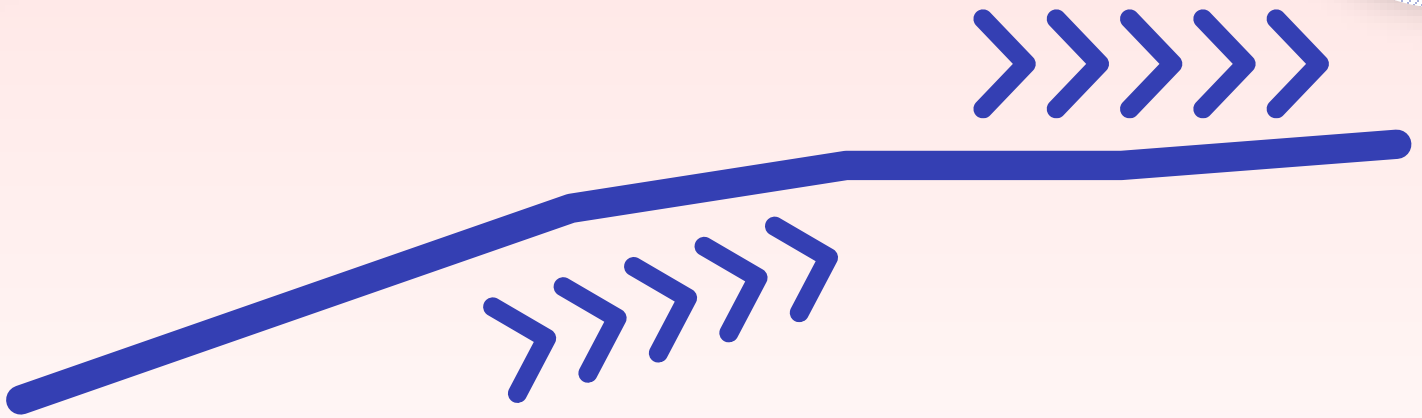
37,4%

QUOTA DI IMPRESE COESIVE NEL 2020



43,5%

QUOTA DI IMPRESE COESIVE NEL 2025



RELAZIONI 2020 **1,7**

RELAZIONI 2025 **2,9**

3

Coesione è competitività

IMPRESE CON UN AUMENTO DEL **FATTURATO:**
33% vs 20% nel 2026

IMPRESE CON UN AUMENTO DEGLI **OCCUPATI:**
21% vs 13% nel 2026

IMPRESE **ESPORTATRICI** NEL 2025:
59% vs 39%

IMPRESE CON UN AUMENTO DELL' **EXPORT:**
25% vs 15% nel 2026

Oltre i numeri: cinque chiavi di lettura della coesione

I. La coesione come chiave di sviluppo
II. Le persone al centro
III. Tecnologia e IA: quando l'innovazione valorizza il lavoro
IV. Il Terzo Settore: partner sempre più rilevante
V. Il potenziale ancora inespresso

I. La coesione come chiave di sviluppo

Messaggio chiave

La coesione è il principio ispiratore che ha reso competitivo il modello italiano dei distretti e delle economie territoriali

- Le relazioni generano fiducia, collaborazione e visione condivisa; alimentano investimenti immateriali, innovazione; valorizzano le competenze nel territorio
- I distretti rappresentano il modello storico della coesione: il loro capitale relazionale si traduce in una quota di imprese coesive che nei distretti sale al 46,0%
- La coesione rafforza la capacità competitiva dei territori
- Nei territori ad alta densità di imprese coesive il valore aggiunto pro-capite supera del +20,6% la media italiana; nei territori meno coesivi è inferiore del -13,1%

Il modello italiano nasce da comunità produttive più che da imprese isolate

II. Le persone al centro

Messaggio chiave

Le imprese coesive investono più delle altre nelle competenze e nella qualità del lavoro: formazione, benessere e conciliazione diventano fattori competitivi

- 87% delle imprese coesive ha investito nel miglioramento delle competenze del personale nel 2023-2025, contro il 60% delle non coesive
- 89% investirà nelle competenze nel 2026-2028, contro il 59% delle non coesive
- 54% investe in *soft skills*, contro il 32% delle non coesive
- 54% investe in competenze digitali e green, contro il 34% delle non coesive
- le imprese coesive mostrano maggiore attenzione al rapporto vita-lavoro: sostenendolo economicamente nell'8,5% dei casi contro 5,1% delle non coesive

Le imprese coesive investono non solo nelle competenze: costruiscono condizioni di lavoro che rendono possibile partecipazione e conciliazione vita-lavoro

III. Tecnologia e IA: quando l'innovazione valorizza il lavoro

Messaggio chiave

La coesione accelera l'adozione tecnologica e rende più efficace l'innovazione

- 31% delle imprese coesive utilizza stabilmente strumenti di IA, contro il 16% delle non coesive
- 76% delle imprese coesive ha investito in tecnologie 4.0 nel triennio 2023-2025, contro il 49% delle non coesive
- 67% delle imprese coesive investirà in tecnologie 4.0 nel triennio 2026-2028, contro il 36% delle non coesive
- Le imprese coesive investono maggiormente nelle tecnologie più avanzate: 40% in cybersecurity, (25% le non coesive), 28% in big data e analytics (17%)

Una tecnologia che amplifica il lavoro umano

IV. Il Terzo Settore: partner sempre più rilevante

Messaggio chiave

Le relazioni con il non profit rappresentano uno degli elementi che più differenziano le imprese coesive dalle altre

- Tra il 2020 e il 2025 le relazioni con il non profit sono più che triplicate e sono cresciute più di ogni altra tipologia
- Quasi il 90% delle relazioni che il non profit ha con le imprese riguarda quelle coesive
- Ciò consente alle imprese di intercettare bisogni sociali complessi e nuove domande dei territori, di rafforzare il radicamento territoriale, di generare valore condiviso

Le imprese coesive non producono solo valore economico: restituiscono ai territori innovazione e sviluppo condiviso

V. Il potenziale ancora inespresso

Messaggio chiave

Una riserva strategica di competitività del Paese è nelle imprese che crescono nelle dimensioni collaborative

- Tra le imprese oggi non coesive, oltre il 40% vivono già una rilevante dimensione relazionale. Cinque anni fa stimavamo questa quota nel 27%
- Solo il 16,3% è privo di relazioni rilevanti

La vera frontiera è quella culturale (nella cultura economica, finanziaria, aziendale, diffusa, ...): percepire cioè il valore aggiunto del «fare con»

