

3

L'Arte e la Cultura per il business nelle aziende italiane

Ci siamo dati l'obiettivo di intraprendere un percorso di ricerca che indagasse in modo chiaro la volontà delle imprese di investire in progetti basati sull'arte e la cultura come fattori abilitanti per l'innovazione in azienda.

Nel fare questo, abbiamo innanzitutto individuato le imprese italiane che hanno realizzato progetti incentrati su Arte e Cultura. In linea con le precedenti edizioni di *Economia della Bellezza*, abbiamo utilizzato un motore di ricerca semantico, basato su algoritmi di machine learning, applicato a un database che raccoglie informazioni su tutte le imprese italiane. Attraverso l'uso di filtri booleani iterativi è stato quindi possibile selezionare un pool di 732 aziende che mostrano un forte legame con le tematiche tipicamente oggetto delle progettualità su Arte e Cultura.

Sono un gruppo di 732 imprese italiane, in grado di produrre ricavi annui per 192 miliardi di euro, che abbiamo analizzato approfondendone la storicità, il settore di attività e il radicamento geografico. La storia italiana del connubio tra imprese ed espressione artistico-culturale affonda le proprie radici nel tempo: circa il 6% delle aziende appartenenti al *cluster* individuato è sul mercato dal 1865, l'anno di fondazione dell'azienda con la data di costituzione più antica ed equivale all'8% delle imprese nate tra 1865 e la fine degli anni '50 del '900.

Cloud delle keyword utilizzate per la selezione delle imprese



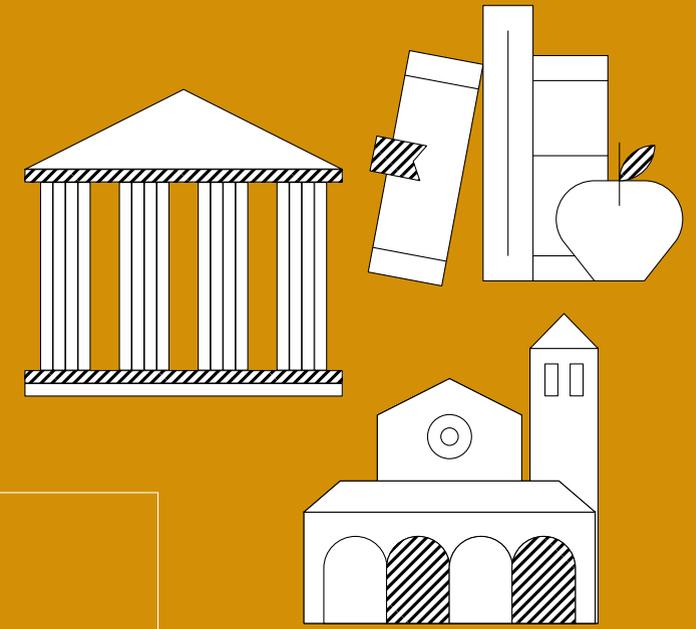
L'approccio adottato in questa ricerca si presta spesso a difficili processi di validazione. Nel nostro caso, aver stabilito una correlazione fra il testo HTML dei siti, i dati delle imprese e un operatore booleano contenente un pool largamente differenziato di keywords è un passaggio che ci ha permesso di affermare con certezza che attuino attività correlate al mondo Arte e Cultura e che, quindi, rientrino nel perimetro di nostro interesse, perché si tratta di un meccanismo che svolge efficientemente la funzione di filtro. Quello che non è stato possibile verificare è la tipologia di iniziative realizzate. A tale scopo, è stato implementato un ulteriore step di controllo circa l'effettività del rapporto che sussiste fra queste imprese e il mondo arte, dandoci così, al tempo stesso, un'ottima opportunità di esplorare la natura di questo rapporto



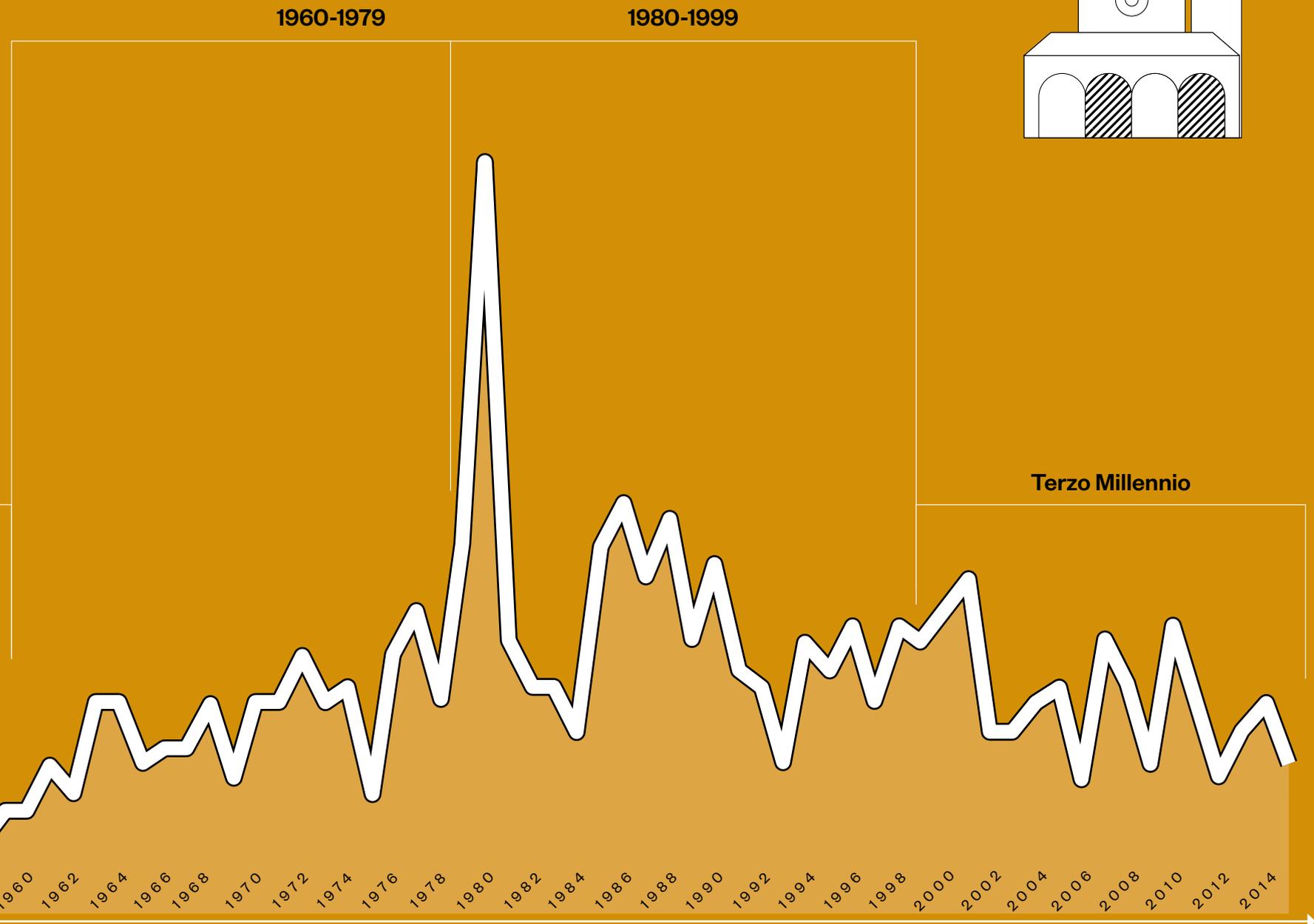
La storia italiana del connubio tra imprese ed espressione artistica e culturale affonda le proprie radici nel tempo

Il trend che si registra dal 1960 in poi rispecchia l'andamento della storia economica italiana. Durante gli anni Sessanta e Settanta è nato il 29% (211 imprese) delle imprese presenti attualmente nel *cluster*, le quali rappresentano poco meno del 15% del totale delle imprese nate nello stesso periodo. Tra le aziende nate negli anni Ottanta e Novanta si osserva un aumento rilevante della percentuale di aziende che investono in progetti culturali: è proprio questo periodo storico che ha offerto terreno fertile al 43% (314 imprese) delle imprese oggetto di indagine, con una penetrazione del 10% sul totale delle realtà economiche nate in quel periodo. Infine, in anni più recenti (dal 2000 ai giorni nostri) si registra una crescita più moderata, con il 22% delle imprese appartenenti al campione, che corrisponde a solo il 5% delle aziende che hanno iniziato a operare negli stessi anni. Quest'ultimo dato, però, non può che essere condizionato dalla "gioventù" delle imprese stesse e occorrerà attendere un maggior grado di sviluppo per valutarne una eventuale propensione all'investimento in questo tipo di progettualità. Al contempo, però, la fotografia

L'heritage delle imprese con progetti su Arte e Cultura



Periodo di riferimento	Numero di imprese	Incidenza %	Fatturato medio	Penetrazione % su tot. aziende
Sino al 1959	46	6,3%	456 Mln €	8%
Anni 60-70	211	28,8%	205 Mln €	14%
Anni 80-90	314	42,9%	219 Mln €	10%
Terzo Millennio	161	22%	365 Mln €	5%



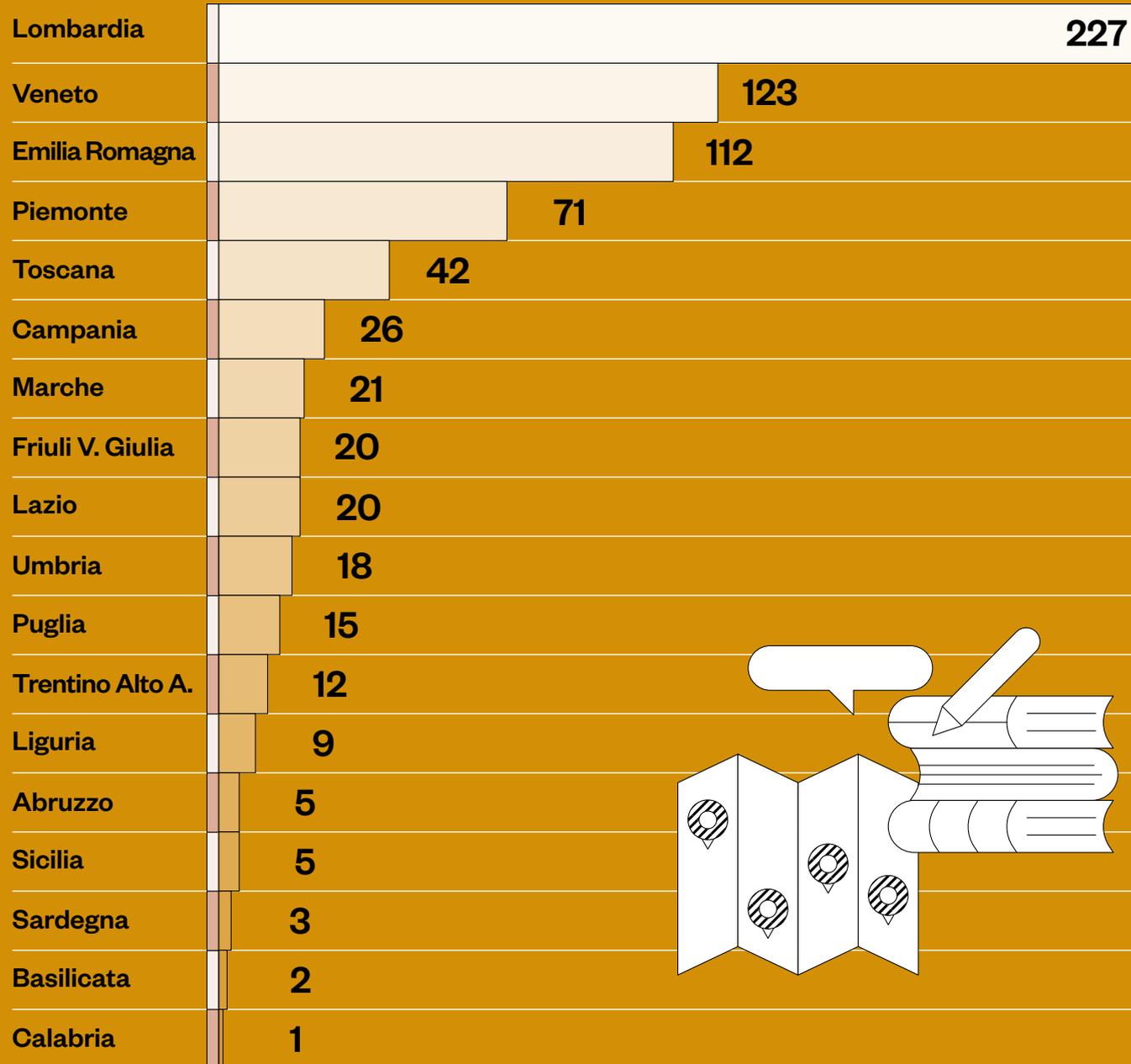
scattata mostra una maggiore penetrazione dei progetti su Arte e Cultura tra le imprese con un *heritage* significativo.

Sono le Regioni del Centro-Nord a ospitare la maggiore concentrazione di imprese con progettualità legate ad Arte e Cultura. Lombardia, Veneto, Emilia-Romagna, Piemonte e Toscana raccolgono il 79% del *cluster*.

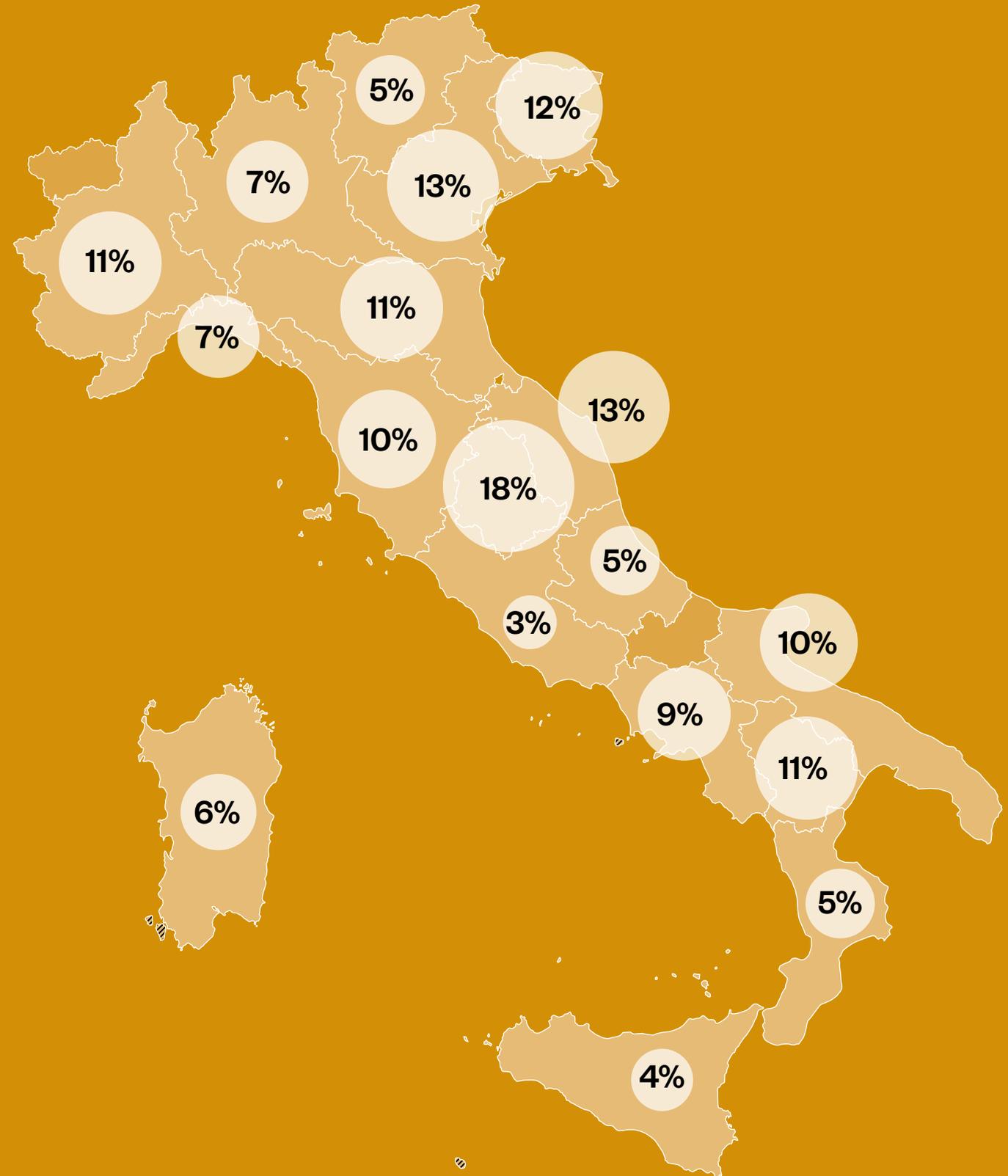
La distribuzione delle imprese tra le diverse Regioni italiane costituisce un interessante spunto di riflessione, ma non si allontana dal *bias* legato alle diverse velocità a cui corrono le Regioni italiane in termini di sviluppo imprenditoriale. Pertanto, abbiamo deciso di analizzare il fenomeno sulla base di una metrica differente: la penetrazione, nelle diverse Regioni, delle imprese con fatturato superiore ai 50 milioni di euro all'interno del *cluster* delle aziende che investono in progetti artistico-culturali. Questa differente prospettiva dimostra che la vocazione per Arte e Cultura è presente, seppur con intensità differenti, in tutta Italia. In questa seconda classifica, dove l'Umbria primeggia esprimendo una penetrazione del 18% sulla popolazione imprese (vedi pag. 69), anche diverse regioni del Sud presentano valori di penetrazione significativi.

La presenza geografica delle imprese con progetti su Arte e Cultura

Imprese che investono in Arte e Cultura per Regione-Numero

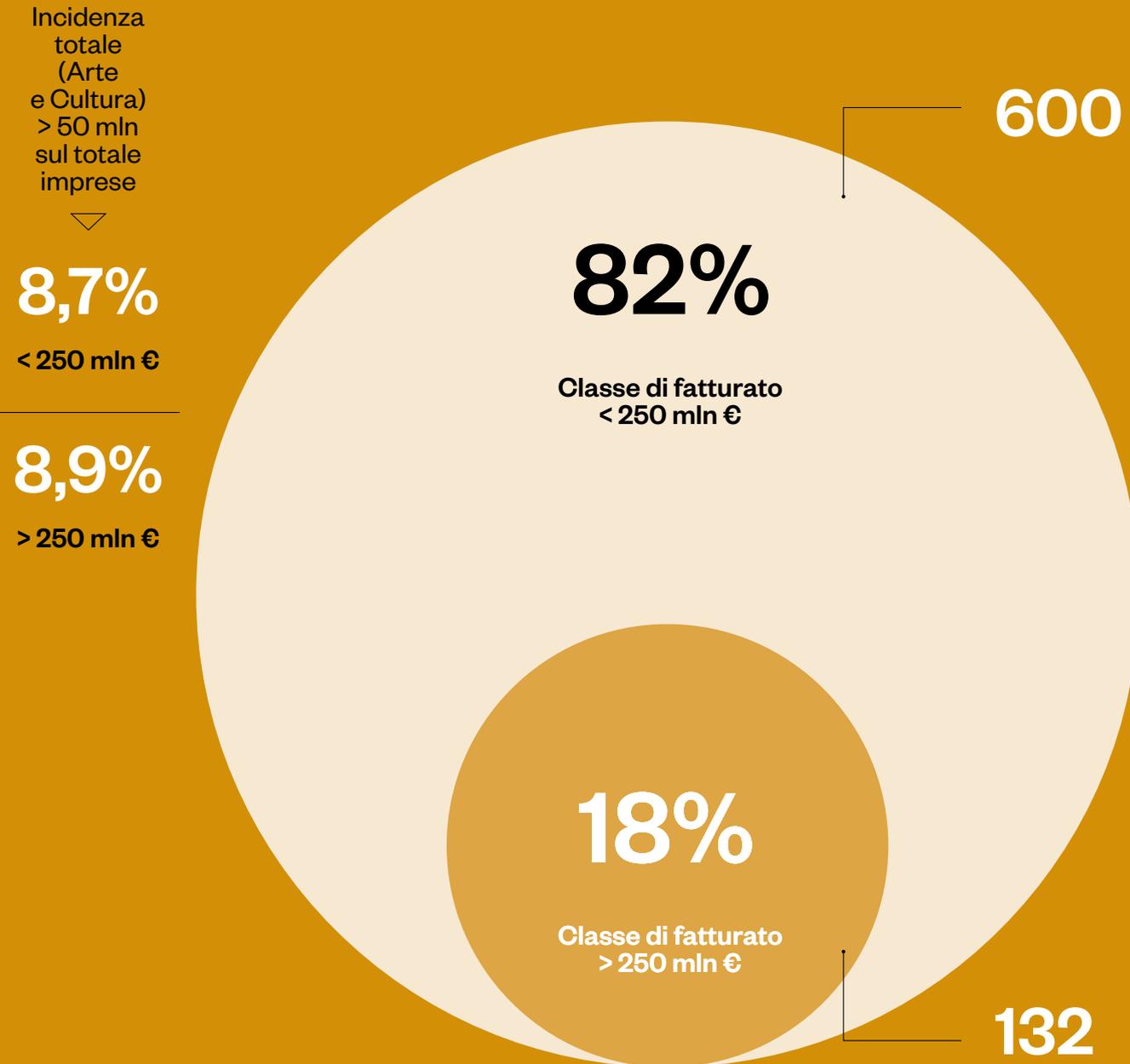


% su aziende regionali (con fatturato maggiore di 50 mln €)



Fonte: elaborazione dell'Ufficio Studi di Banca Ifis su bilanci di impresa da Cerved e AIDA di BvD - mappatura su imprese con fatturato maggiore di 50 mln€

L'analisi dimensionale delle imprese con progetti su Arte e Cultura



Fonte: elaborazione dell'Ufficio Studi di Banca Ifis su bilanci di impresa da Cerved e AIDA di BvD - mappatura su imprese con fatturato maggiore di 50 mln€

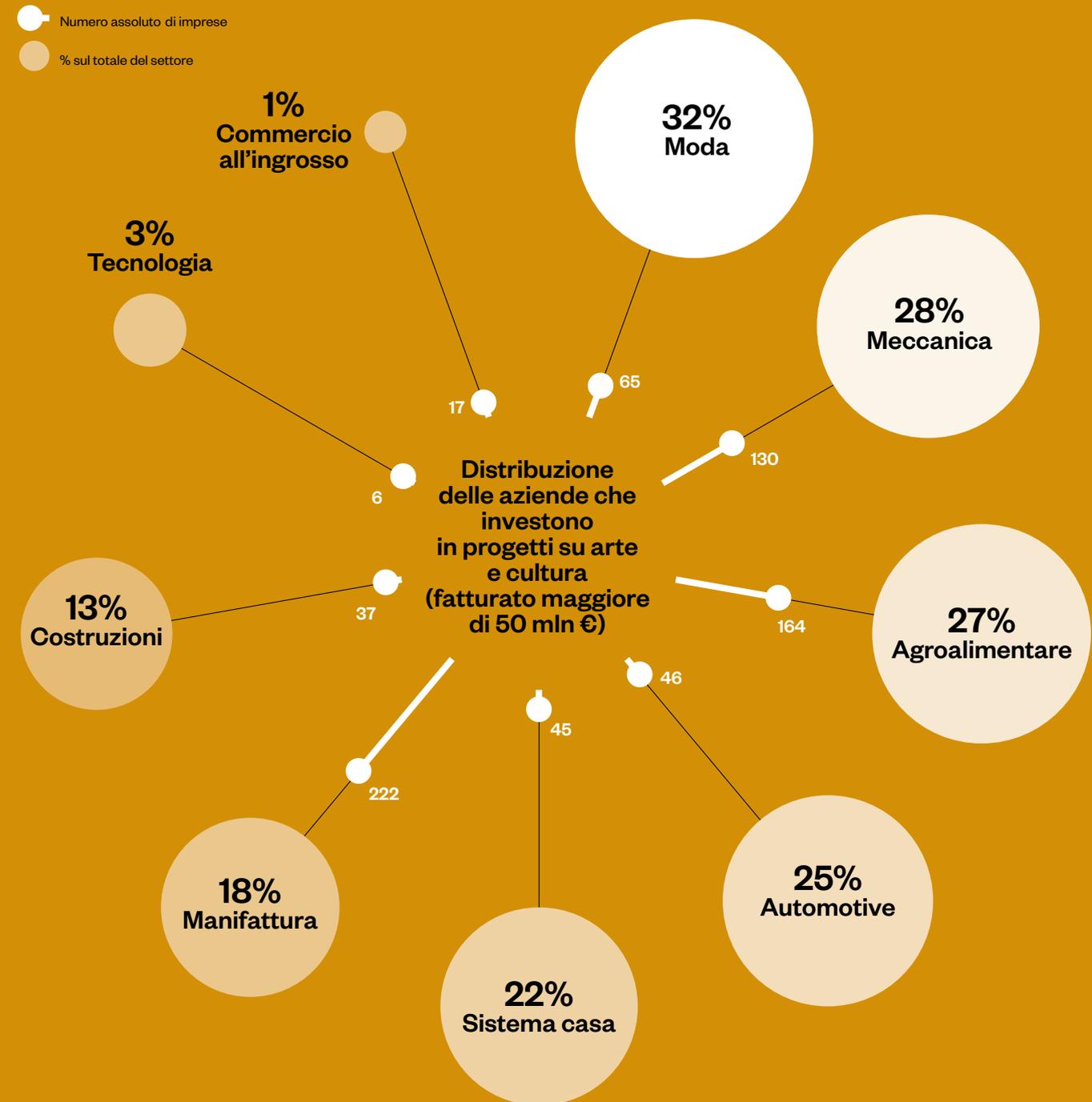
Le 732 aziende italiane che hanno investito in progetti su Arte e Cultura sono principalmente concentrate nella fascia di fatturato inferiore a 250 milioni di euro. Ancora una volta, però, osservando l'incidenza sul totale della popolazione di riferimento, i due gruppi di fatturato analizzati mostrano sostanzialmente lo stesso peso rispetto al tessuto imprenditoriale nazionale. La dimensione aziendale, quindi, non risulta essere una discriminante nella decisione di adozione di un approccio trasformativo attraverso progetti basati su Arte e Cultura.

In linea con quanto emerso dalle interviste, ci aspettiamo che questo mondo variegato di imprese sia diversificato anche in termini di settori produttivi di attività. In definitiva, l'ipotesi che abbiamo voluto verificare è se le caratteristiche specifiche delle diverse *industry* influenzino, direttamente o indirettamente, la propensione delle imprese ad associarsi, investire o ad avere una progettualità che contempi l'arte e la cultura.

L'ipotesi avanzata in partenza si rivela immediatamente corretta: sono ben 9 i settori produttivi in cui sono distribuite le 732 imprese del *cluster* di analisi. Approfondendo l'osservazione, si nota che le elevate competenze tecniche richieste dai processi produttivi delle industrie Moda, Meccanica, Agroalimentare e Automotive, spesso caratterizzate dalla forte presenza della tradizione del "saper fare" e dalle eccellenze del Made in Italy, hanno portato tra il 32% e il 25% delle imprese di questi comparti a intraprendere iniziative basate su Arte e Cultura. Seguono i settori di Sistema Casa e Manifattura, che mantengono una densità intorno al 20%. Le costruzioni registrano una partecipazione del 13%, più contenuta rispetto ai livelli dei settori precedentemente citati. A beneficiarne per ultimi troviamo la Tecnologia e il Commercio all'ingrosso, anche se la loro presenza, seppur limitata, lascia immaginare che anche questi settori si stiano avviando a una fase esplorativa delle potenzialità dei progetti artistico-culturali.

Dopo aver individuato la tipologia di aziende che sviluppano progetti basati su Arte e Cultura, abbiamo esplorato le cause che

I settori produttivi delle imprese con progetti su Arte e Cultura



Fonte: elaborazione dell'Ufficio Studi di Banca Ifis su bilanci di impresa da Cerved e AIDA di BvD

“Il mondo variegato delle imprese con progetti su Arte e Cultura è diversificato anche in termini di settori produttivi di attività”

hanno generato interesse verso questo tipo di progettualità e gli obiettivi che le imprese si sono poste. Abbiamo quindi effettuato una ricerca quantitativa sul campo intervistando i *decision maker* aziendali. Da tale analisi sono emerse quattro specifiche aree di intervento, che qui di seguito sono riportate in ordine di diffusione:

- il 52% delle imprese si è mossa in un ambito più tradizionale di “responsabilità sociale”, con una manifestazione di consapevolezza crescente circa l’importanza del proprio ruolo sociale e culturale, dove il profitto economico si accompagna alla valorizzazione dei territori e al servizio alla comunità di appartenenza per la promozione del benessere sociale. Particolarmente attivi in questo contesto sono risultati i settori della Manifattura (64%) e della Meccanica (63%). Un fenomeno che può essere interpretato come un segnale di maturità del tessuto imprenditoriale, che riconosce il valore della cultura non solo come un ambito di investimento, ma anche come opportunità per costruire relazioni più solide con il territorio e

le comunità locali. Relativamente alle modalità di investimento, il 75% delle aziende si impegna o intende impegnarsi in attività di sponsorizzazione di eventi artistici o culturali come mostre, festival e concerti. Questo approccio testimonia non solo un interesse attivo verso il settore culturale, ma anche una volontà di elaborare strategie di marketing e comunicazione che sfruttano Arte e Cultura come leva per il coinvolgimento di tutti gli stakeholder. Le sponsorizzazioni di eventi culturali, infatti, offrono alle aziende una grande opportunità per aumentare la propria visibilità, migliorare la percezione del brand e creare connessioni con i consumatori;

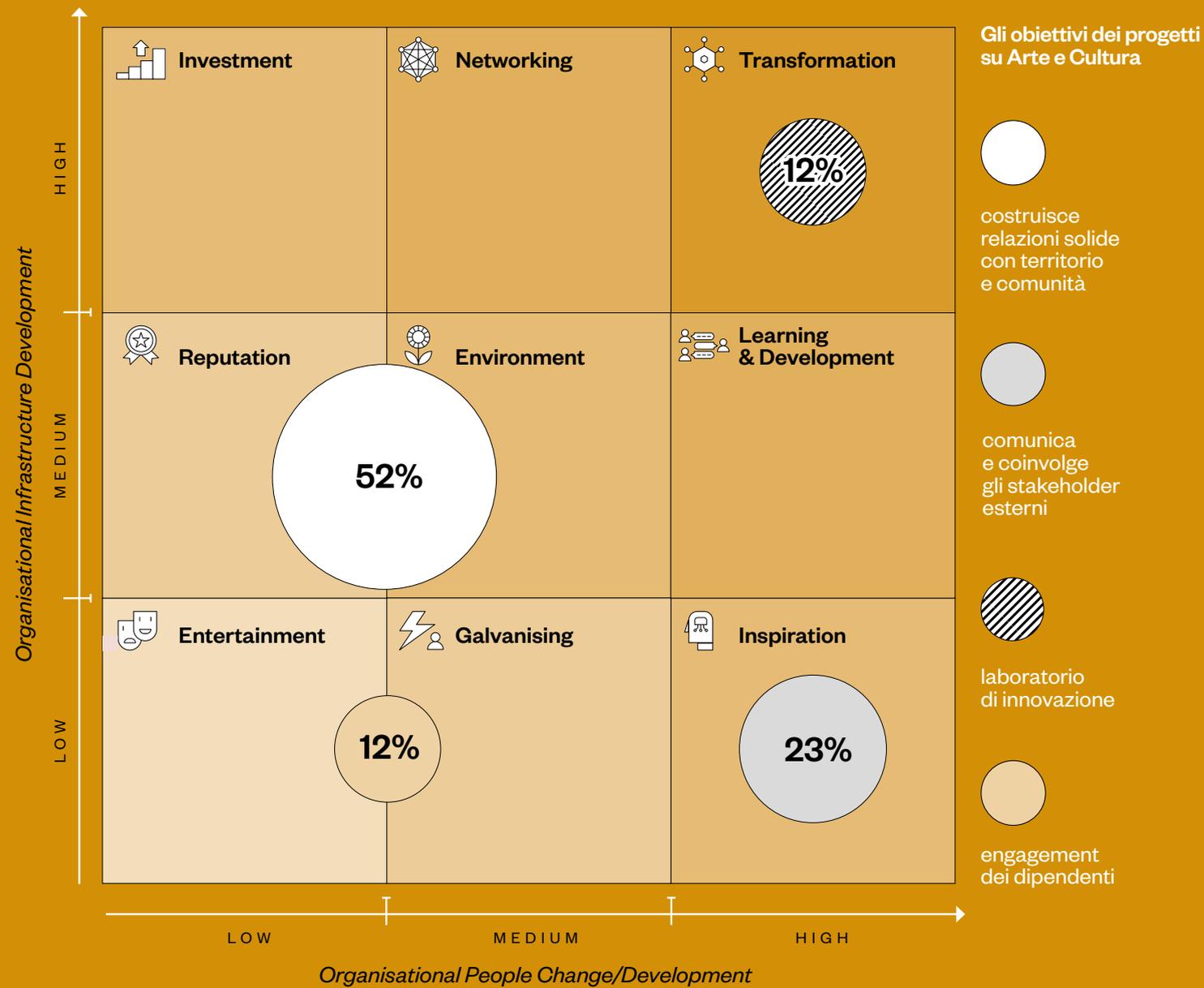
- segue un gruppo che raccoglie il 23% delle imprese che ha utilizzato Arte e Cultura per comunicare e coinvolgere in modo differente gli stakeholder esterni. Si tratta di una vera e propria attività di *sensemaking*, in questo caso non applicata necessariamente a una situazione di crisi o incertezza, quanto piuttosto finalizzata a fornire e sen-

sibilizzare sul senso dell'agire come impresa che produce prodotti e servizi a un mercato che non è vissuto come un'entità astratta, bensì come costituita da persone e altre imprese. Se ogni individuo costruisce il senso a partire dalla propria esperienza, attraverso l'utilizzo di Arte e Cultura l'azienda può costruire un forte orizzonte valoriale simbolo del proprio agire come realtà produttiva;

- al terzo posto, ci sono le imprese che sviluppano iniziative fortemente orientate all'interno dell'organizzazione. Per queste realtà, che rappresentano il 12% delle imprese intervistate, la collaborazione con gli artisti è finalizzata ad aumentare l'engagement dei propri dipendenti, attraverso lo stimolo che le attività di intrattenimento e di team building producono sulle risorse umane;

- al quarto posto, infine, con una quota del 12%, troviamo le imprese che considerano i progetti con Arte e Cultura come un vero e proprio strumento di innovazione, in grado di stimolare creatività e pensiero laterale. I *decision maker* aziendali intervistati hanno dichiarato che l'arte stimola la creatività e l'innovazione, elementi di vitale importanza per un'impresa che desidera distinguersi sul mercato. Inoltre, aggiungono imprenditori e manager, l'arte è fonte di ispirazione di nuove idee e nuove prospettive, aiutando un'impresa a pensare in modo diverso e a trovare soluzioni differenti ai problemi.

Le imprese con progetti su Arte e Cultura nella Arts Value Matrix



L'utilizzo dell'Arts Value Matrix per mappare le imprese italiane che hanno investito in Arte e Cultura, o che hanno pianificato di farlo, evidenzia la presenza di un 35% delle aziende (12% in cui Arte e Cultura agiscono come laboratorio di innovazione + 23% di imprese che usa Arte e Cultura per coinvolgere gli stakeholder esterni) che mira a un cambiamento rilevante sulla propria organizzazione e sulle proprie persone.

Possiamo, quindi, confermare che l'utilizzo di Arte e Cultura sta vivendo un processo di diffusione tra le imprese italiane, con una quota rilevante delle realtà intervistate che si è posta un obiettivo generativo di innovazione. I dipendenti, in particolare, costituiscono un target fondamentale quando si agisce con finalità generativa o trasformativa. Bisogna infatti considerare che la rappresentazione per *cluster* è utile per avere un quadro di insieme dell'orientamento delle imprese italiane ma, in molti casi, tale progettualità ha più finalità, e spesso si aggiunge un obiettivo legato al coinvolgimento dei collaboratori dell'impresa.

Relativamente ai benefici conseguiti da questi progetti le im-

Eventuali differenze dal 100% sono dovute ad arrotondamenti.
 Elaborazione dell'ufficio Studi Banca Ifis su Arts Value Matrix elaborata da Giovanni Schiuma in "The Value of Arts for Business".
 Fonte: elaborazione dell'Ufficio Studi di Banca Ifis su bilanci di impresa da Cerved, AIDA di BvD e documenti pubblici.

prese hanno sottolineato, in modo quasi unanime (oltre l'80%), che l'investimento in Arte e Cultura è una pratica *win-win*: non sono solo le imprese a trarne beneficio in termini di sviluppo e posizionamento, ma anche i territori e le comunità.

BENEFICI PER L'IMPRESA

Il risultato principale riscontrato dalle aziende è legato alla **valorizzazione della cultura e dell'identità aziendale** (42% degli intervistati): le imprese riconoscono un legame tra la propria *mission* e il contesto culturale in cui operano, con un approccio che non solo rafforza l'immagine aziendale, ma contribuisce alla comunicazione di un'identità culturale aziendale che diventa un elemento distintivo e di attrazione.

A seguire, gli investimenti in Arte e Cultura incrementano il **prestigio** e la **visibilità** delle aziende (secondo il 32% dei rispondenti), che abilitano un posizionamento strategico nel mercato di riferimento utilizzando la cultura come leva per differenziarsi dalla concorrenza.

“L' 80% degli imprenditori ha sottolineato che l'investimento in Arte e Cultura porta benefici sia all'azienda sia a comunità e territori”

Infine, l'obiettivo di creare uno strumento di innovazione, con un'incidenza del 12%, suggerisce una consapevolezza emergente circa l'importanza della **cultura come motore di creatività e sviluppo** per il business stesso dell'impresa promotrice.

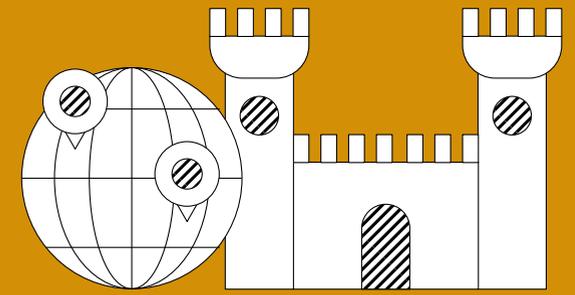
BENEFICI PER IL TERRITORIO

Il territorio trae un vantaggio concreto dalla valorizzazione e dalla preservazione del patrimonio culturale (37%) grazie all'approccio sostenibile e responsabile assunto dalle aziende nei confronti delle comunità in cui operano.

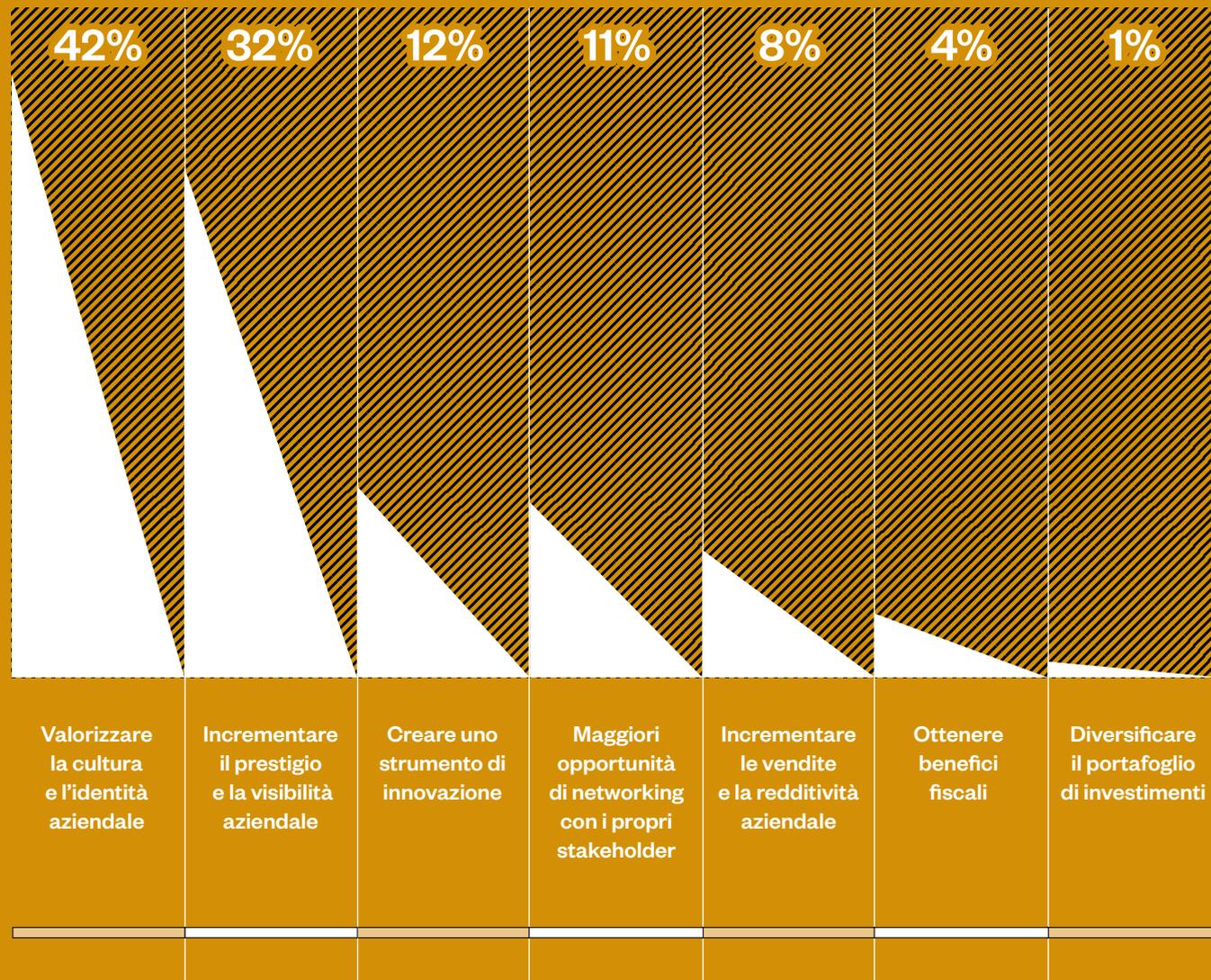
La promozione della fruizione e dell'accessibilità di Arte e Cultura ha, per il 29% delle imprese, anche un obiettivo di equità sociale, quello di renderle più democratiche e di garantire che le esperienze possano essere vissute da un pubblico sempre più ampio.

Il 26% dei *decision maker* aziendali, infine, sottolinea che attraverso questi progetti si offre un contributo alla crescita economica del territorio: il sostegno al settore culturale dà vita a nuove attività economiche legate alla valorizzazione delle tipicità locali

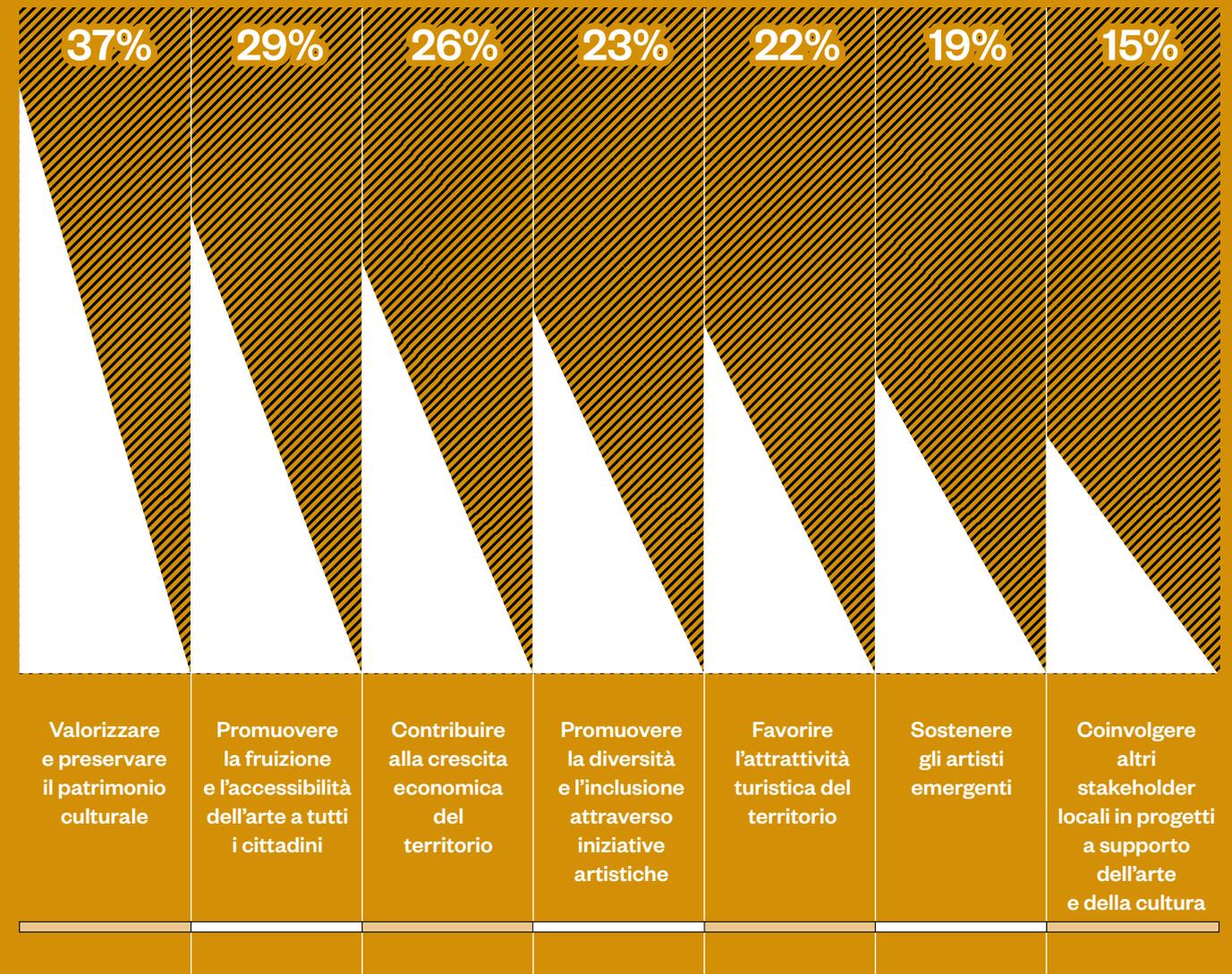
L'investimento in Arte e Cultura è un elemento *win-win* per impresa e territorio



BENEFICI PER L'IMPRESA



BENEFICI PER IL TERRITORIO



Elaborazione Ufficio Studi di Banca Ifis su dati da indagine Format Research per Banca Ifis (197 imprese con oltre 50 mln€ di fatturato; 73 imprese che investono/investiranno in Arte e Cultura)



La governance è determinante per il successo dei progetti d'impresa su Arte e Cultura

a favore, per esempio, del comparto turistico.

Per conseguire questi vantaggi quasi 8 imprese su 10 gestiscono direttamente i progetti artistici e culturali. Questo dato dimostra un forte coinvolgimento interno e una gestione delle iniziative culturali integrate con il business e conferma il ruolo determinante della *governance*. Inserire nell'organizzazione le figure predisposte a seguire e gestire i progetti dedicati al mondo dell'arte e della cultura consente, come ad esempio dimostrato dall'esperienza di Ferragamo (vedi capitolo 6), di considerare queste attività come parte integrante della pianificazione aziendale, facilitando, sin dalla fase di progettazione, l'aderenza delle iniziative alle necessità e agli obiettivi dell'impresa. Nel capitolo successivo, ci addentreremo in un'analisi dettagliata esaminando nel lungo periodo l'impatto di tali progetti di trasformazione sull'attività imprenditoriale.