

2. Lezioni imparate sul campo: casi studio

di Alberto Felice De Toni, Michela Bearzi,
Debora Giannini, Maria Zifaro

In questo capitolo, proponiamo le *Lessons Learned*, ricavate dalle dieci imprese oggetto di approfondimento, una selezione di alcuni degli aspetti significativi tratti dai casi di studio.

Ritroviamo “lezioni” su vari aspetti dell’attività d’impresa, come la definizione della visione e dei valori, la strategia organizzativa, la costruzione di reti, la formazione, l’innovazione, la cultura aziendale, la sostenibilità.

Ciascuna storia d’impresa ha la sua specifica identità e, allo stesso tempo, una lettura trasversale dei dieci racconti inseriti in questo volume ha consentito di trovare dei punti di contatto, di assonanza, dai quali trarre alcune riflessioni di portata generale che ci auguriamo possano essere di ispirazione per altre imprese e per chi si occupa di sostenerne lo sviluppo.

È una proposta di alcuni spunti di sintesi, fondati sul distillato esperienziale analizzato nei casi di studio, con citazioni tratte dai casi stessi.

Lezione n. 1. L’ascolto empatico come leva per crescere e innovare

L’ascolto delle necessità interne del personale aziendale e dei clienti si configura come un processo di comunicazione efficace che, attraverso l’implementazione di processi di innovazione, consente di migliorare le prestazioni aziendali, prestando attenzione alle esigenze sia dei clienti che dei dipendenti.

«Impariamo ad ascoltarci per imparare ad ascoltarvi».

Technowrapp

Tradinnovazione: questo principio racchiude i concetti di legame con la tradizione, di ascolto e utilizzo dell’esperienza, per potersi proiettare nel futuro, per poter innovare senza sosta.

Loccioni

«La comunicazione si unisce all’ascolto e all’attenzione al singolo dipendente, per ciascuno dei quali, sentiamo di dover contribuire a un pezzetto di felicità».

FAMAR Abbigliamento

Lezione n. 2. L’importanza della condivisione valoriale

Per lo sviluppo e la coesione del capitale umano è fondamentale la condivisione valoriale. In tal senso, diventano fondamentali i progetti che favoriscono la condivisione del sistema di valori e di relazioni dell’azienda. Questo aspetto risulta sempre più necessario per rafforzare l’identità della squadra e il senso di appartenenza, per motivare le persone e farle sentire parte attiva della mission e della vision dell’azienda.

L’azienda vive un «impegno costante di allineamento valoriale» con le persone dell’azienda. Sostenibilità implica un approccio valoriale che va vissuto, dai vertici della governance fino al singolo dipendente, condiviso con tutti gli stakeholders. «Solidità finanziaria, sostenibilità economica e profitto sono conseguenze non solo di “quanto” e “dove” produciamo ma di “come” lo facciamo e con quale approccio valoriale».

Yamamay

L’Academy interna coinvolge esperti di soft skill e dinamiche relazionali allo scopo di favorire i processi di integrazione tra le aziende del Gruppo e supportare la condivisione di valori e comportamenti coerenti con gli obiettivi aziendali.

We.Do Holding

«A volte mettiamo in cantiere iniziative che hanno l’obiettivo di rendere tutti consapevoli che stiamo facendo qualcosa che durerà nel tempo, oltre noi. Ad esempio, il progetto “Noi siamo 2068”. Si tratta di un ciclo di incontri per codificare e condividere il nostro modello, l’impianto valoriale in cui crediamo, il lessico che utilizziamo, le parole e le immagini per raccontarci, ma soprattutto per condividere l’impresa che saremo tra 50 anni e che stiamo costruendo adesso, insieme».

Loccioni

«Il sistema di valori che ispira la conduzione della Agrumaria Corleone è declinato ed esplicitato nel “Patto per il governo delle relazioni famiglia-impresa” sottoscritto dagli otto esponenti della quarta generazione impegnati nell’impresa sia come azionisti che come lavoratori. Il “Patto” è stato elaborato per la prima volta nel 1996 e successivamente rivisto e aggiornato, nel 2013 e nel 2019, per accompagnare l’evoluzione del coinvolgimento dei familiari [...] per trasmettere cultura e valori imprenditoriali agli esponenti della quinta generazione, così da garantire la continuità dell’impresa».

Agrumaria Corleone

Lezione n. 3. Equilibrio ed empatia tra proprietà e talento: la chiave per la stabilità e la crescita

In un mondo aziendale sempre più competitivo, la forza motrice delle imprese familiari risiede nel trovare il giusto equilibrio tra proprietà e talento. Un approccio empatico nella gestione delle proprie risorse umane favorisce la stabilità e la crescita delle imprese.

«Il clima di fedeltà e di lealtà è alla base del lavoro di squadra tra colleghi e favorisce l'integrazione delle idee tra imprenditore e dipendenti. I ruoli all'interno dell'azienda non sono dati esclusivamente dalle competenze ma soprattutto dall'empatia, dalla disponibilità e dal relazionarsi con gli altri, con i clienti, con i partner e con la visione aziendale».

Sea Marconi

«Supportare lo sviluppo e la continuità attraverso le generazioni; responsabilizzando i membri della famiglia sul proprio ruolo, sia come portatori di capitale che come lavoratori nei diversi ruoli e nelle diverse qualifiche; attrarre nell'impresa i membri della famiglia dotati di vocazione e capacità, al fine di accrescere il valore dell'impresa; mantenere fra i membri della famiglia un'atmosfera di accordo, di reciproca comprensione e collaborazione, gestendo adeguatamente e consapevolmente eventuali conflitti e prevenendo la loro escalation in dispute dagli esiti negativi; conseguire stabilità e coerenza nei comportamenti dei familiari nelle loro relazioni con l'azienda di famiglia».

Agrumaria Corleone

«L'azienda verifica annualmente la coerenza tra ruoli e responsabilità di ciascuna funzione, i livelli gerarchici e di dipendenza funzionale, le interdipendenze e connessioni».

GRADED

Al centro del processo di sviluppo abbiamo dei collaboratori affiancati dai componenti della famiglia nei processi di sviluppo e produzione.

RFC Rettifica Corghi

Lezione n. 4. La sfida del passaggio generazionale è quella delle competenze manageriali

Nelle imprese familiari il passaggio generazionale e le competenze manageriali sono sfide indissolubilmente legate.

«Siamo impegnati fortemente nel mantenere nella proprietà le scelte imprenditoriali e nell'individuare i manager giusti cui affidare senso di missione e re-

sponsabilità. In azienda la terza generazione è presente nel CdA, in modo da assicurare elementi di continuità nella governance familiare ma, in parallelo, stiamo facendo crescere e formando manager esterni alla famiglia, promettenti e affidabili».

GRADED

L'azienda persegue un'ampia strategia di governance che mira a un confronto sempre più profondo tra proprietà e top management su valori e obiettivi aziendali. «Ancora oggi la sfida di noi imprese familiari, forti nella volontà del fare, nell'efficacia della gestione, nel controllo dei costi è quella di vincere la sfida del passaggio generazionale attraverso una managerialità in grado di guidare le transizioni in atto».

Yamamay

L'azienda ha, recentemente, scelto di entrare in una holding 100% Made in Italy: è appena iniziata una nuova fase perseguita fortemente dai titolari per consolidare i risultati economici e rafforzarsi nei confronti dei grandi marchi globali, assicurare un passaggio generazionale di tipo manageriale, dare ulteriore impulso agli investimenti per la transizione digitale e avviare percorsi strutturati in ottica di sostenibilità.

FAMAR Abbigliamento

Lezione n. 5. Le transizioni rafforzano la dimensione strategica della formazione manageriale

La transizione green e quella digitale cambiano i modelli di business e di leadership, richiedono al management nuove capacità di visione e di relazione con gli stakeholder interni ed esterni. La formazione manageriale diventa ancora più strategica.

Nell'ottica di sviluppare le capacità di creare nuovi paradigmi di business e modelli sostenibili di sviluppo, l'azienda collabora con diversi enti di ricerca e università; ha creato la piattaforma "Manage-Mind", dedicata allo sviluppo del ruolo del manager e offre, a chi ricopre posizioni di responsabilità, percorsi di formazione manageriale su temi quali il Green management.

Yamamay

Il progetto formativo "We Share" esprime la dimensione strategica delle politiche di formazione manageriale in We.Do Holding: un sistematico e capillare percorso formativo che coinvolge le posizioni strategiche e le linee manageriali di tutte le aziende del Gruppo.

We.Do Holding

La formazione sulle competenze strategiche e organizzative è per rafforzare la capacità di una continua trasformazione del modello di business e organizzativo, in funzione della costante evoluzione dei mercati dovuti ai megatrend tra cui digitalizzazione, sostenibilità, ecc.

Sea Marconi

Nel 2022, l'azienda ha inserito nel piano di miglioramento uno specifico "Piano di Formazione per la sostenibilità". Si inizierà nel 2023 con un percorso di formazione, che coinvolgerà la direzione e i responsabili produzione e qualità, per arrivare alla redazione di un piano strategico di sostenibilità.

RFC Rettifica Corghi

«L'obiettivo costante è quello di rafforzare una cultura organizzativa e manageriale condivisa».

GRADED

Lezione n. 6. Le imprese familiari come sintesi dei punti di forza di una impresa di grandi e piccole dimensioni

Nelle imprese familiari si evidenzia la capacità di mettere a fuoco i punti di forza di una grande dimensione, senza perdere di vista i vantaggi e le peculiarità della piccola: un "laboratorio organizzativo" nel quale si esprime capacità di fare innovazione mantenendo flessibilità organizzativa.

«C'è un'affezione da parte dei dipendenti molto alta. Il fatto di essere un'azienda familiare ha contribuito molto. Vedere il capostipite che ancora oggi si reca al lavoro alle sette del mattino è una spinta molto alta. Il fatto che oltre a lui vi sono anche la moglie e le figlie ha dato un senso di familiarità e di continuità».

Sea Marconi

“Essere Lube” è diventato un riferimento per tantissimi operatori del settore della distribuzione del mobile, perché per l'azienda significa andare oltre la fornitura di un prodotto. Rappresenta all'evoluzione del rapporto fornitore-cliente e questo porta a farsi carico di tutte le necessità del cliente.

Lube

La struttura è a matrice ma finalizzata a sviluppare il potenziale delle persone che sono il patrimonio più importante dell'impresa.

Loccioni

«Quando io e mio marito siamo entrati nella direzione aziendale abbiamo inteso trasformare il modello dirigitico su cui si era basata, fino ad allora, la gestione, per costruire un'organizzazione fondata su condivisione, collaborazione, benessere, motivazione e senso di appartenenza. La scelta della certificazione etica

SA8000 è stata del tutto funzionale ed efficace per sviluppare e sistematizzare questo approccio, sia con i dipendenti, sia con i fornitori».

FAMAR Abbigliamento

Lezione n. 7. Rete di imprese complementari per presidiare nuovi ambiti di mercato e creare sinergie

In un mondo sempre più globalizzato, il network tra imprese rappresenta una risorsa per le aziende in quanto permette di condividere esperienze e risorse, creare sinergie e presidiare nuovi ambiti di mercato.

«In termini strategici, l'opzione prioritaria è la creazione di un network di imprese tra loro reciprocamente complementari (e con limitate aree di sovrapposizione), che permettano in tempi rapidi di presidiare tutti gli ambiti di mercato di interesse della proprietà, valorizzando le eccellenze già presenti sul mercato».

We.Do Holding

«“Nexus”: la già citata rete volta a creare occasioni di confronto tra le piccole e medie imprese del territorio. La rete ha l'obiettivo di creare sinergie tra le imprese, alimentare la nascita di nuove aziende e favorire la crescita culturale del territorio. Il progetto è stato di recente rivitalizzato per definire la rete dei fornitori strategici inclusi gli spin-off Loccioni».

Loccioni

«Precisionet: Rete d'impresa di subfornitura in ambito meccanico-elettronico: nuove sinergie e internazionalizzazione dei mercati».

RFC Rettifica Corghi

Lezione n. 8. La formazione come energia per lo sviluppo aziendale

La formazione è un'energia propulsiva per lo sviluppo aziendale, contribuisce a creare un ambiente di lavoro stimolante e motivante, che alimenta il talento dei dipendenti e la loro crescita professionale e personale.

«Se pensi che la formazione sia l'energia per lo sviluppo aziendale, alimenta con la formazione il motore della strategia e dell'organizzazione». Il fattore distintivo dei primi tre anni di vita di questa impresa è la fermezza con la quale lo sviluppo strategico e organizzativo è stato accompagnato da programmi di formazione estesa, multidimensionale e action oriented».

We.Do Holding

La formazione riveste un ruolo fondamentale, perché «sostiene le modalità di innovazione aperta e collaborativa che rappresenta la linfa vitale dell'azienda e accompagna percorsi di crescita professionale e motivazionale».

GRADED

«Nel nostro business nessuna macchina può, da sola, sostituire l'essere umano. Per lo sviluppo di un progetto aziendale condiviso a tutti i livelli di responsabilità è stata ed è, sempre più, fondamentale la motivazione delle persone, che va nutrita con percorsi di crescita basati, sulla formazione. La strategia aziendale di investimento nelle competenze ha ripagato in termini di responsabilizzazione e di soddisfazione professionale, con un tasso di abbandono dell'azienda praticamente nullo».

FAMAR Abbigliamento

Lezione n. 9. La formazione continua come chiave per anticipare i tempi

Al fine di affrontare le crescenti sfide del contesto lavorativo attuale, è essenziale che le risorse umane siano costantemente aggiornate e in grado di rispondere alle esigenze del mercato in cui operano. La formazione continua rappresenta un requisito indispensabile per garantire la qualità del lavoro svolto e mantenere un alto livello di competitività aziendale.

L'investimento in formazione è continuo: deve garantire che tutto il capitale umano aziendale sia sempre aggiornato sulle innovazioni ed evoluzioni tecnologiche che caratterizzano il mercato. Per Sea Marconi, la formazione è una delle chiavi del suo successo, le permette di aggiornarsi e mantenersi al passo con i tempi e, spesso, anticiparli.

Sea Marconi

La proprietà e il management credono profondamente nel valore e nel contributo delle persone e la formazione continua è vissuta come strumento chiave per sviluppare e mantenere aggiornate competenze professionali e trasversali, ritenute indispensabili per sostenere la capacità competitiva nell'arena internazionale.

Agrumaria Corleone

«In Yamamay puntiamo, da sempre a valorizzare il nostro capitale umano attraverso l'apprendimento continuo, la crescita di hard e soft skills, una crescita professionale strutturata e la condivisione della conoscenza e dei valori aziendali».

Yamamay

«Ai nostri collaboratori chiediamo, sempre più, di essere loro stessi agenti di innovazione nei servizi produttivi, e la formazione continua è una leva indispensabile».

RFC Rettifica Corghi

Lezione n. 10. Le academy aziendali luoghi di innovazione, apprendimento e networking

Aziende di settori e dimensioni diverse sviluppano progetti di “Academy” interne o aderiscono a partnership per la realizzazione di progetti di alta formazione: rappresentano luoghi in cui open innovation e skill aziendali/manageriali si incontrano, per una formazione innovativa e, allo stesso tempo, sistematica e contestualizzata rispetto alle esigenze aziendali. Sono occasioni di networking con professionisti esterni, università, centri di ricerca, business schools e opportunità di inserimento di giovani tirocinanti.

L'azienda ha creato Yamacademy, la corporate school che realizza le attività di formazione, esperienze di coaching e affiancamenti formativi on-the-job. È la struttura deputata a ideare e gestire le attività di formazione, di presidio delle competenze e di employer branding. La collaborazione con istituzioni esterne è molto ampia: società di formazione, università, ITS, business School – territoriali, nazionali e internazionali.

Yamamay

We.Do Academy nasce con l'obiettivo di sviluppare una qualificata scuola di impresa e nell'impresa che, in modo continuativo e strutturato, possa favorire una crescita e un salto di qualità nella conduzione e nello stile manageriale delle figure chiave. Sono coinvolti docenti universitari sulle “nuove frontiere” e professionisti esterni su tematiche manageriali innovative e soft skill.

We.Do Holding

Ai fini dell'inserimento di giovani con competenze digitali, va avanti, dal 2017, la collaborazione con Digita Academy – il Corso di alta formazione dell'Università Federico II di cui l'azienda è partner. Si tratta di un corso sulla transizione digitale, con project work in azienda. “Grazie ai project work i giovani allievi hanno contribuito a creare prodotti aziendali significativi”.

GRADED

L'Academy FAMAR è una vera e propria scuola di sartoria, con l'attivazione di una piccola linea produttiva. Le docenti sono operatrici in pensione che formano giovani apprendisti/tirocinanti, trasferendo competenze specialistiche, difficilmente reperibili in enti di formazione esterni. È intenzione degli imprenditori far evolvere l'Academy in un progetto più ampio – interaziendale e interregionale, coinvolgendo altri docenti interni alla holding e artigiani di eccellenza.

FAMAR Abbigliamento

Lezione n. 11. Le soft skills si potenziano con progetti formativi “tailor made”

A fronte di un fabbisogno crescente di soft skills – intrapreneurship, mediazione, ascolto, problem solving, gestione del cambiamento, si rivelano efficaci i progetti aziendali “su misura” di formazione e coaching: con l’apporto di risorse esterne e business schools si potenziano tali skills, applicandole nel contesto aziendale.

Una carenza evidenziata è anche quella relativa alle soft skills – imprenditività, mediazione, ascolto, capacità relazionale e di comunicazione, problem solving: difficile reperire personale in possesso di tali caratteristiche e, per nulla scontato, trovare un’offerta di formazione professionale adeguata alle caratteristiche aziendali. L’azienda ora sta investendo nelle soft skills attraverso percorsi di assessment e coaching personalizzati, con il supporto di enti di formazione e consulenza esterni.

FAMAR Abbigliamento

Dal 2015 è stata introdotta la figura del coach con l’obiettivo di far emergere il potenziale delle persone e sviluppare le loro capacità relazionali. Il coach si reca in azienda una volta al mese, svolge degli incontri dalla durata di due ore e, insieme ai collaboratori, tratta tematiche legate ai valori aziendali e allo sviluppo delle soft skills. I collaboratori appartengono a differenti dipartimenti interni all’azienda, il che permette uno scambio di conoscenze e di informazioni.

Technowrapp

Lezione n. 12. L’innovazione è sempre più aperta e richiede soft skills

Le sfide delle transizioni in atto richiedono progetti multidisciplinari di open innovation in collaborazione con il mondo accademico e della ricerca applicata, i professionals, le start up, le istituzioni territoriali. In tale direzione, a integrare le competenze tecnico-disciplinari sono necessarie capacità di intrapreneurship e soft skills che attengono al lavoro di squadra, al project management, alla leadership trasversale, alla capacità di comunicazione, ecc.

Le innovazioni sostenibili di processo e di prodotto sono frutto di progetti di open innovation cui contribuiscono i molteplici attori della supply chain, i fornitori e i centri di ricerca esterni con cui l’azienda collabora costantemente. La formazione sull’intrapreneurship ha livelli di approfondimento diverso, ma su temi analoghi, per tutti i livelli di responsabilità, principalmente legati alla green transition e alle sue implicazioni interne ed esterne.

Yamamay

Innovazione significa: open innovation sostenibile e digitalizzazione. In anni critici come il 2020 e 2021, l'azienda ha rafforzato il proprio percorso di trasformazione digitale, aumentando le esperienze di open innovation e l'ulteriore apertura all'ecosistema innovativo del territorio. Una delle sfide attuali è quella di potenziare capillarmente, a tutti i livelli – dal CdA fino ai ruoli operativi – e in tutte le aree aziendali, le soft skills utili al radicamento dei processi di open innovation sostenibile che sono il nerbo dell'azienda.

GRADED

Costante è il percorso formativo a cui sono sottoposti i diversi collaboratori. Negli ultimi anni, si è posta attenzione anche a sviluppare le cosiddette soft skills che garantiscono una piena efficienza nella gestione dei team di lavoro e nei processi di innovazione produttiva e dei servizi.

RFC Rettifica Corghi

Lezione n. 13. I parametri di sostenibilità permeano le strategie aziendali a tutti i livelli

In misura crescente, i parametri di sostenibilità ESG (Environmental, Social, Governance) permeano la vision, le strategie e i processi aziendali. L'organizzazione è chiamata a misurarli e condividerli a tutti i livelli interni (dalla governance, al management fino al singolo lavoratore) ed esterni (partner, fornitori, clienti).

«Le tre componenti della sostenibilità – quella ambientale, sociale e della governance – sono fortemente integrate nelle strategie e nella gestione. La sfida è anche quella del definire, misurare e riconoscersi nei propri indicatori aziendali, correlati agli obiettivi globali di sviluppo sostenibile: lo sforzo dell'azienda è, non solo di individuare, ma anche di condividere diffusamente, con tutte le risorse umane, i propri indicatori di performance (KPI) e di rischio (KRI)».

GRADED

«La nostra vision è quella di diventare il marchio di intimo più sostenibile in Europa. Ci impegniamo a rendere questo possibile e misurabile rispettando ambiente, persone e obiettivi». Questo approccio valoriale è espresso anche in indicatori, in KPI, che la governance sta imparando a definire e controllare facendosi affiancare da manager esterni preparati allo scopo.

Yamamay

Un organo centrale di staff è quello “ESG” che assiste la governance del Gruppo nell'individuazione e nella implementazione degli obiettivi di breve, medio e lungo termine dell'Agenda 2030, definisce il progetto di compliance ESG e coordina le risorse interne ed esterne per la sua realizzazione.

We.Do Holding

L'azienda ha implementato fin dal 2015 un modello organizzativo di gestione per la responsabilità sociale, il cui contenuto viene periodicamente aggiornato e i cui principi vengono condivisi con clienti, fornitori, dipendenti e collaboratori.

Agrumaria Corleone

Lezione n.14. Il territorio e i valori protagonisti e coautori dello sviluppo aziendale

Nelle imprese familiari le relazioni umane che si creano all'interno dell'organizzazione e con il sistema ambiente diventano funzionali alla qualità della vita delle persone, come assunti di base comuni a tutti i membri dell'organizzazione. Si favorisce in questo modo la piena identificazione con la cultura del territorio che diventa un esempio rappresentativo di potenzialità di sviluppo.

«Siamo orgogliosi di sviluppare nel nostro territorio un'impresa familiare che ci è stata tramandata fin dal 1890, valorizzando la qualità degli agrumi di Sicilia e la diffusione del loro sapore e odore in tutto il mondo».

Agrumaria Corleone

Legare con il territorio per essere attori dei processi evolutivi del mercato del lavoro.

RFC Rettifica Corghi

«I valori rappresentano la linfa vitale senza la quale non è possibile realizzare la visione e sono la base che guida il processo di creazione di valore».

Loccioni

Con il progetto Lube i negozi presenti sul territorio comunicano ai consumatori i valori in cui l'azienda crede.

Lube

La relazionalità, ai vari livelli – associazioni, comunità locale, mondo della ricerca, è un fattore sempre più decisivo per Yamamay. «Crediamo che il supporto alle comunità locali sia un elemento imprescindibile che ci spinge ad agire responsabilmente nei luoghi in cui siamo presenti. Abbiamo solide radici nel territorio in cui operiamo e uno stretto rapporto con la comunità della Provincia».

Yamay

Lezione n. 15. La comunicazione e condivisione dei valori attraverso azioni concrete riconoscibili sul territorio

La concretizzazione di azioni tangibili riconoscibili sul territorio rappresenta un aspetto cruciale nell'instaurare un autentico legame tra un'azienda e la comunità in cui essa opera. La realizzazione di progetti sociali, le collaborazioni con organizzazioni locali e l'organizzazione di iniziative sportive sono solo alcuni esempi che sottolineano l'impegno dell'azienda nel promuovere un impatto positivo nella comunità di riferimento. Attraverso tali iniziative, l'azienda si propone di creare una connessione emotiva e di favorire un senso di fiducia e appartenenza reciproci, consolidando così il rapporto con la comunità di appartenenza.

L'impresa crede molto nel lavoro di squadra dentro e fuori l'azienda. Una squadra fondata sulla promozione dell'ascolto e della collaborazione, realizzata anche grazie a un continuo investimento nella formazione. Su questo tema alcuni leader aziendali sono invitati a eventi presso scuole, università, business school, istituzioni e altri enti territoriali, per testimoniare l'esperienza Technowrapp ed evidenziare come anche nel territorio sia necessario un analogo orientamento all'ascolto, alla dimensione comunitaria e all'importanza dell'education.

Technowrapp

Lube crede nel valore della comunità dei dipendenti, considera l'operosità un valore e fa proprio il concetto di squadra, che declina anche in ambito sportivo interiorizzando i valori della sana competizione che contraddistingue lo sport.

Lube

Fin dalla sua fondazione, l'azienda ha espresso la propria responsabilità sociale nel rapporto con le comunità locali; negli ultimi anni, tale responsabilità va, soprattutto, nella direzione di contribuire alla "sostenibilità sistemica" a livello locale-regionale, attraverso attività di sostegno a partenariati innovativi e alle start up del territorio.

GRADED

«Ci siamo impegnati anche a promuovere le attività sportive, in particolare la pallavolo, per oltre 15 anni, credendo che lo sport sia un motore decisivo di inclusione sociale. Abbiamo lavorato per far diventare il Palayamamay, denominato così dal 2007, un punto di riferimento per il territorio, nell'ambito sportivo e sociale».

Yamamay

«La relazione con il territorio è forte e si esprime nella collaborazione con il sistema formativo e nell'impegno in progetti di solidarietà a favore della ricerca in campo medico, per la protezione dell'infanzia e per manifestazioni/premi in ambito culturale».

FAMAR Abbigliamento