

Economia e finanza dei distretti industriali

Rapporto annuale - n. 10

Direzione Studi e Ricerche

Dicembre 2017

Executive Summary	3
Sintesi	5
1. I bilanci dei distretti industriali italiani nel periodo 2008-16	19
2. I distretti industriali nel triennio 2017-19: previsioni su fatturato e margini	31
3. I bilanci delle imprese agro-alimentari	37
4. I poli tecnologici	69
5. I distretti industriali dieci anni dopo	83
6. Nuove energie: imprenditoria giovanile e femminile	115
7. La “nuova” meccanica italiana	137
8. I processi di internazionalizzazione attiva e passiva nei distretti italiani	167
9. I numeri dei distretti industriali italiani nel periodo 2014-16	183
10. I numeri dei poli tecnologici italiani nel periodo 2014-16	193
Indicatori di bilancio	197
Approfondimenti	
I prodotti DOP e IGP nei distretti agro-alimentari	49
L'agricoltura mantovana	54
Il florovivaismo di Pistoia	63
Il settore italiano dell'Information and Communication Technology	74
Export: diversificazione, distanze e peso dei paesi emergenti	97
Il successo della cosmesi italiana: quanto conta il territorio?	104
Le imprese gestite da giovani donne	132
Nuove energie nei distretti del Mezzogiorno	133

Il Rapporto è stato coordinato da Giovanni Foresti, Fabrizio Guelpa e Stefania Trenti e realizzato da un gruppo di lavoro composto anche da Cristina de Michele, Serena Fumagalli, Romina Galleri, Sara Giusti, Anna Maria Moressa, Angelo Palumbo, Ilaria Sangalli, Carla Saruis, Lavinia Stoppani, Rosa Maria Vitulano.

Si ringraziano per la collaborazione Luca Baraldi di Ucima, Andrea Colli dell'Università Bocconi di Milano, Gian Andrea Positano di Cosmetica Italia, Mauro Rava di Intesa Sanpaolo.

Executive Summary

Nel 2016 le imprese distrettuali hanno registrato un nuovo aumento del fatturato, salito dell'1,8% a prezzi correnti. Sono stati toccati livelli record: nei distretti la crescita tra il 2008 e il 2016 è stata pari al 10,2%, quattro punti percentuali in più rispetto alle aree non distrettuali. Si è poi rafforzata la redditività complessiva (misurata dal ROE) che si è portata al 7,2%.

Le nostre stime indicano che nel 2017 la fase di ripresa dei distretti si è intensificata (+2,8%), interessando tutte le filiere distrettuali. Le previsioni per il biennio 2018-19 restano positive, evidenziando un ritmo di crescita intorno al 2,9% in media d'anno. I mercati esteri faranno da traino, mentre il mercato interno potrà dare un buon contributo, soprattutto alla filiera metalmeccanica.

Svettano alcuni distretti e, in particolare, l'occhialeria di Belluno, la gomma del Sebino Bergamasco e il prosecco di Conegliano-Valdobbiadene.

Più elementi portano a pensare che i distretti industriali possano continuare a essere un punto di forza dell'economia italiana:

- la buona capacità di reazione alla crisi degli ultimi anni, che ha restituito un tessuto produttivo più forte e competitivo, con l'uscita dal mercato degli operatori più deboli e il rafforzamento della struttura dimensionale, accompagnati da una diffusione crescente di marchi registrati a livello internazionale, brevetti e certificazioni ambientali e di qualità.
- L'elevata propensione a servire mercati esteri sempre più lontani e ad alto potenziale: la distanza media delle esportazioni distrettuali è aumentata in tutti i settori (+400 km circa a livello complessivo).
- La crescente presenza all'estero con filiali produttive e commerciali da parte delle imprese leader distrettuali, con l'obiettivo di rafforzare la loro piattaforma distributiva e di ampliare la gamma produttiva.
- Il ritorno in Italia di produzioni precedentemente esternalizzate e il buon interesse degli investitori esteri verso gli asset distrettuali italiani.
- L'eccellenza di alcune filiere distrettuali italiane, in particolare agro-alimentare e meccanica, presenti nella classifica delle migliori aree distrettuali con 6 e 7 distretti rispettivamente.
- La dinamicità dei distretti agro-alimentari, che sfruttano il *know how* e la forza commerciale delle produzioni DOP e IGP italiane (all'interno dei distretti il 72% delle aziende appartiene a un'area a Indicazione Geografica).
- La capacità delle imprese della meccanica, spesso localizzate nei distretti, di offrire macchinari avanzati. La quota di imprese italiane della meccanica che produce macchinari 4.0 è pari al 69%; la concorrenza estera non è molto distante (74%).
- Il forte legame tra filiera ICT e imprese della meccanica: il 60% delle imprese della meccanica nell'ultimo anno ha fatto acquisti di tecnologia ICT da fornitori localizzati in Italia, con punte dell'80% tra le imprese di dimensioni medio-grandi.
- Lo sviluppo in prossimità dei territori distrettuali di poli ICT, altamente dinamici e in grado di fornire tecnologia. Nei poli ICT di Milano, del Veneto e di Bologna e Modena la distanza media degli scambi tra fornitori e acquirenti di tecnologia è bassa, mostrando così relazioni molto strette fra attori appartenenti alla stessa area.
- La presenza nei distretti di imprese giovanili in forte crescita e in grado di garantire un ricambio generazionale. Un'impresa su dieci è giovanile, con punte del 15,5% nel Mezzogiorno e intorno al 20% nella metalmeccanica e nel sistema moda.
- La nascita di nuove specializzazioni "distrettuali". E' questo il caso della cosmesi, concentrata in alcune province lombarde e competitiva grazie a un mix di fattori: qualità, creatività, design e vicinanza a fornitori di packaging, essenze e macchinari.

Sintesi

Il Rapporto Economia e Finanza dei Distretti Industriali, giunto alla sua decima edizione, si focalizza sull'**analisi dei bilanci 2016 di circa 71.600 imprese manifatturiere, agricole e commerciali a specializzazione distrettuale**, con un fatturato complessivo pari a circa 615 miliardi di euro. Di queste imprese, 17.905 hanno sede operativa in 153 distretti (cap. 1 e 3). Inoltre si analizzano i risultati economico-redдитuali di più di 4.000 aziende appartenenti a **22 poli tecnologici** (cap. 4). Vengono infine fornite le **stime sui risultati economico-redдитuali delle imprese nel 2017 e le previsioni per il biennio 2018-19** (cap. 2).

A dieci anni di distanza dalla prima edizione del Rapporto, viene proposto un resoconto dei **cambiamenti** che hanno interessato la **base produttiva distrettuale**, facendo luce sul processo di selezione e sulle conseguenze che questo ha avuto sulla struttura settoriale, sul grado di concentrazione e sull'organizzazione dei processi produttivi all'interno dei distretti industriali (cap. 5). Si presentano poi le risposte strategiche delle imprese distrettuali al nuovo contesto competitivo, studiando **l'evoluzione temporale del grado di diffusione di brevetti, marchi e certificazioni**, e i loro effetti sulla capacità delle aziende di resistere alla crisi e di crescere dimensionalmente.

Sono, inoltre, descritti i segnali di cambiamento visibili nella nascita di **nuove specializzazioni produttive**, che potenzialmente "ampliano" i confini settoriali dei distretti, poiché presentano caratteristiche di concentrazione territoriale, legami di filiera e diffusione di competenze e del saper fare, tipiche dei distretti industriali. E' questo il caso dello **sviluppo e dell'affermazione** del comparto della **cosmesi** in una vasta area lombarda, che ruota attorno al mondo del *fashion* e della creatività di Milano (cap. 5).

Si affronta poi il tema dell'**imprenditoria giovanile** e di quella **femminile**, con l'obiettivo di illustrare il fenomeno nei distretti e nei poli tecnologici, nel confronto con le imprese appartenenti agli stessi settori collocati al di fuori dei cluster territoriali (cap. 6). L'analisi proposta consente di valutare la capacità del tessuto produttivo distrettuale di trovare al proprio interno nuove energie imprenditoriali, valutandone anche il contributo sulla crescita dei territori.

Anche quest'anno si presenta la **classifica dei migliori venti distretti** per crescita e redditività. Spiccano i distretti agro-alimentari e della meccanica, sempre più centrali nel panorama economico italiano e oggetto di specifici approfondimenti. Oltre ai focus sul Florovivaismo di Pistoia e sull'Agricoltura mantovana, si propone una **mappatura dei prodotti DOP e IGP presenti nei distretti** (cap. 3).

Ci si sofferma poi sullo **stato di avanzamento del settore della meccanica italiana** (cap. 7), facendo luce sulla sua **capacità di produrre macchinari intelligenti e interconnessi**, sulla sua specializzazione in funzione della domanda espressa dal territorio e sulla sua propensione ad acquistare tecnologia e a **offrire soluzioni meccatroniche**, integrando gli aspetti meccanici con quelli elettrici e informatici. Più in particolare, l'utilizzo di un database interno costruito a partire dalle informazioni sulle transazioni commerciali avvenute nel corso del 2017 tra 8.850 imprese clienti di Intesa Sanpaolo della meccanica e dell'automotive e i rispettivi fornitori, ci ha consentito di **"fotografare" la filiera di fornitura** delle imprese di questi settori, focalizzandoci sugli acquisti di tecnologia e sulla lunghezza dei canali di fornitura nelle varie regioni italiane. L'analisi si chiude con un approfondimento su **quattro poli italiani della meccatronica** (localizzati in Emilia, nel barese, a Trento e a Bolzano), molto diversi per storia, grado di sviluppo del tessuto produttivo e livello di intervento pubblico.

Il forte legame che si è venuto a creare tra meccanica avanzata ed elettronica ha reso i **poli ICT sempre più centrali per la competitività del tessuto produttivo italiano e fonte di importanti**

esternalità positive. Il Rapporto, oltre a proporre una mappatura della struttura produttiva e commerciale del settore dell'elettronica in Italia e delle sue specializzazioni (cap. 4), si concentra sulle relazioni commerciali tra 1.650 imprese ICT e i rispettivi clienti, per individuare i settori economici più attivi nell'acquisto di tecnologia e il ruolo sul territorio dei poli ICT italiani, anche in funzione della loro specializzazione produttiva.

Il Rapporto si chiude con un aggiornamento dei **processi di internazionalizzazione che stanno interessando i distretti industriali** (cap. 8), mettendo in evidenza le acquisizioni più recenti realizzate sia da multinazionali estere in Italia sia da gruppi italiani all'estero, nonché i processi di rientro in Italia di produzioni precedentemente esternalizzate.

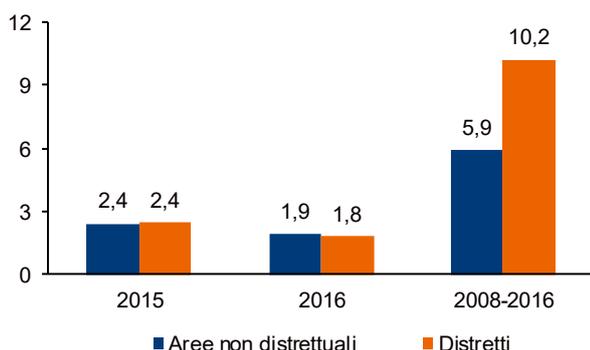
Crescita e redditività: consuntivo 2016, stime 2017 e previsioni 2018-19

Nel 2016 le imprese distrettuali hanno registrato un **nuovo aumento del fatturato, salito dell'1,8% a prezzi correnti** (in termini mediani). Gran parte delle specializzazioni distrettuali ha mostrato una crescita dell'attività produttiva; l'unica eccezione è il sistema moda, che ha subito una lieve riduzione delle vendite (-0,2%), penalizzato dal calo delle esportazioni e dalla mancata spinta del mercato interno. Hanno sofferto, in particolare, il tessile, la maglieria, la concia e le calzature. Hanno invece chiuso in crescita l'occhialeria, l'oreficeria e la pelletteria.

I dati di bilancio 2008-16: nei distretti migliore evoluzione del fatturato...

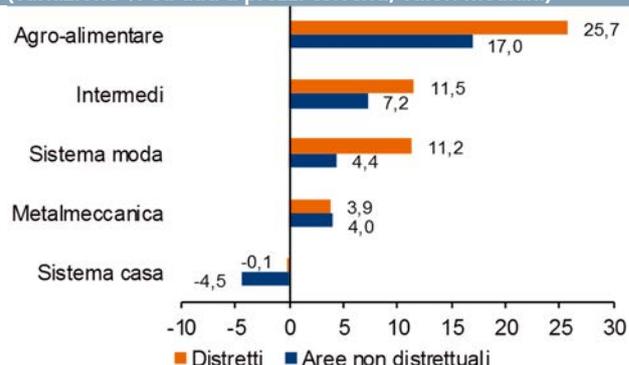
Nel 2016 il fatturato dei distretti ha toccato nuovi livelli record, mostrando un aumento del 10,2% rispetto al 2008 (a prezzi correnti), con un differenziale di crescita superiore ai quattro punti percentuali rispetto alle aree non distrettuali. I distretti hanno registrato una migliore evoluzione in gran parte dei settori. In particolare, si sono messi in evidenza i **distretti agro-alimentari**, che tra il 2008 e il 2016 hanno registrato un aumento del fatturato pari al 25,7%. Performance ragguardevoli hanno caratterizzato anche alcuni comparti del sistema moda, con punte del +39% nell'occhialeria, del +31% nella pelletteria e del +28% nella concia. Grazie alla crescita registrata nel 2016, **anche i distretti del sistema casa sono riusciti a tornare sui livelli del 2008**, trainati dal comparto delle piastrelle. Mostrano invece ancora un ritardo le imprese del mobile e dell'illuminazione.

Fig. 1 - Evoluzione del fatturato (variazione % a prezzi correnti; valori mediani)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 2 - Evoluzione del fatturato tra il 2008 e il 2016 per filiera (variazione % su dati a prezzi correnti; valori mediani)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

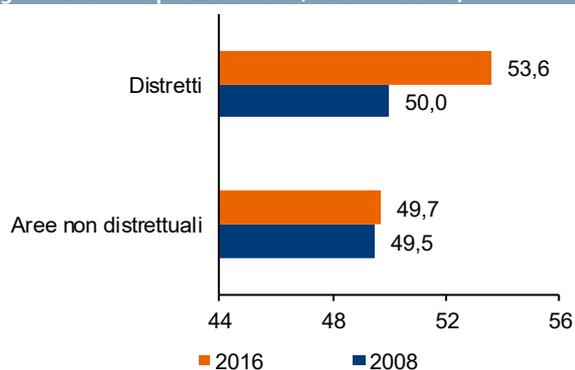
La miglior dinamica del fatturato ha favorito **importanti guadagni di produttività per le imprese distrettuali**, con conseguenze positive anche sull'evoluzione dei margini unitari. Una delle differenze maggiori tra distretti e aree non distrettuali consiste proprio nell'andamento della produttività del lavoro (valore aggiunto per addetto), che è cresciuta significativamente nei primi e solo di poco nelle seconde, in tutti i settori ad alta intensità distrettuale.

... e della produttività del lavoro

Il livello del ROI resta però **lontano dai valori registrati nel 2008**: è sotto di 4 decimi di punto nei distretti e di 11 decimi nelle aree non distrettuali. Sul dato ha pesato la progressiva perdita di efficienza nell'utilizzo del capitale investito, divenuta più bassa rispetto al passato: il rapporto tra fatturato e capitale investito, infatti, dopo il crollo subito nel 2009, è rimasto su livelli storicamente bassi, mostrando nell'ultimo triennio un ulteriore arretramento. Ciò non ha impedito un **rafforzamento della redditività complessiva**, che ha potuto beneficiare della **significativa riduzione del costo del debito**, portandosi su livelli significativamente superiori a quelli del 2008. Resta l'importante eccezione del sistema moda, penalizzato dalla battuta d'arresto accusata dal ROI.

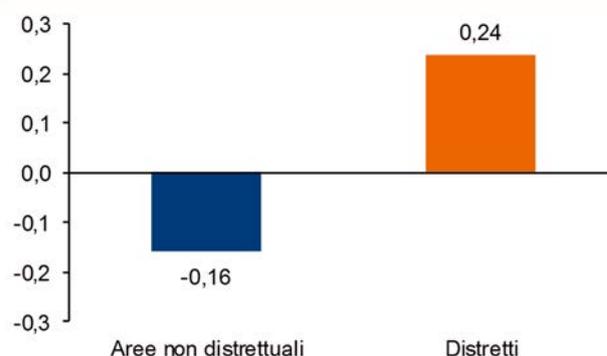
Redditività complessiva su nuovi massimi

Fig. 3 – Produttività del lavoro (valore aggiunto per addetto; in migliaia di euro a prezzi correnti; valori medi)



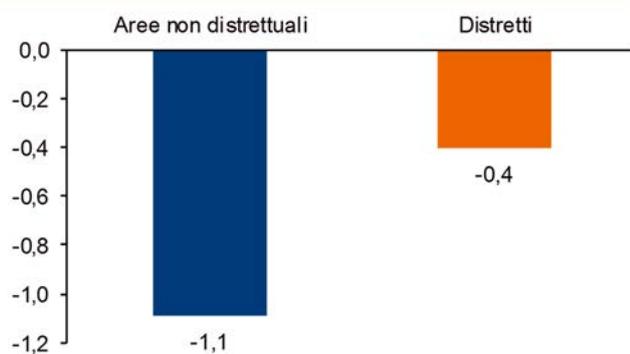
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 4 – EBITDA margin (mediana): differenza tra 2008 e 2016



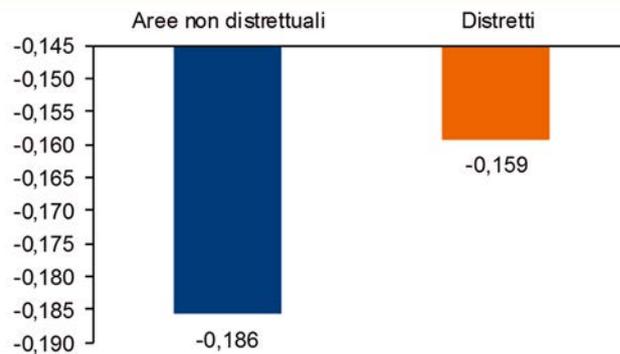
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5 – ROI (valori medi): differenza tra 2008 e 2016



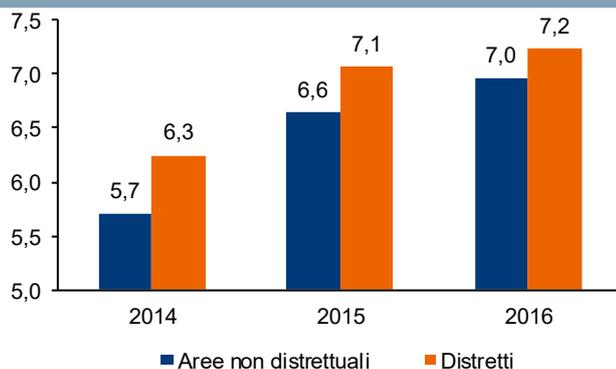
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 6 – Rotazione del capitale investito (mediana): differenza tra 2008 e 2016



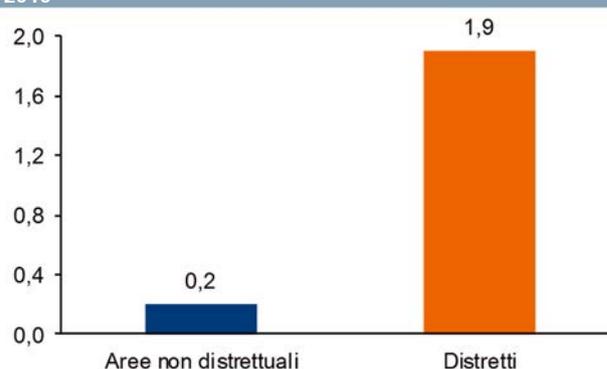
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 7 - ROE al netto delle imposte (valori medi)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 8 - ROE al netto imposte (mediane): differenza tra 2008 e 2016



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

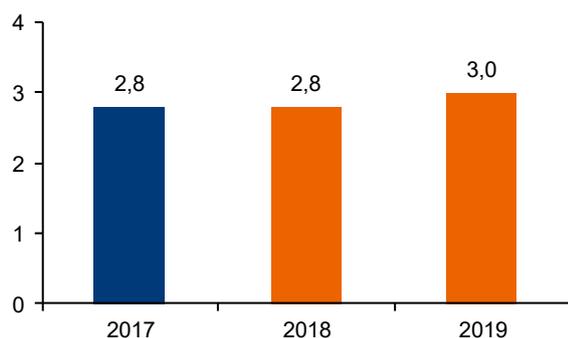
Nel 2017 è proseguita la fase di ripresa dei distretti. Secondo le nostre stime, infatti, il **fatturato distrettuale** avrebbe registrato una **crescita del 2,8%**, diffusa a livello settoriale. Nonostante la risalita dei fatturati, l'EBITDA margin delle imprese distrettuali dovrebbe aver sperimentato una lievissima contrazione. Fatta eccezione per l'alimentare, la tendenza risulta diffusa a tutti i principali settori a specializzazione distrettuale. Tra la fine del 2016 e i primi mesi del 2017, infatti, si è assistito ad una fase di ripresa delle quotazioni dei principali input produttivi, che ha generato tensioni al rialzo sui costi operativi delle imprese, non scaricati completamente sui prezzi alla produzione.

Le stime per il 2017

Le attese per il **biennio 2018-19** vanno nella direzione di una **lieve accelerazione** del ritmo di crescita delle imprese distrettuali. In termini mediani, si prospetta un incremento del 2,8% del fatturato a valori correnti nel 2018, e di un ulteriore 3% nel 2019. I mercati esteri faranno da traino, mentre il mercato interno potrà dare un contributo importante soprattutto alla filiera metalmeccanica, grazie alla spinta degli investimenti nelle componenti a maggiore contenuto tecnologico propedeutiche alla digitalizzazione del sistema produttivo in ottica 4.0. La **marginalità** delle imprese distrettuali potrà sperimentare un **moderato aumento** nel medio termine, diffuso dal punto di vista settoriale. I margini unitari sono previsti assestarsi su un livello mediano del 7,6% nel 2018 e del 7,7% nel 2019.

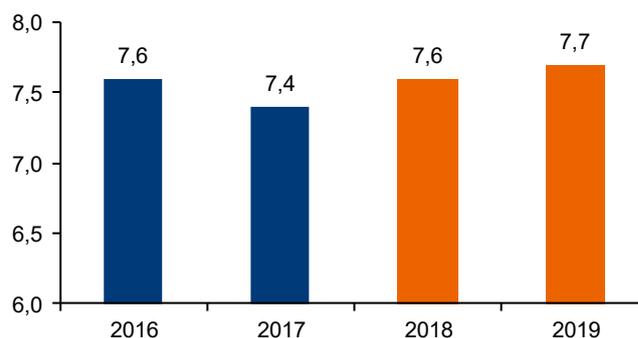
Le previsioni per il biennio 2018-19

Fig. 9 – Evoluzione del fatturato delle imprese distrettuali (variazioni % prezzi correnti, valori mediani): stime 2017 e previsioni biennio 2018-19



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID) e Analisi dei Settori Industriali (ASI)

Fig. 10 – EBITDA margin delle imprese distrettuali (valori mediani %): stime 2017 e previsioni biennio 2018-19



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID) e Analisi dei Settori Industriali (ASI)

Perché i distretti rimangono centrali nell'economia italiana?

Più elementi portano a pensare che i **distretti industriali** possano continuare a essere un **punto di forza dell'economia italiana**. Ne sono una testimonianza:

- la buona capacità di reazione alla crisi degli ultimi anni, che ha restituito un **tessuto produttivo più forte e competitivo**,
- l'elevata propensione a servire **mercati esteri sempre più lontani** e ad alto potenziale e la crescente **presenza all'estero con filiali produttive e commerciali**,
- il **ritorno in Italia di produzioni precedentemente esternalizzate** e il **buon interesse degli investitori esteri** verso gli asset distrettuali italiani,
- l'**eccellenza di alcune filiere distrettuali italiane**, con in testa i distretti agro-alimentari e della meccanica,
- la **competitività dei distretti agro-alimentari**, dove vi è un'alta concentrazione di produzioni DOP e IGP,

- la capacità delle **imprese della meccanica** di offrire **macchinari interconnessi e soluzioni meccatroniche**,
- lo sviluppo in prossimità dei territori distrettuali di **poli ICT**, in grado di fornire tecnologia utile per introdurre innovazione sia nei processi produttivi sia nei prodotti,
- la presenza di **imprese giovanili** altamente dinamiche e in grado di garantire un ricambio generazionale,
- la nascita e lo sviluppo di **nuove specializzazioni “distrettuali”**, come ad esempio la **cosmesi**.

La capacità di reazione dei distretti alla crisi degli ultimi anni

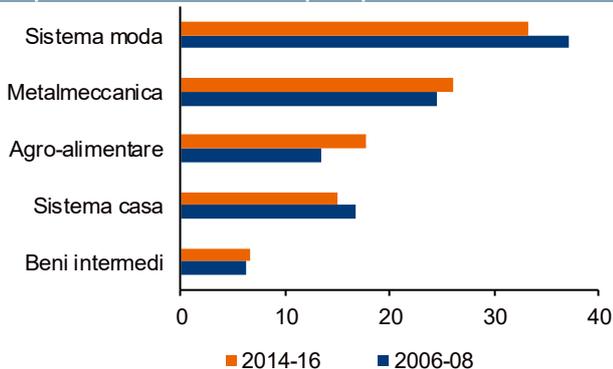
Negli ultimi dieci anni i distretti industriali sono stati caratterizzati da un profondo processo di cambiamento. La **base produttiva** ha subito modifiche importanti, risultando **ridimensionata in termini numerici ma ampliata per valori di fatturato** e, soprattutto, maggiormente pronta ad affrontare il complesso contesto competitivo internazionale, grazie ad una **crescente diffusione di leve strategiche** quali marchi registrati a livello internazionale, brevetti e certificazioni di qualità.

In dieci anni tessuto produttivo più forte e competitivo

Tutti i settori hanno subito una riduzione di imprese, con l’eccezione dell’agro-alimentare. Il **ridimensionamento** più importante ha riguardato il **sistema moda** e il **sistema casa**. E’ pertanto **cambiata la composizione settoriale** dei distretti, **a favore di beni intermedi, metalmeccanica e, soprattutto, agro-alimentare**.

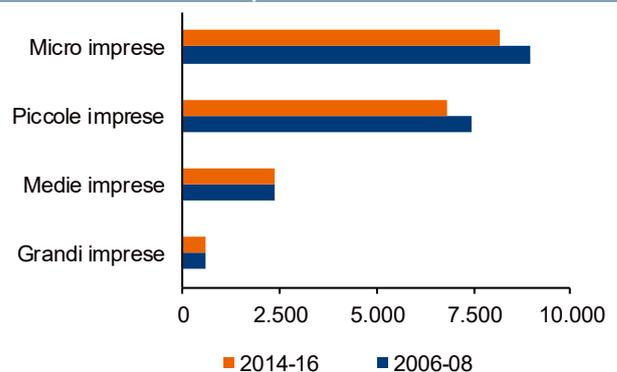
E’ cambiata la composizione settoriale...

Fig. 11 – Distretti: composizione % delle imprese a confronto nei periodi 2006-08 e 2014-16, principali filiere distrettuali



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 12 - Distretti: numerosità delle imprese a confronto nei periodi 2006-08 e 2014-16, per dimensioni aziendali



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Sono usciti dal mercato i soggetti più piccoli: nel 2016, infatti, le micro imprese erano 800 in meno rispetto al 2008, mentre le piccole imprese erano sotto di 658 unità. E’, invece, rimasto sostanzialmente stabile il numero di imprese medio-grandi. Nello stesso arco temporale è salito il fatturato, passato da 184,1 miliardi di euro nel 2008 a 196,4 miliardi nel 2016, con un aumento del grado di concentrazione. La **struttura produttiva** è divenuta **più gerarchica** e, al contempo, i **rapporti di filiera** sono **cambiati**, come è evidente dal forte aumento del grado di integrazione verticale che ha interessato tutti i principali settori di specializzazione e tutte le classi dimensionali. E’ molto probabile che, in presenza di un contesto competitivo sempre più complesso e difficile, le imprese capofila abbiano puntato ad avere un **maggior controllo del processo produttivo e degli standard di qualità della produzione**, privilegiando partner strategici più evoluti e ad alto valore aggiunto (a discapito di subfornitori e terzisti non qualificati) e realizzando al proprio interno una quota maggiore delle lavorazioni più strategiche.

... e le filiere sono divenute più gerarchiche

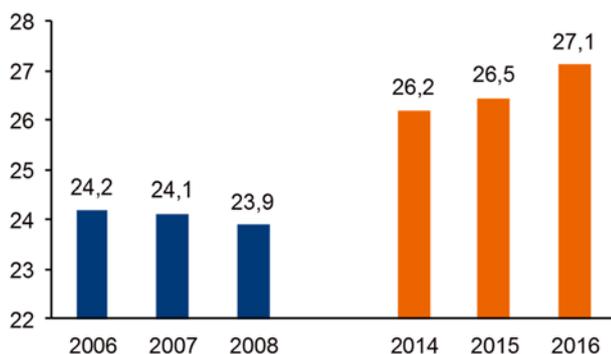
In questo contesto, complesso e al contempo ricco di opportunità, si è assistito all’**aumento della dispersione delle performance**. Si è, soprattutto, aperto un divario tra i risultati ottenuti dalle

Sempre meglio le imprese più performanti...

imprese migliori nel biennio 2014-15 e quelli conseguiti dai soggetti più performanti nel periodo 2006-07.

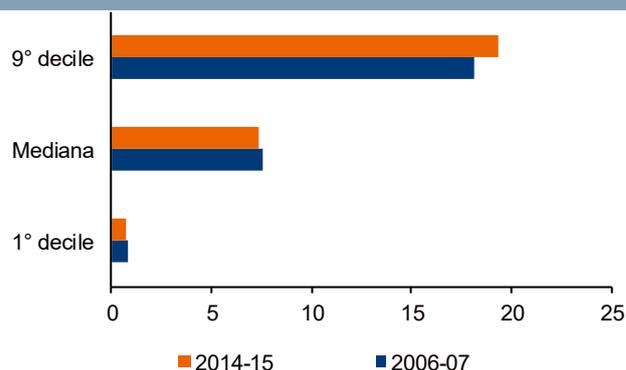
Le imprese più dinamiche sono riuscite molto spesso a guadagnare un *upgrade* di classe dimensionale, facendo leva su un vantaggio competitivo (rispetto alle altre imprese in termini di diffusione di brand, brevetti e certificazioni), già visibile nel 2008 e che si è via via accentuato negli anni successivi.

Fig. 13 – Distretti: grado di integrazione verticale (valore aggiunto in % fatturato; valori mediani)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 14 - Distretti: EBITDA margin medio nel periodo

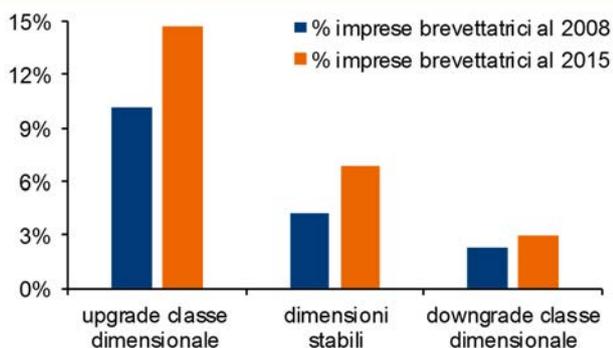


Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

A titolo di esempio, basti pensare che il 10% delle imprese classificate come piccole nel pre-crisi (e divenute medie o grandi dopo otto anni) già nel 2008 aveva in portafoglio domande di brevetto depositate all'EPO; per le imprese che non hanno cambiato classe dimensionale questa percentuale era pari al 4,3%, mentre per quelle divenute micro scendeva addirittura al 2,3%. Nel tempo il divario si è ampliato: a fine 2016, il 14,8% delle piccole aziende cresciute dimensionalmente aveva brevettato (contro il 6,8% e il 2,9%). Anche le medie imprese del 2008 divenute grandi successivamente presentavano un evidente vantaggio competitivo sulle imprese che non hanno cambiato classe dimensionale o che hanno addirittura subito un *downgrade*: il 35% di loro, infatti, già nel 2008 possedeva almeno un brand registrato a livello internazionale, contro il 25% delle stabili e il 19,4% di quelle destinate a una perdita di classe. L'attenzione verso la registrazione dei marchi è inoltre rimasta alta, per queste imprese, anche nel periodo 2009-16, quando la percentuale di soggetti dotati di brand ha superato il 50%, ampliando il differenziale rispetto agli altri soggetti.

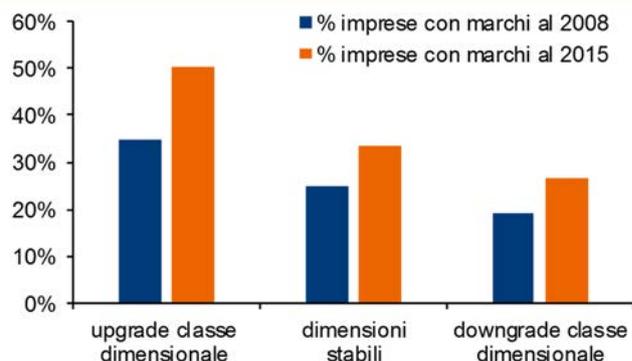
... forti di un buon posizionamento strategico

Fig. 15 - Capacità innovativa: un confronto tra le piccole imprese che hanno eseguito un upgrade di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



Nota: si tratta delle imprese che hanno presentato almeno una domanda di brevetto all'EPO (European Patent Office) tra il 1998 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 16 - Registrazione di marchi: un confronto tra le medie imprese che hanno eseguito un upgrade di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



Nota: si tratta della percentuale di imprese che hanno registrato un marchio a livello internazionale tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

La competitività sui mercati esteri

Molto spesso gli investimenti in innovazione, certificazioni e marketing sono andati di pari passo con una crescente presenza sui mercati internazionali più lontani e ad alto potenziale. Stati Uniti e mercato cinese (Cina e Hong Kong) sono i paesi in cui l'export dei distretti è cresciuto di più tra il 2008 e il 2016 (+3 miliardi di euro e +1,7 miliardi rispettivamente). La **distanza media delle esportazioni distrettuali** ha, pertanto, registrato un **aumento diffuso in tutti settori** (+400 km circa a livello complessivo), con in testa i mobili (+728 km) e i prodotti e materiali da costruzione (+657 km).

Per cogliere al meglio le opportunità presenti a livello internazionale, importanti imprese leader distrettuali si sono attivate, tramite **acquisizioni di imprese estere**, per rafforzare e ampliare la loro piattaforma distributiva espandendosi in mercati ritenuti strategici e ampliando la loro gamma produttiva (Ferrero, Lavazza, Inalca, Ariston Thermo, Sofidel, Coesia, Menarini).

Le recenti operazioni tra il gruppo Ferrero e la Nestlé e tra Luxottica ed Essilor confermano ancora una volta la presenza di un contesto in continua evoluzione, caratterizzato anche da operazioni di portata internazionale destinate a ridefinire gli equilibri produttivi-commerciali di alcuni importanti distretti italiani e a creare grandi player globali in alcuni importanti settori del Made in Italy.

In crescita il raggio di esportazione ...

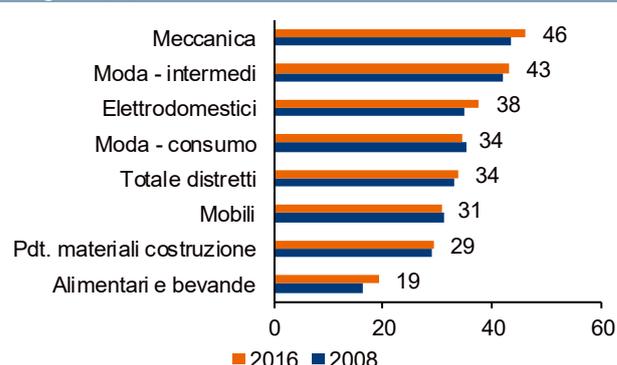
... e le acquisizioni di imprese estere

Fig. 17 – Distretti: la distanza media delle esportazioni per settore (km)



Nota: i settori sono ordinati in base alla distanza media 2016 decrescente.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 18 – Distretti: peso delle esportazioni verso i paesi emergenti (%)



Nota: i settori sono ordinati in base al peso decrescente dei paesi emergenti 2016.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

L'arrivo delle multinazionali estere e il reshoring di alcune capofila

L'interesse delle multinazionali estere per gli asset distrettuali italiani è rimasto alto. **Nell'ultimo anno altri leader di distretto sono entrati a far parte della compagine societaria di grandi gruppi e società di investimento estere.** In alcuni casi l'investimento estero si è inserito nel contesto di una strategia di ricerca di marchi e prodotti d'eccellenza italiani (Acetum, Vietti, Ruggeri) e di espansione internazionale (Conceria Pasubio, Pontetorto, Fedrigoni, Esaote), in altri casi si è assistito all'acquisizione di aziende in difficoltà ma rilevanti dal punto di vista della capacità produttiva e con un marchio riconosciuto (Stefanel). In altri ancora, gli investitori esteri hanno puntato alla diversificazione dell'offerta rilevando imprese con un ampio portafoglio di prodotti innovativi e tecnologicamente avanzati (MTA, Emilceramica, MTC). Infine, l'operazione del gruppo LVMH (ingresso nel capitale di Marcolin e creazione di una joint venture) risponde all'esigenza di provvedere in proprio, in collaborazione con l'azienda Marcolin, alla produzione della linea di occhiali.

Sono proprio le **competenze distintive locali** e la **qualità del Made in Italy** a spingere imprese leader, distrettuali e non, a **riportare la produzione (o parte di essa) in Italia**. Molti i casi di reshoring nel comparto della moda (tra cui Prada, Ferragamo, Piquadro, Benetton, Safilo, Marcolin, Falconeri,

Resta alto l'interesse delle multinazionali estere per gli asset distrettuali italiani...

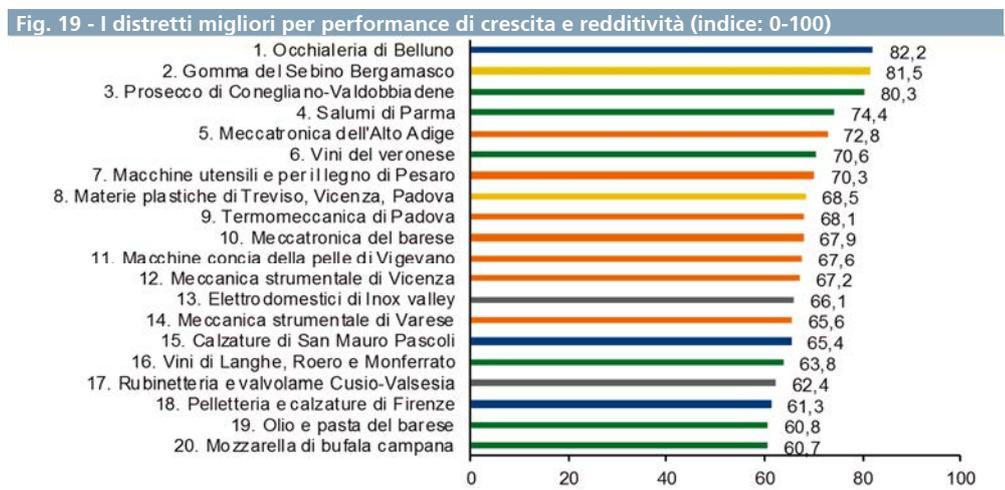
... e prosegue il reshoring

Dondup), nel settore del mobile (Natuzzi, Snaidero) e della meccanica (gruppo Argo Tractors, gruppo IMA, Vimec). La rilocalizzazione in Italia ha portato a una riorganizzazione e a un rilancio dell'attività produttiva, con la realizzazione di nuovi impianti tecnologicamente avanzati e un aumento dell'occupazione sul territorio, oltre alla focalizzazione dell'impresa sull'alto di gamma (Vimec, Snaidero, FIVE-Fabbrica Italiana Veicoli Elettrici).

Le numerose aree di eccellenza

Sul territorio italiano sono molte le aree di eccellenza. Ordinando le aree distrettuali per performance di crescita e reddituale (misurata da un indicatore che riassume lo stato di salute dei distretti per evoluzione del fatturato, delle esportazioni e della redditività e che assume valori che variano da 0 a 100), è possibile ricavare una classifica dei 20 distretti migliori.

I venti distretti migliori per crescita e redditività



Nota: in blu i distretti del sistema moda; in giallo i distretti specializzati in gomma e plastica; in verde i distretti agro-alimentari; in arancio i distretti della meccanica; in grigio i distretti del sistema casa. Fonte: Intesa Sanpaolo

Ai primi tre posti di questa classifica e tra loro molto vicini ci sono l'**Occhialeria di Belluno**, con un valore dell'indicatore sintetico pari al 82,2 (su un potenziale valore massimo pari a 100), la **Gomma del Sebino bergamasco** (81,5) e il **Prosecco di Conegliano-Valdobbiadene** (80,3). Si tratta dei tre distretti che in questi anni si sono alternati ai primi posti di questo ranking, favoriti da livelli di redditività strutturalmente elevati e da un'alta competitività sui mercati esteri, che si è tradotta in un balzo delle esportazioni, con effetti positivi sull'evoluzione del fatturato.

Tutte le macro-aree italiane sono presenti. Prevalgono i distretti del **Nord-Est** (10) e del **Nord-Ovest** (5). Il Centro e il Mezzogiorno sono presenti rispettivamente con due e tre distretti. Tutte le principali filiere produttive sono rappresentate, anche se emerge una prevalenza dei distretti dell'agro-alimentare (6) e della metalmeccanica (7). Si tratta di due settori centrali nel panorama economico italiano. Il settore **agro-alimentare** spicca per il suo forte legame con il territorio e per la grande varietà, ricchezza e tradizione delle sue produzioni che collocano l'Italia al primo posto in Europa per numero di prodotti locali protetti da Indicazioni Geografiche (IG) (167 prodotti DOP e 126 IGP), cui si aggiungono 526 vini e 38 liquori e spiriti. La **metalmeccanica**, invece, è da sempre un volano per l'attività innovativa del tessuto produttivo italiano: una buona quota di innovazione del sistema moda, del sistema casa e di tutti i settori clienti della meccanica viene infatti storicamente introdotta nei processi attraverso l'acquisto di macchinari, spesso pensati e customizzati in funzione delle richieste della clientela.

Ben rappresentati Nord-Est e Nord-Ovest e filiere agro-alimentare e metalmeccanica

La dinamicità dei distretti agro-alimentari

Le produzioni DOP e IGP sono particolarmente diffuse all'interno dei distretti agro-alimentari, dove quasi tre quarti delle aziende appartengono a un'area a indicazione geografica; nelle zone non distrettuali questa percentuale scende al 32%.

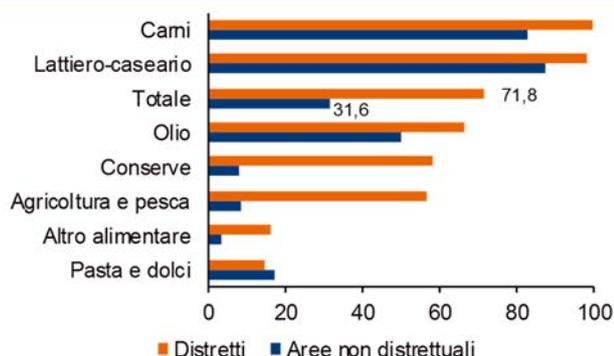
L'unica filiera dove la quota di imprese con indicazioni geografiche è maggiore al di fuori dei distretti è quella della pasta e dei dolci, un comparto dove comunque è inferiore la frequenza di prodotti a indicazione geografica. Le filiere con il tasso più alto di presenza di prodotti DOP e IGP sono invece quella delle carni e del lattiero-caseario, dove rispettivamente il 100% e il 98% delle imprese distrettuali potenzialmente hanno nella loro offerta prodotti DOP e/o IGP, mentre al di fuori dei distretti questa percentuale scende rispettivamente all'83% e all'88%.

La diffusione di indicazioni geografiche nei distretti si spiega con la particolare concentrazione di *know-how* e buone pratiche, nonché attraverso le caratteristiche del territorio, che fanno delle aree distrettuali dei luoghi vocati alla produzione e trasformazione di specifici prodotti agro-alimentari. E' così che si spiegano anche le straordinarie performance di crescita conseguite negli ultimi anni: nel 2016 il fatturato a prezzi correnti è abbondantemente sopra i valori pre-crisi per tutte le filiere agro-alimentari, con punte superiori al 30% per i distretti della pasta e dolci, delle conserve e dell'olio.

Alta concentrazione di prodotti protetti da IG nei distretti agro-alimentari...

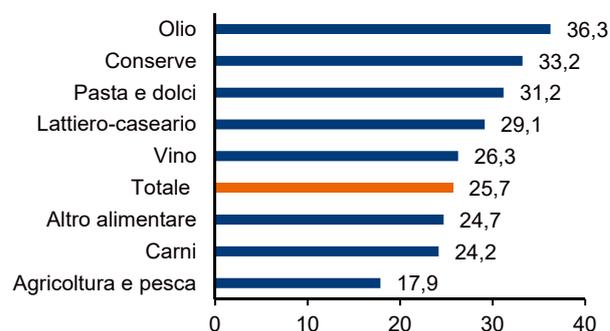
...che mostrano brillanti performance di crescita

Fig. 20 – Distribuzione delle imprese in aree a Indicazione Geografica per filiera tra distretti e aree non distrettuali (%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID e Mipaaf

Fig. 21 – Distretti: evoluzione del fatturato per filiera tra il 2008 e il 2016 (var. %, valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

L'offerta di macchinari avanzati da parte della meccanica italiana

La meccanica italiana continua a rappresentare un volano per l'attività innovativa del tessuto produttivo italiano. Sono queste le evidenze che emergono da un'indagine ad hoc realizzata su 363 imprese della meccanica, con più di due milioni di euro di fatturato e in buona parte localizzate nei distretti industriali del Veneto (Vicenza) e della Lombardia (Bergamo, Brescia e Varese).

E', infatti, alta e pari al 69% la quota di imprese intervistate che dichiara di produrre macchinari 4.0. La propensione a produrre questa tipologia di macchinari è una funzione crescente delle dimensioni aziendali: la presenza di imprese che producono macchinari interconnessi passa dal 60% per le imprese con meno di 3 milioni di euro di fatturato all'82% delle imprese con più di 25 milioni di fatturato.

Il confronto con il posizionamento strategico della concorrenza offre un quadro incoraggiante. Le imprese intervistate dichiarano che il 74% dei loro competitor esteri produce macchinari 4.0; questa percentuale scende al 62% nei giudizi espressi sulle imprese italiane concorrenti. Emerge dunque un ritardo dell'offerta italiana nel confronto internazionale, che si riduce

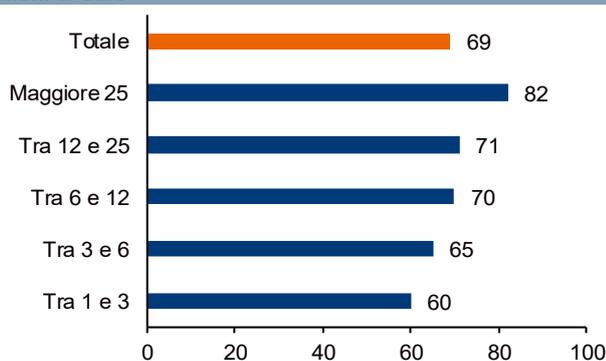
Meccanica volano per l'attività innovativa dei distretti...

... con una buona offerta di macchinari 4.0 ...

...non molto distante dai competitor esteri

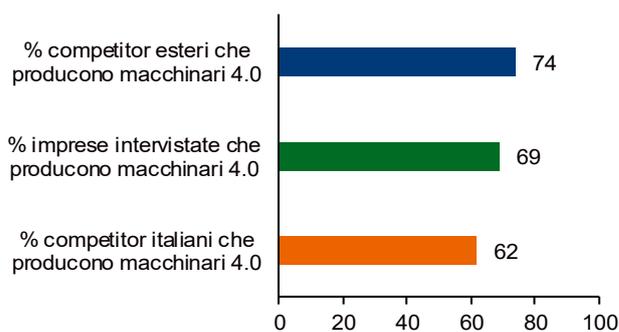
significativamente quando si considerano solo le imprese intervistate (che escludono le aziende in difficoltà o micro; 69% vs 74%).

Fig. 22 – Imprese che producono macchinari 4.0 in % imprese che producono beni incentivabili per classe di fatturato in milioni di euro



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 23 – Quota % di imprese e competitor che producono macchinari 4.0

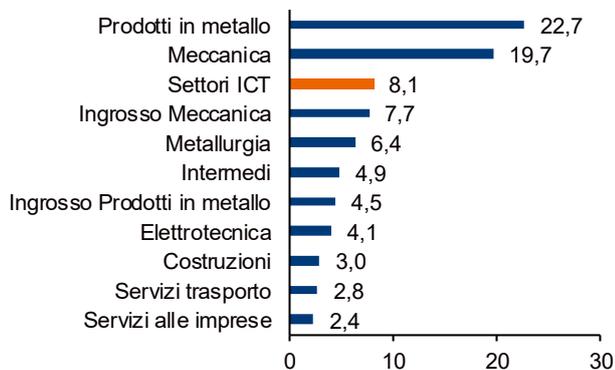


Fonte: Intesa Sanpaolo

La competitività del settore della meccanica è evidente anche dalla sua **buona propensione ad acquisire tecnologia ICT**. Lo studio delle transazioni commerciali, avvenute nel corso del 2017 tra 8.850 imprese clienti di Intesa Sanpaolo della meccanica (8.270) e dell'automotive (580) e i rispettivi fornitori, mostra che **il peso degli acquisti dai comparti ICT è pari al 4,9% per numero di transazioni e all'8,1% in valore**. Solo gli acquisti di meccanica e prodotti in metallo hanno una rilevanza maggiore.

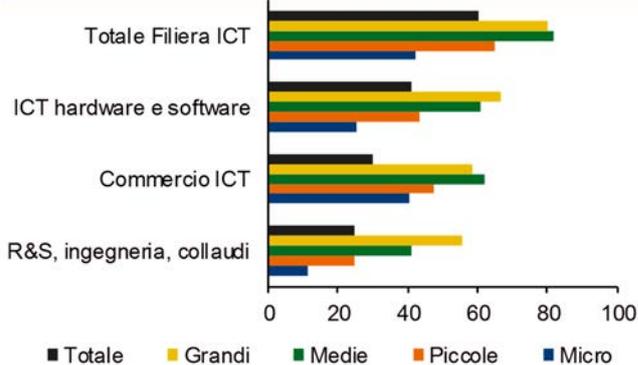
E' alta la propensione ad acquistare tecnologia ...

Fig. 24 - I principali settori fornitori delle imprese italiane della meccanica e dell'automotive (%; valori transazioni)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 25 - Quota % imprese della meccanica e dell'automotive che ha fatto acquisti di tecnologia nel 2017 per dimensioni aziendali



Nota: elaborazioni su imprese con almeno 500.000 euro di fatturato.

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Circa il **33% delle imprese della meccanica** acquista ICT da aziende specializzate nella produzione di hardware o software, un'intensità 3 volte superiore rispetto al dato dell'economia italiana nel suo complesso. Se si considerano le imprese con più di 500.000 euro di fatturato, questa quota sale al 41%, con punte del 67% per le aziende di grandi dimensioni (più di 50 milioni di euro di fatturato). La **quota di imprese della meccanica che ha realizzato acquisti di tecnologia** nell'ultimo anno sale al **60%** se nel perimetro di analisi si considerano anche gli acquisti di tecnologia da imprese commerciali e gli scambi con imprese specializzate in ricerca e sviluppo o in servizi di ingegneria, collaudo e analisi tecniche. Tra le imprese medio-grandi si arriva addirittura a percentuali intorno all'80%. Queste statistiche, pur se non sufficienti per valutare la reale **capacità delle imprese della meccanica di offrire soluzioni mecatroniche** (vale a dire l'integrazione degli

... soprattutto tra le imprese medio-grandi della meccanica

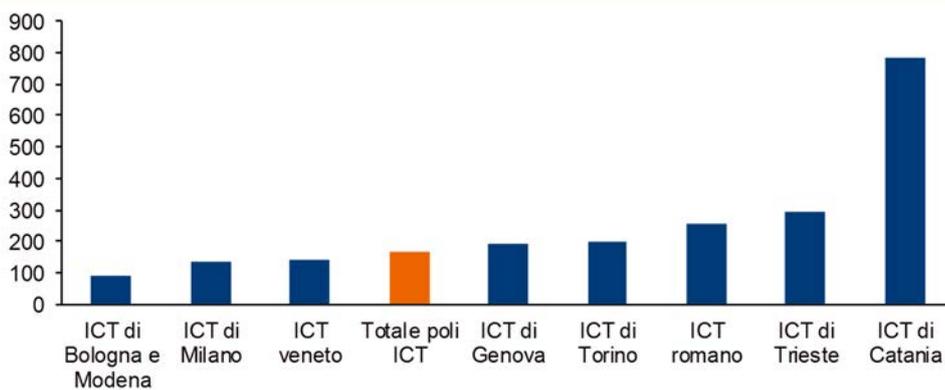
aspetti meccanici con quelli elettrici e informatici), descrivono, almeno indirettamente, un settore in trasformazione, particolarmente attento alle nuove soluzioni tecnologiche, utilizzate sia nei processi produttivi, sia nello sviluppo e nella realizzazione di prodotti con tecnologia integrata.

Il forte legame tra poli ICT e imprese della meccanica

Le analisi presentate in questo Rapporto mostrano come per lo sviluppo di aree ad alta specializzazione nella meccanica avanzata sia **centrale il legame con il territorio** e, in particolare, con **i poli ad alta intensità di ricerca e tecnologia**. Analizzando le relazioni commerciali, e focalizzandoci sui nove poli ICT da noi monitorati, emerge come **nei poli di Bologna e Modena, di Milano e in quello veneto** la distanza media degli scambi tra fornitori e acquirenti di tecnologia sia inferiore alla media, mostrando così **relazioni molto strette fra attori appartenenti alla stessa area**. Se nel polo di Milano tale risultato si spiega grazie alla presenza nell'area di una filiera ICT lunga e integrata, anche con il sistema produttivo locale, nei poli di Bologna e Modena e in quello veneto spicca la stretta relazione con le imprese del settore della meccanica, evidenziando la presenza di realtà della mecatronica.

Nei poli ICT relazioni molto strette con il tessuto produttivo locale

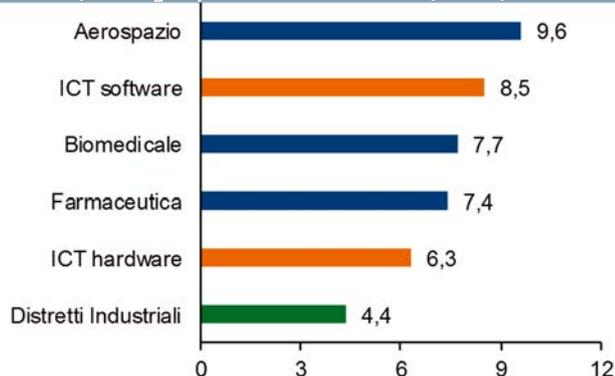
Fig. 26 - La distanza in km tra fornitori di tecnologia e loro clientela (media ponderata per il valore delle transazioni)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su DB interno

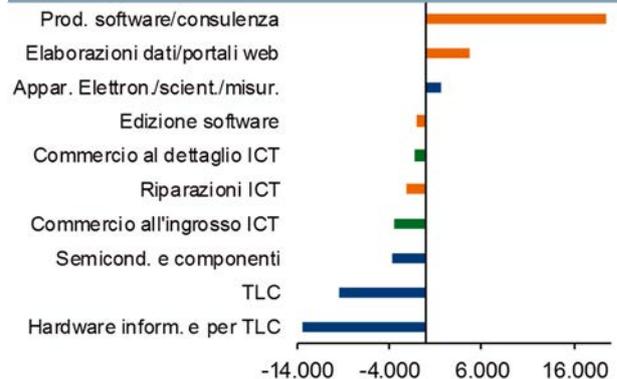
La **rivoluzione tecnologica** in corso può pertanto essere supportata dalla **presenza sul territorio nazionale di poli tecnologici** ad alta intensità di ricerca. Si tratta di aree molto dinamiche caratterizzate da un tasso di crescita sostenuto negli ultimi anni, di gran lunga superiore alla media del manifatturiero italiano.

Fig. 27 - Evoluzione del fatturato tra il 2014 e il 2016 (valori medi): dettaglio per settore economico (var. %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 28 - Differenza di addetti tra 2015 e 2011 per segmento



Nota: in arancio ICT software, in blu ICT hardware; in verde commercio ICT.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

I nove poli ICT rappresentano il 40,5% della filiera ICT italiana in termini di unità locali e il 54,7% in termini di addetti, con una maggiore rappresentatività per i segmenti del manifatturiero hardware e dei servizi intangibili. Si tratta di numeri particolarmente interessanti soprattutto se si considera che la filiera ICT in Italia rappresenta circa il 4% dell'economia italiana in termini di addetti (631.000), con un ruolo di primo piano dei servizi intangibili (circa il 74% della filiera), segmento che negli ultimi anni ha evidenziato una crescita del numero di unità locali e addetti. Spicca, in particolare, lo sviluppo della produzione di software/elaborazioni dati e portali web (+11.700 addetti tra il 2011 e il 2015), confermando la crescente rilevanza di servizi ad elevato contenuto tecnologico a supporto del processo di innovazione e trasformazione in atto nel sistema economico.

In crescita i servizi intangibili (software, elaborazione dati e portali web) ...

Inoltre, è interessante sottolineare anche l'incremento di addetti registrato in alcune nicchie produttive del segmento hardware: in evidenza la crescita del comparto delle apparecchiature elettroniche-scientifiche e di misurazione, che ha mostrato un incremento del numero di addetti di circa 1.650 unità (+6,7%). Questo dato sembrerebbe indicare l'esistenza di uno spazio di sviluppo anche per il segmento hardware italiano, in un mondo dominato dai big player stranieri, legato al mondo delle apparecchiature di misurazione e sensoristica, e che sarà in prospettiva trainato dallo sviluppo della *Internet of Things*.

... e alcune nicchie del segmento hardware (apparecchiature-scientifiche e di misurazione)

La presenza di imprese giovanili molto dinamiche

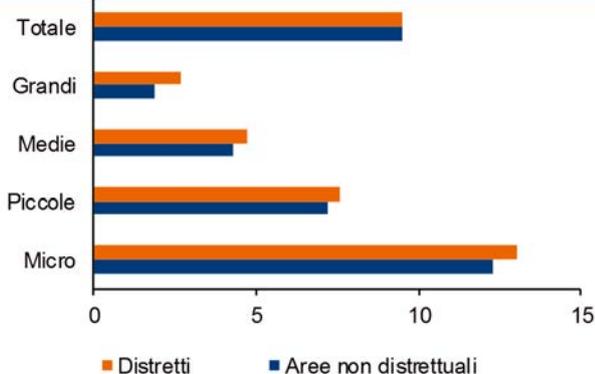
La capacità di un territorio di rinnovare il proprio tessuto produttivo passa anche attraverso lo sviluppo di imprese giovanili, ovvero di imprese gestite da under 35 (dove per gestione si intende il capozieda o la maggioranza del consiglio di amministrazione). Nei distretti un'impresa su dieci è giovanile, un dato solo apparentemente in linea con quanto osservato al di fuori dei distretti. A parità di dimensioni aziendali si nota, infatti, una maggiore presenza di imprese giovanili all'interno dei distretti. Tali imprese sono tendenzialmente di minori dimensioni, più giovani anche dal punto di vista della data di costituzione e più diffuse nel Mezzogiorno, dove raggiungono il 15,5%, con punte superiori al 21% nella metalmeccanica e del 19,5% nel sistema moda.

Nei distretti buona presenza di imprese giovanili ...

Si tratta di soggetti altamente dinamici, anche se relativamente meno evoluti sul piano strategico a causa della minore dimensione e della relativa giovane età dell'impresa. Tra il 2012 e il 2016 il fatturato delle imprese giovanili localizzate nei distretti è salito del 19%, quasi il doppio rispetto alle altre imprese distrettuali. Il divario resta ampio anche in termini di dinamica occupazionale.

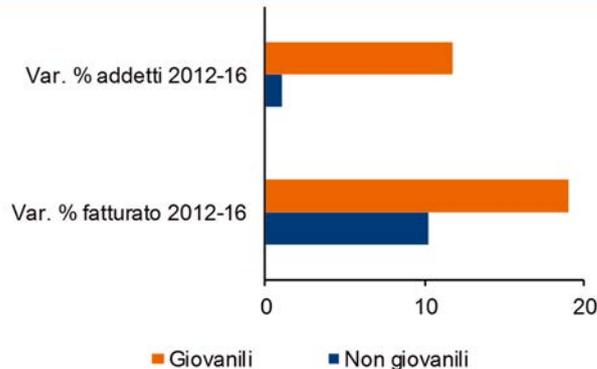
... molto dinamiche...

Fig. 29 - La diffusione delle imprese giovanili per dimensione d'impresa (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 30 - Evoluzione di addetti e fatturato tra il 2012 e il 2016 (valori mediani; variazione %)



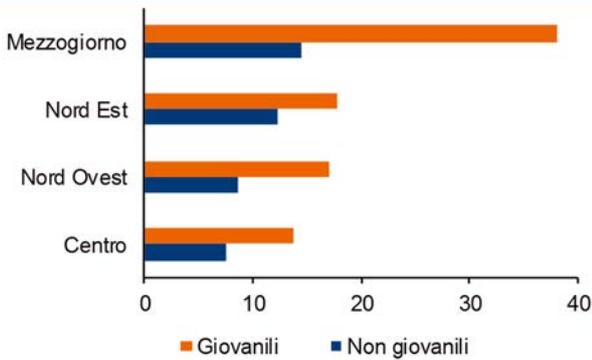
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Nel caso del Mezzogiorno il differenziale di crescita è nettamente più elevato rispetto al resto d'Italia, con una dinamica del fatturato che raggiunge il valore mediano del 38% cumulato nel periodo. Tale forte dinamica ha fornito una spinta importante ai risultati complessivi del territorio.

... soprattutto nel Mezzogiorno

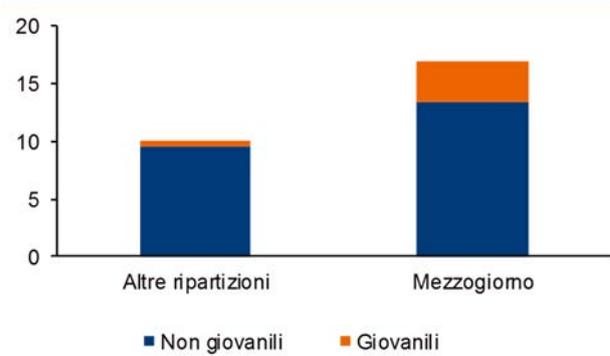
Nei distretti meridionali, infatti, il contributo delle imprese giovanili alla crescita del fatturato è stato rilevante e superiore all'apporto registrato nei distretti delle altre ripartizioni.

Fig. 31 - Variazione % del fatturato 2012-16 nei distretti per età dell'imprenditore e macro regione (mediane)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 32 - Contributo alla crescita cumulata del fatturato dei distretti per ripartizione ed età dell'imprenditore (var. %)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Lo sviluppo di nuove specializzazioni di carattere distrettuale: il caso della cosmesi

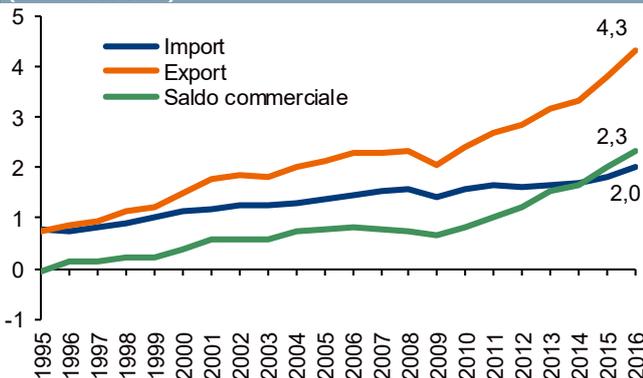
La capacità dei territori distrettuali di rinnovarsi passa anche attraverso la nascita di nuove specializzazioni produttive, che potenzialmente "ampliano" i confini settoriali dei distretti. E' questo il caso dell'affermazione del comparto della cosmesi in una vasta area lombarda, che ruota attorno al mondo del fashion e della creatività di Milano e può far leva anche sulla presenza nel tessuto produttivo locale di una forte filiera della chimica delle specialità, di fornitori di macchinari avanzati e di packaging.

Una vasta area lombarda specializzata nella cosmesi...

In pochi anni l'Italia è riuscita a creare un ampio avanzo commerciale (pari a 2,3 miliardi di euro nel 2016), grazie al traino di make-up, cura dei capelli e profumi, dove risultano fortemente specializzate alcune province lombarde con in testa Lodi e Cremona, seguite da Milano, Bergamo e Monza-Brianza.

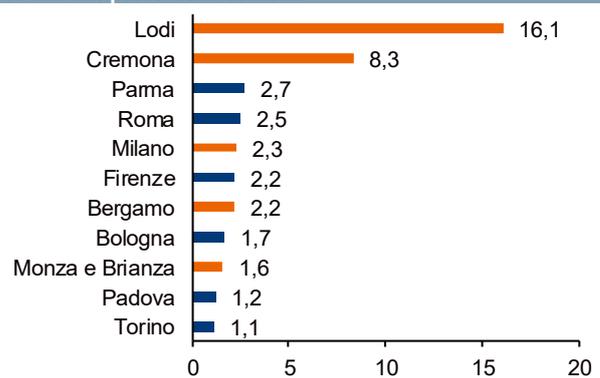
... che presenta un forte avanzo commerciale...

Fig. 33 - Import, export e saldo commerciale della cosmesi (miliardi di euro)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 34 - Prime province italiane per indice di specializzazione 2016 nel comparto della cosmesi



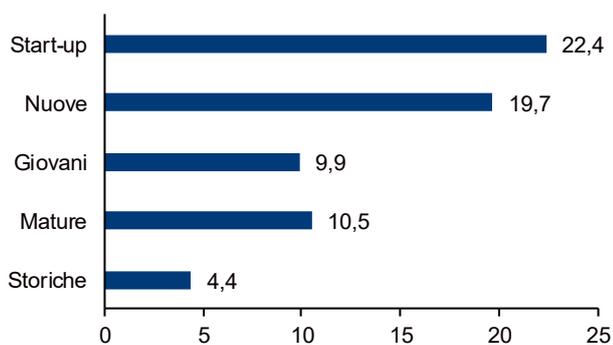
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

La presenza di un ambiente favorevole allo sviluppo della cosmesi è evidente anche dalla vitalità del suo tessuto produttivo che nel tempo ha visto il consolidamento delle imprese storiche e contestualmente la nascita di nuovi attori. Gli ultimi dati di bilancio confermano questa tendenza: accanto alle multinazionali e alle grandi imprese italiane storiche che continuano a crescere, rafforzando la loro leadership, si sta sviluppando un nucleo di imprese nate di recente e in grado di crescere a ritmi sostenuti e di esprimere in poco tempo buoni livelli di redditività, grazie alla

... grazie al consolidamento delle imprese storiche e all'affermazione di nuovi attori

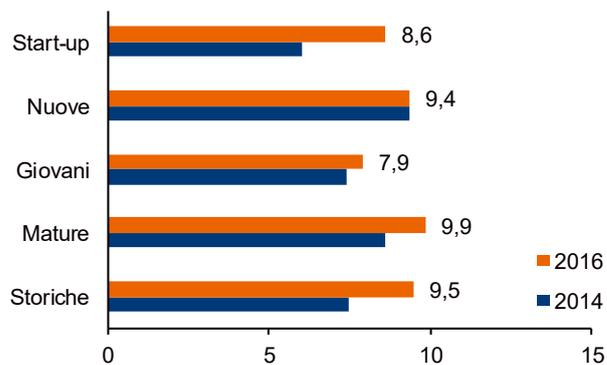
capacità di proporsi come terzisti di successo, ma anche in alcuni casi come brand riconosciuti a livello internazionale con una propria rete commerciale e canali alternativi quali l'e-commerce.

Fig. 35 – Cosmesi: variazione del fatturato tra il 2014 e il 2016 (valori mediani; %)



Nota: 228 start-up (nate dal 2008); 280 nuove (dal 2000 al 2007); 235 giovani (dal 1990 al 1999); 146 mature (dal 1980 al 1989); 83 storiche (costituite prima del 1980).
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID

Fig. 36 – Cosmesi: EBIT margin a confronto (valori mediani; %)



Nota: 228 start-up (nate dal 2008); 280 nuove (dal 2000 al 2007); 235 giovani (dal 1990 al 1999); 146 mature (dal 1980 al 1989); 83 storiche (costituite prima del 1980).
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID

1. I bilanci dei distretti industriali italiani nel periodo 2008-16

1.1 Introduzione

In questo capitolo viene presentata l'analisi dei bilanci di esercizio delle imprese distrettuali. Il lavoro si concentra sul confronto tra aree distrettuali e non in termini di evoluzione del fatturato, della redditività e degli indicatori finanziari e patrimoniali. Viene poi presentata la classifica aggiornata dei migliori distretti per evoluzione recente e distanza dai valori del 2008 di fatturato ed export, e per livelli e dinamica della redditività nel biennio 2015-16.

A cura di
Giovanni Foresti

1.2 Descrizione del campione di bilanci

In questa edizione del Rapporto l'analisi si concentra sul triennio 2014-16, prendendo in considerazione i bilanci di esercizio (non consolidati) delle imprese manifatturiere, agricole e commerciali appartenenti alle filiere distrettuali. Sono state incluse nel campione le imprese con un fatturato superiore a 400 mila euro nel 2014 e fatturato non inferiore a 150 mila euro nel 2015 e nel 2016. La classificazione delle imprese come distrettuali è stata effettuata tenendo conto dei comuni di localizzazione produttiva e del settore di appartenenza. Nel campo d'indagine sono entrati sette nuovi distretti industriali: Caffè di Trieste, Camperistica della Val d'Elsa, Ittico del Polesine e del Veneziano, Marmellate e succhi di frutta del Trentino-Alto Adige, Meccanica di Udine e Pordenone, Meccatronica dell'Alto Adige e Meccatronica di Trento; a causa della bassa numerosità delle imprese, non sono invece più monitorati la Ceramica artistica di Bassano del Grappa e i Coltelli e le forbici di Maniago.

Sulla base di questi criteri di selezione, per il triennio 2014-16 è stato possibile estrarre da ISID (*Intesa Sanpaolo Integrated Database*)¹ i bilanci di 17.906 imprese appartenenti a 153 distretti industriali (di queste 15.431 sono manifatturiere) e 53.686 imprese non distrettuali specializzate nelle produzioni distrettuali (Tab. 1.1). In alcune parti del capitolo è stato proposto un confronto con i risultati del 2008, su un campione di imprese più ristretto (13.725 imprese distrettuali e 40.267 non distrettuali).

Nonostante la prevalenza numerica delle imprese micro e piccole, nei distretti le imprese di medie e di grandi dimensioni hanno un peso relativamente più elevato nel confronto con le aree non distrettuali (Tab. 1.1)². La rilevanza dei soggetti più grandi nei distretti sale addirittura sopra il 50% se si considerano i dati di fatturato, otto punti percentuali in più rispetto ai non distretti (52,4% vs 44,2%). Si è dunque in presenza di un tessuto produttivo frammentato che ruota attorno a capofila di grandi dimensioni.

Le differenze sono piuttosto accentuate in termini di struttura settoriale, pur avendo considerato tra le imprese "non distrettuali" solo quelle specializzate in produzioni distrettuali³. Nel campione delle imprese distrettuali, infatti, è molto più elevato il peso delle imprese specializzate nel sistema moda (33,3% vs. 10,4%) e nel sistema casa (15% vs. 9,6%; Tab. 1.2). In particolare, alcune produzioni sono molto concentrate all'interno dei distretti industriali. È questo il caso, ad esempio,

¹ ISID è il database interno alla Direzione Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo che associa ad ogni impresa variabili economico-finanziarie tratte dai bilanci di esercizio e informazioni sulle strategie aziendali: l'operatività all'estero, la presenza all'estero con filiali produttive e/o commerciali, l'innovazione misurata dai brevetti, l'attenzione al rispetto di standard qualitativi e ambientali nella gestione e nell'organizzazione dei processi produttivi (certificazioni), la creazione di marchi aziendali attraverso la richiesta di protezione sui mercati internazionali.

² Micro imprese: fatturato nel 2014 compreso tra 400 mila e 2 milioni di euro; Piccole imprese: fatturato nel 2014 compreso tra 2 e 10 milioni di euro; Medie imprese: fatturato nel 2014 compreso tra 10 e 50 milioni di euro; Medio-grandi e Grandi imprese: almeno 50 milioni di euro di fatturato nel 2014.

³ Nella selezione del campione non distrettuale sono state considerate solo le imprese specializzate nelle attività economiche individuate dagli Ateco 2007 a 6 digit in cui operano le imprese distrettuali.

Economia e finanza dei distretti industriali

Dicembre 2017

della concia, delle calzature, dell'oreficeria, dell'occhialeria, della maglieria. Il peso in termini di numerosità delle aziende agro-alimentari è, poi, di poco più elevato nei distretti. Al contrario, nelle aree non distrettuali sono più presenti le imprese della metalmeccanica (soprattutto prodotti in metallo) e dei beni intermedi.

Tab. 1.1 – Caratteristiche dimensionali del campione delle imprese appartenenti ai distretti e alle aree non distrettuali^(a)

	Distretti				Aree non distrettuali			
	Num. imprese campione chiuso 2014-16		Fatturato, 2016		Num. imprese campione chiuso 2014-16		Fatturato, 2016	
	unità	comp. %	Mld di euro	comp. %	Unità	comp. %	Mld di euro	comp. %
Micro imprese	8.160	45,6	9,6	4,9	29.226	54,4	33,3	8,0
Piccole imprese	6.794	37,9	32,8	16,7	18.118	33,7	85,6	20,5
Medie imprese	2.365	13,2	51,1	26,0	5.195	9,7	114,3	27,4
Grandi imprese	587	3,3	102,9	52,4	1.147	2,1	184,6	44,2
Totale	17.906	100,0	196,4	100,0	53.686	100,0	417,8	100,0

Note: la composizione per classe dimensionale è calcolata in funzione delle soglie di fatturato nel 2014; (a) a parità di specializzazione produttiva.
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Tab. 1.2 – Caratteristiche settoriali del campione delle imprese appartenenti ai distretti e alle aree non distrettuali^(a)

	Distretti				Aree non distrettuali			
	Num. imprese campione chiuso 2014-16		Fatturato, 2016		Num. imprese campione chiuso 2014-16		Fatturato, 2016	
	unità	comp. %	Mld di euro	comp. %	unità	comp. %	Mld di euro	comp. %
Totale, di cui:	17.906	100,0	196,4	100,0	53.686	100,0	417,8	100,0
Sistema moda	5.965	33,3	57,0	29,0	5.574	10,4	42,2	10,1
Tessile	1.443	8,1	10,0	5,1	1.172	2,2	7,1	1,7
Calzature	1.257	7,0	10,1	5,1	342	0,6	2,7	0,6
Abbigliamento	1.224	6,8	10,3	5,3	1.038	1,9	13,5	3,2
Concia	640	3,6	5,6	2,8	103	0,2	0,8	0,2
Oreficeria	498	2,8	8,4	4,3	189	0,4	1,3	0,3
Maglieria	401	2,2	2,9	1,5	236	0,4	3,1	0,7
Pelletteria	202	1,1	2,0	1,0	358	0,7	2,5	0,6
Distribuzione	183	1,0	2,6	1,3	1.890	3,5	10,3	2,5
Occhialeria	86	0,5	5,2	2,6	40	0,1	0,3	0,1
Design	31	0,2	0,0	0,0	206	0,4	0,6	0,1
Metalmeccanica	4.663	26,0	45,9	23,4	24.693	46,0	179,5	43,0
Meccanica	2.567	14,3	29,4	15,0	8.131	15,1	83,7	20,0
Prodotti metallo	1.690	9,4	8,0	4,1	11.965	22,3	48,8	11,7
Metallurgia	237	1,3	7,6	3,9	687	1,3	24,2	5,8
Elettronica	169	0,9	0,9	0,5	3.910	7,3	22,8	5,5
Agro-alimentare	3.161	17,6	50,3	25,6	8.535	15,9	76,5	18,3
Alimentare	1.354	7,6	35,9	18,3	3.562	6,6	41,5	9,9
Agricoltura	921	5,1	5,2	2,6	1.411	2,6	5,9	1,4
Distribuzione	588	3,3	5,4	2,7	3.228	6,0	25,1	6,0
Bevande (b)	298	1,7	3,8	2,0	334	0,6	4,0	0,9
Sistema casa	2.677	15,0	24,1	12,3	5.130	9,6	28,9	6,9
Mobili	1.355	7,6	9,9	5,0	1.670	3,1	7,7	1,8
Prodotti e materiali costruzione	627	3,5	6,3	3,2	1.364	2,5	8,0	1,9
Prodotti in metallo per la casa	368	2,1	2,1	1,1	1.230	2,3	4,7	1,1
Distribuzione	196	1,1	0,8	0,4	401	0,7	1,7	0,4
Elettrodomestici	74	0,4	4,8	2,4	169	0,3	4,4	1,0
Sistemi per l'illuminazione	55	0,3	0,2	0,1	296	0,6	2,5	0,6
Beni intermedi, di cui:	1.184	6,6	15,0	7,6	6.609	12,3	62,9	15,1
Gomma e plastica	785	4,4	7,4	3,8	3.295	6,1	27,7	6,6
Prodotti in legno	166	0,9	1,3	0,7	1.354	2,5	4,4	1,1
Prodotti in carta	140	0,8	4,3	2,2	1.212	2,3	15,1	3,6
Chimica	76	0,4	1,6	0,8	590	1,1	13,7	3,3

Note: (a) a parità di specializzazione produttiva. (b) sono riportate solo le imprese specializzate nell'Ateco 11. Si tenga conto che un numero significativo di imprese della filiera del vino ha codice Ateco 01.21, che rientra tra quelli assegnati all'agricoltura. A questo proposito si rimanda al capitolo 3. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

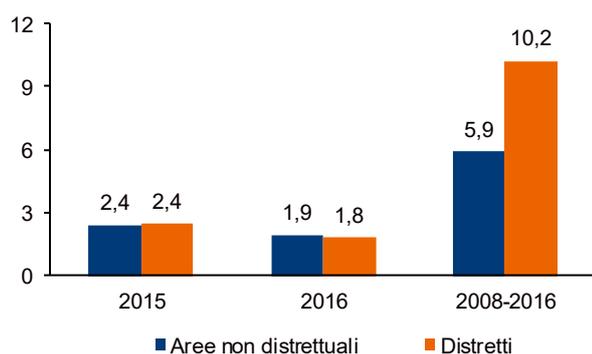
Come nelle passate edizioni di questo Rapporto, nel resto del capitolo si tiene conto di questa diversa specializzazione. Più in particolare, le performance delle aree non distrettuali sono state ripesate tenendo conto della composizione settoriale (in termini di numerosità di imprese) dei distretti industriali.

1.3 Crescita e redditività nel confronto con le aree non distrettuali

1.3.1 L'evoluzione del fatturato

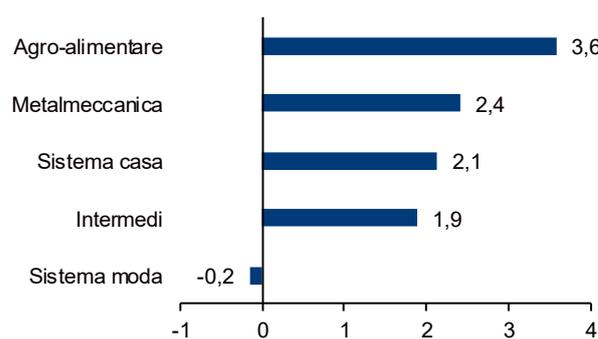
Nel 2016 le imprese distrettuali hanno registrato un nuovo aumento del fatturato (Fig. 1.1), salito a prezzi correnti dell'1,8% complessivamente e dell'1,7% nei settori manifatturieri (valori mediani). Gran parte delle specializzazioni distrettuali hanno mostrato una crescita dell'attività produttiva (Fig. 1.2); l'unica eccezione è il sistema moda che ha subito un lieve calo delle vendite (-0,2%), penalizzato dal calo delle esportazioni e dalla mancata spinta del mercato interno. Hanno sofferto, in particolare, il tessile, la maglieria, la concia e le calzature. Performance positive sono state, invece, registrate negli altri comparti della moda: spicca, in particolare, il balzo del fatturato dell'occhialeria (+10,7% in un solo anno). Hanno chiuso il 2016 in crescita anche l'oreficeria e la pelletteria, insieme alle aziende di distribuzione del settore.

Fig. 1.1 – Evoluzione del fatturato a confronto (variazione % a prezzi correnti; valori mediani)



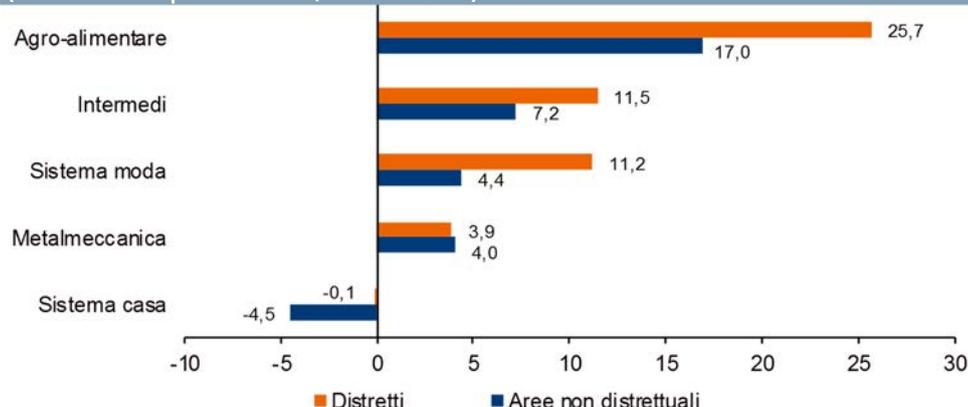
Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.2 – Distretti: evoluzione del fatturato nel 2016 per filiera (variazione % a prezzi correnti; valori mediani)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.3 - Evoluzione del fatturato tra il 2008 e il 2016 per filiera (variazione % a prezzi correnti; valori mediani)



Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Nel 2016 il fatturato dei distretti ha toccato nuovi livelli record, mostrando un aumento del 10,2% rispetto ai livelli pre-crisi, con un differenziale di crescita superiore ai quattro punti percentuali rispetto alle aree non distrettuali. Il dato relativo ai distretti resta molto positivo anche se si considerano le sole imprese manifatturiere (escludendo quindi le imprese agricole e commerciali), che tra il 2008 e il 2016 hanno mostrato un progresso pari all'8,7%. Si tratta di risultati decisamente positivi, anche se va tenuto conto che non prendono in considerazione l'andamento delle imprese che nel periodo sono uscite dal mercato⁴.

I distretti tra il 2008 e il 2016 hanno mostrato una migliore evoluzione in gran parte dei settori di loro specializzazione (Fig. 1.3). Il differenziale di crescita è stato particolarmente significativo nella filiera agro-alimentare, negli intermedi (prodotti in carta su tutti) e nel sistema moda (oreficeria, pelletteria e concia).

Grazie alla crescita registrata nel 2016, anche i distretti del sistema casa sono riusciti a tornare sui livelli del 2008, trainati dai comparti delle piastrelle e, più in generale, dei prodotti e materiali da costruzioni. Mostrano ancora un gap invece le imprese del mobile e dell'illuminazione. Si tratta di risultati particolarmente significativi, soprattutto se si considera che le aree non distrettuali sono ancora sotto i livelli del 2008, penalizzate dalla grande crisi che ha caratterizzato il settore delle costruzioni in Italia negli ultimi dieci anni.

Ancora meglio hanno saputo fare le altre filiere distrettuali che hanno toccato nuovi livelli record di fatturato: in evidenza, in particolare, il settore agro-alimentare, che tra il 2008 e il 2016 ha registrato un aumento del fatturato pari al 25,7%, grazie al contributo molto positivo di tutti i comparti. Performance ragguardevoli hanno caratterizzato anche alcuni segmenti della meccanica (su tutte le macchine per impieghi speciali, con un progresso superiore al 21%) e del sistema moda, con punte del 39% nell'occhialeria, del 31% nella pelletteria e del 28% nella concia.

1.3.2 Gli indicatori di redditività

Se si sposta il confronto sul piano della redditività, non emergono invece differenze significative tra distretti e aree non distrettuali. Nel 2016 il ROI, l'indicatore che misura la redditività della gestione caratteristica, mostra livelli solo di poco più elevati nei distretti (5,9% vs. 5,8%) (Fig. 1.4)⁵. Non era così nel 2008 quando era presente un lieve gap a favore dei competitor non distrettuali, poi venuto progressivamente meno, a causa di una maggiore difficoltà delle imprese isolate a ritrovare slancio dopo la crisi del 2009.

Peraltro, nel biennio 2015-16 sia nei distretti che nelle aree non distrettuali si è interrotta la fase di recupero del ROI, a causa soprattutto della battuta d'arresto accusata dal sistema moda (Fig. 1.6) che ha risentito del calo di fatturato. Solo l'occhialeria nel settore non ha perso redditività, mantenendola su livelli di eccellenza, vicino all'11%.

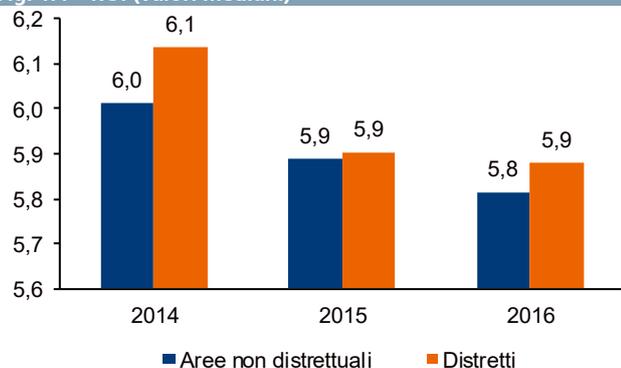
Il livello del ROI resta così lontano dai valori registrati nel 2008: è sotto di 4 decimi di punto nei distretti e di 11 decimi di punto nelle aree non distrettuali. L'unica filiera distrettuale che ha mostrato un rafforzamento della redditività industriale negli ultimi anni è quella dei beni intermedi (Fig. 1.7); le imprese agro-alimentari hanno sostanzialmente tenuto, mentre gli altri settori hanno accusato un deterioramento dei livelli reddituali. La metalmeccanica, ad esempio, nonostante

⁴ Peraltro nell'analisi di lungo periodo sono anche escluse le imprese entrate nel mercato (e altamente dinamiche) negli ultimi anni. Va però detto che nel periodo considerato la quota di imprese uscite dal mercato è superiore a quella delle nuove entrate.

⁵ I risultati non cambiano se si considerano le sole imprese distrettuali manifatturiere che mostrano livelli di redditività industriale leggermente più alti rispetto al resto delle imprese.

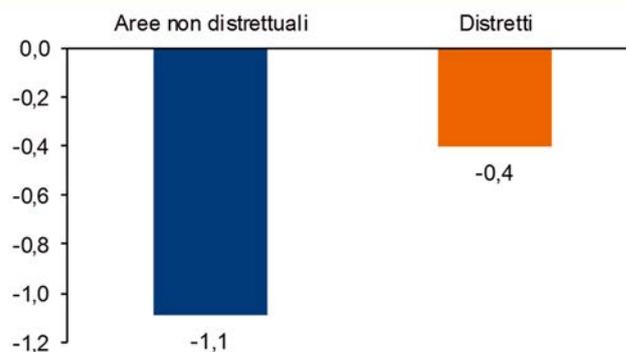
l'aumento del ROI del 2016, salito al 7,2%, il più alto tra le filiere distrettuali, accusa un gap rispetto ai valori osservati nel 2008 pari a 6 decimi di punto.

Fig. 1.4 – ROI (valori mediiani)



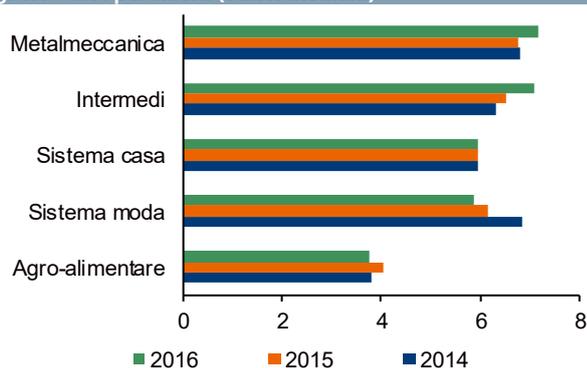
Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediiani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.5 – ROI (valori mediiani): differenza tra 2008 e 2016



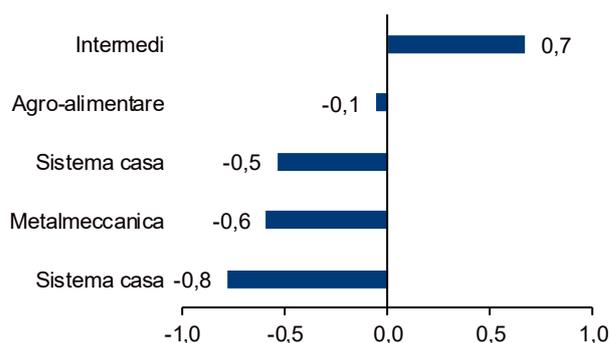
Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediiani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.6 – ROI per filiera (valori mediiani)



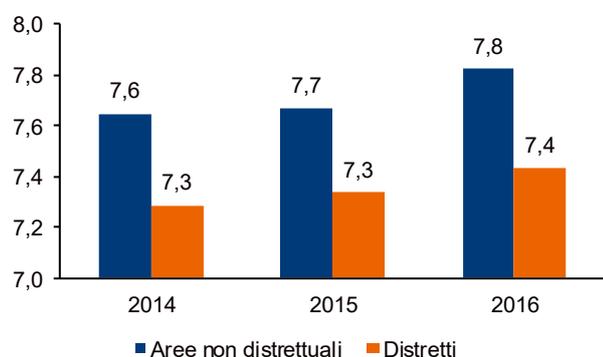
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.7 – ROI (valori mediiani): differenza tra 2008 e 2016



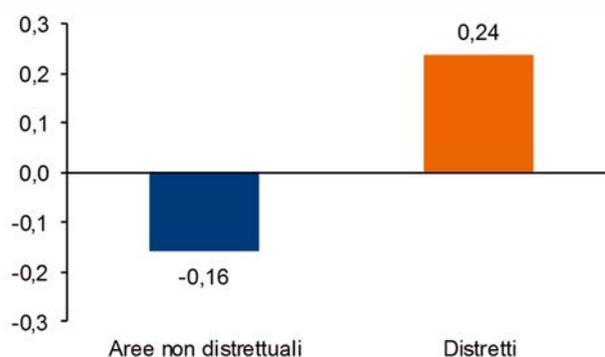
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.8 – EBITDA margin (valori mediiani)



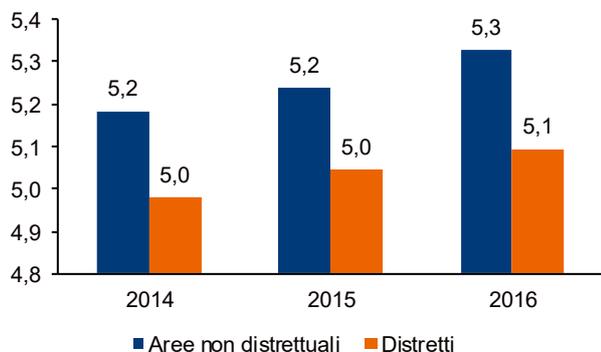
Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediiani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.9 – EBITDA margin (mediana): differenza tra 2008 e 2016



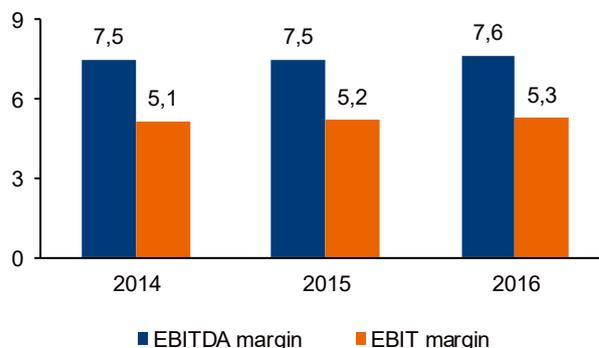
Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediiani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.10 – EBIT margin (valori mediani)



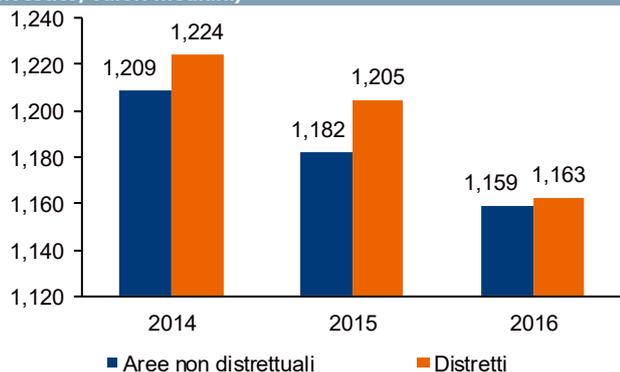
Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.11 – EBITDA ed EBIT margin nelle imprese distrettuali manifatturiere (mediana)



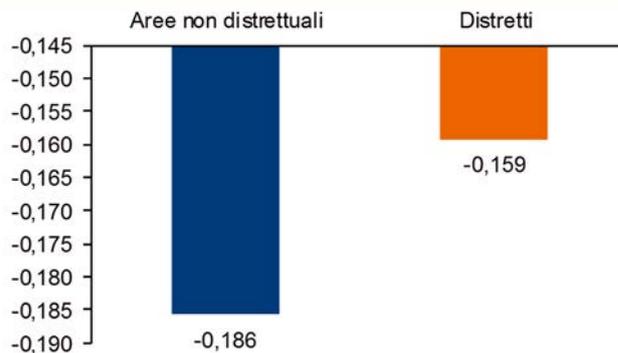
Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.12 – Rotazione del capitale investito (fatturato/capitale investito; valori mediani)



Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.13 – Rotazione del capitale investito (mediana): differenza tra 2008 e 2016



Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Nei distretti la redditività industriale si è ridotta nonostante il rafforzamento dei margini unitari (Figg. 1.8-1.11), che si sono avvicinati a quelli osservati nelle aree non distrettuali (che invece tra il 2008 e il 2016 hanno subito un deterioramento). Ha pesato la progressiva perdita di efficienza nell'utilizzo del capitale investito, divenuta strutturalmente più bassa rispetto al passato: il rapporto tra fatturato e capitale investito, infatti, dopo il crollo subito nel 2009, è rimasto su livelli storicamente bassi (Fig. 1.13), mostrando nell'ultimo triennio un ulteriore arretramento (Fig. 1.12).

Dei tre fattori che determinano questa variabile⁶, due ne hanno causato l'evoluzione negativa: da un lato, la crescita del grado di integrazione verticale⁷, spiegata, a sua volta, dal tentativo di portare all'interno delle aziende parte del processo produttivo precedentemente esternalizzato per far fronte al crollo della domanda del 2009; dall'altro lato, l'aumento nei distretti dell'intensità del

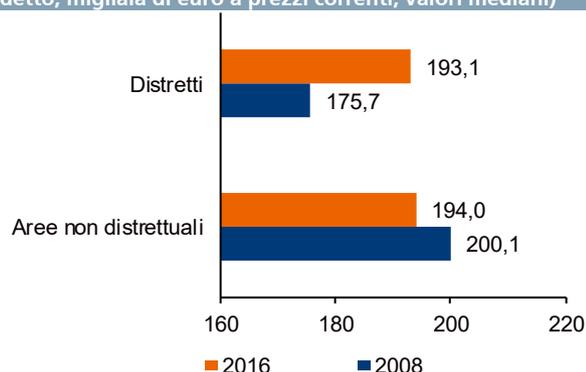
⁶ Il ROI si compone di due componenti, l'EBIT margin e il tasso di rotazione del capitale investito. Quest'ultimo, a sua volta, è la combinazione di tre fattori: il grado di integrazione verticale (rapporto tra valore aggiunto e fatturato), la produttività del lavoro (rapporto tra valore aggiunto e dipendenti), l'intensità del capitale investito (rapporto tra capitale investito e dipendenti):

$$ROI = \frac{Ebit}{Capitale\ investito} = \frac{Ebit}{Fatturato} \left(\frac{Fatturato}{Valore\ aggiunto} \frac{Valore\ aggiunto}{Dipendenti} \frac{Dipendenti}{Capitale\ investito} \right)$$

⁷ A questo proposito si rimanda alle evidenze emerse nel capitolo 5.

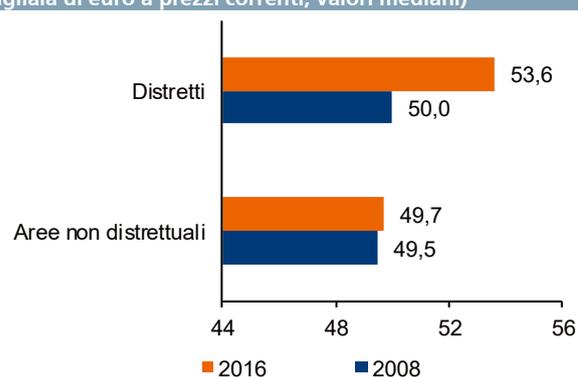
capitale investito (Fig. 1.14). Solo un significativo aumento della produttività (nominale)⁸ del lavoro (misurata dal valore aggiunto pro-capite; Fig. 1.15) ha consentito ai distretti di ottenere livelli di efficienza migliori rispetto alle imprese non distrettuali e, in ultima analisi, condizioni di redditività industriale di poco superiori. Una delle differenze maggiori tra distretti e aree non distrettuali consiste proprio nell'evoluzione della produttività del lavoro, che è cresciuta significativamente nei primi e solo di poco nelle seconde, in tutti i settori ad alta intensità distrettuale.

Fig. 1.14 – Intensità del capitale investito (capitale investito per addetto; migliaia di euro a prezzi correnti; valori mediani)



Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

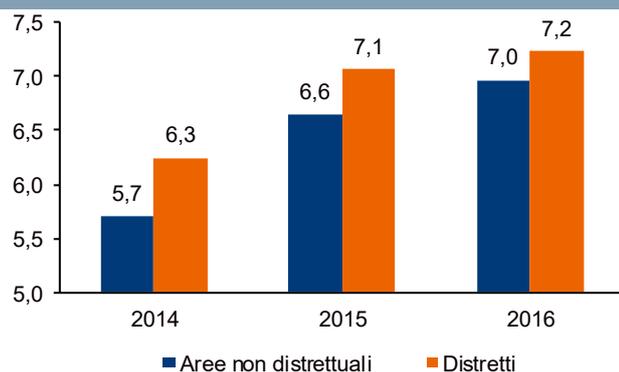
Fig. 1.15 – Produttività del lavoro (valore aggiunto per addetto; migliaia di euro a prezzi correnti; valori mediani)



Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

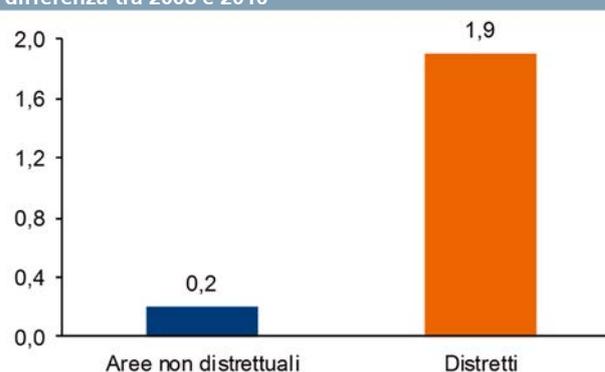
La sostanziale stabilità della redditività della gestione industriale è stata accompagnata da un progressivo rafforzamento della redditività complessiva (misurata dal ROE), che ha potuto beneficiare della significativa riduzione del costo del debito (Figg. 1.16-1.19), portandosi su livelli significativamente superiori a quelli del 2008, con l'importante eccezione del sistema moda, penalizzato dalla battuta d'arresto accusata dal ROI.

Fig. 1.16 - ROE al netto delle imposte (valori mediani)



Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

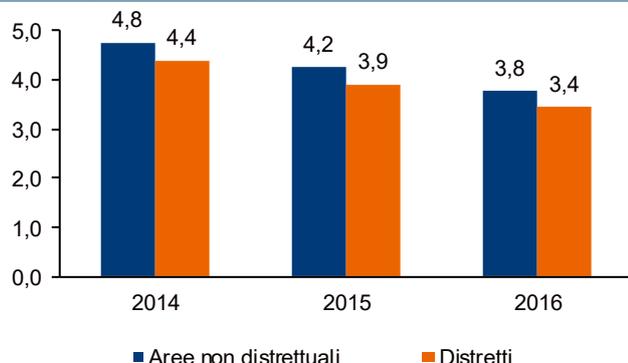
Fig. 1.17 - ROE al netto delle imposte (valori mediani): differenza tra 2008 e 2016



Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

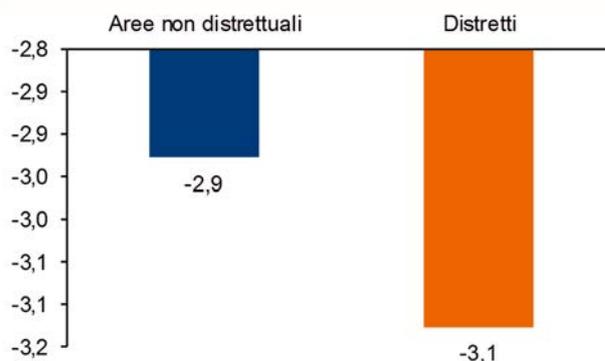
⁸ La produttività del lavoro è una grandezza "reale" e non "nominale". Se ipotizziamo tuttavia una dinamica dei prezzi uguale nei distretti e fuori dai distretti, le conclusioni a cui si giunge sono le stesse.

Fig. 1.18 - Costo del debito (oneri finanziari in % debiti finanziari; valori medi)



Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori medi settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.19 - Costo del debito (valori medi): differenza tra 2008 e 2016

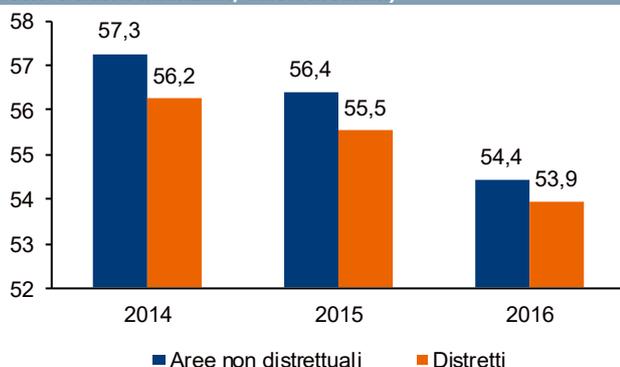


Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori medi settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

1.4 Gestione finanziaria e del circolante

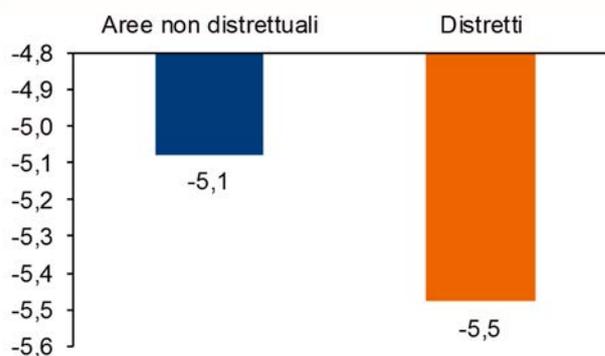
La maggiore capacità di generare utili ha favorito il rafforzamento del processo di capitalizzazione e la contestuale riduzione significativa della leva finanziaria⁹. Su questa tendenza, leggermente più pronunciata nei distretti, hanno influito anche fattori fiscali che hanno reso conveniente l'aumento del patrimonio netto: dal meccanismo dell'Ace, che alleggerisce il carico Ires in funzione del rafforzamento del capitale cumulato nel tempo a partire dal 2011, all'indeducibilità degli oneri finanziari dalla base Irap (Figg. 1.20-1.21).

Fig. 1.20 - Leva finanziaria (debiti finanziari in % patrimonio netto e debiti finanziari; valori medi)



Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori medi settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.21 - Leva finanziaria (valori medi): differenza tra 2008 e 2016



Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori medi settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

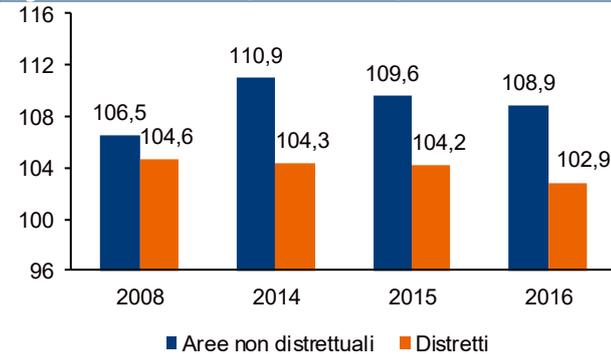
Nella gestione del circolante è emerso un divario via via crescente tra distretti e aree non distrettuali. In particolare, si è aperto un gap significativo in termini di dilazioni di pagamento concesse alla clientela (Figg. 1.22-1.25)¹⁰: nel 2016 è stato pari a 6 il numero dei giorni in meno

⁹ Nell'analisi della gestione finanziaria e del circolante sono state escluse le imprese che possono redigere il bilancio in forma abbreviata secondo quanto disposto dall'articolo 2435 bis del Codice Civile e che nel passivo dello stato patrimoniale non hanno riportato separatamente i debiti finanziari e quelli verso i fornitori.

¹⁰ Da un punto di vista teorico la fitta rete di relazioni commerciali, culturali e sociali presenti nei distretti non sempre può contribuire allo sviluppo del credito commerciale. Quando il credito commerciale è utilizzato come strumento alternativo al credito bancario, i vantaggi dei creditori sono amplificati all'interno dei distretti industriali, dove è presente un elevato patrimonio conoscitivo (relativo, ad esempio, all'affidabilità delle imprese), l'informazione circola velocemente (e con essa anche le situazioni di inadempienza, che possono

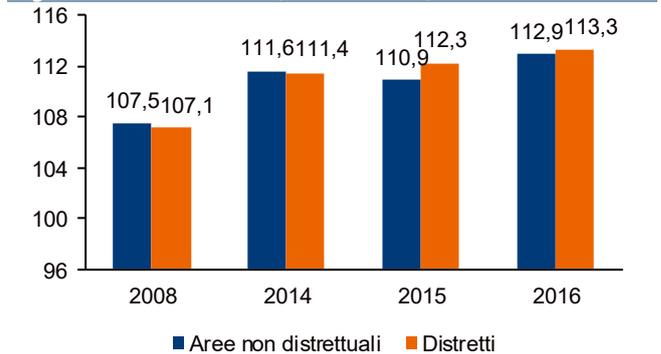
con cui vengono pagate le imprese distrettuali rispetto a quelle non distrettuali (dai 2 giorni circa del 2008). Questo differenziale può essere spiegato, almeno in parte, dalla maggiore proiezione internazionale dei distretti e dalle condizioni di pagamento più favorevoli presenti all'estero. Nelle aree non distrettuali i giorni clienti, nonostante i recenti segnali di rientro, sono ancora sopra i livelli toccati nel 2008 (108,9 vs 106,5). Nei distretti, invece, i giorni clienti, dopo aver toccato livelli altissimi e vicino a 120 giorni nel biennio 2009-10 (in corrispondenza del periodo di picco delle tensioni finanziarie sui mercati; cfr. passate edizioni di questo Rapporto), si sono normalizzati nel periodo successivo, scendendo addirittura sotto i livelli del 2008 nel 2016 (102,9 giorni vs 104,6).

Fig. 1.22 - Giorni clienti (valori mediari)



Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori mediari settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

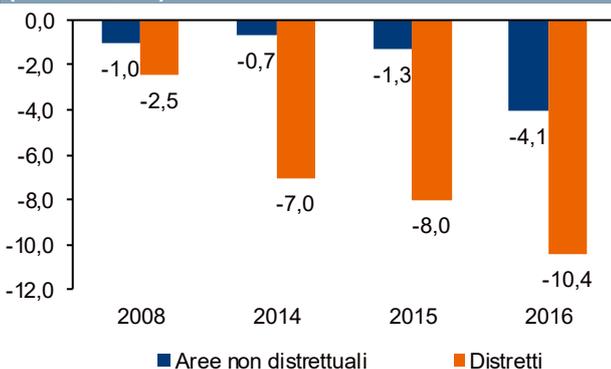
Fig. 1.23 - Giorni fornitori (valori mediari)



Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori mediari settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

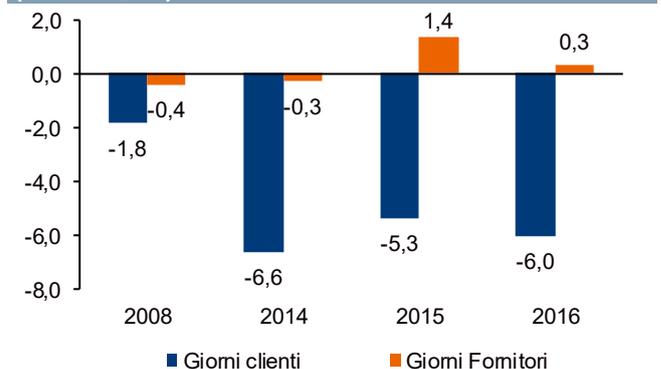
In termini di giorni fornitori il divario è molto contenuto e di poco favorevole alle imprese distrettuali. Pertanto la gestione del circolante risulta migliore nei distretti.

Fig. 1.24 - Differenza tra giorni clienti e giorni fornitori (valori mediari)



Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori mediari settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.25 - Differenza tra Distretti e Aree non distrettuali (valori mediari)



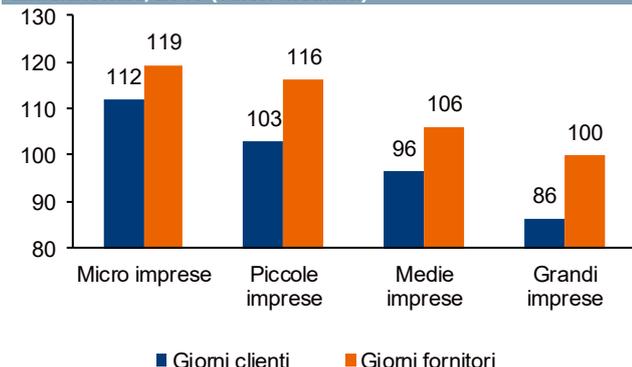
Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori mediari settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.2. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Se si disaggrega il dato a livello di classe dimensionale è evidente come all'interno dei distretti la gestione del circolante si sia quasi del tutto normalizzata anche per le micro imprese (Fig. 1.26):

condurre a sanzioni reputazionali) e la clientela è concentrata geograficamente (con vantaggi nel riproporre lo stesso bene a un altro cliente). Al contempo, però, la conoscenza reciproca e condivisa tra imprese distrettuali può frenare l'utilizzo del credito commerciale come strumento per garantire la qualità delle produzioni (che consente cioè agli acquirenti di verificare la qualità del prodotto prima del pagamento). Al contrario, il credito commerciale, quando funge da garanzia, è più utilizzato dalle imprese di recente costituzione senza una reputazione stabilita, o nei comparti dove la qualità del prodotto è difficile da valutare, o laddove i rapporti tra fornitori e clienti sono meno stabili e non di lungo periodo.

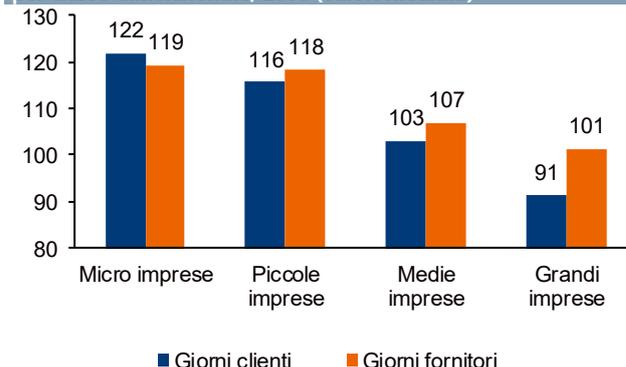
le dilazioni di pagamento concesse ai debitori sono, infatti, inferiori a quelle ricevute dai fornitori. Al contrario, nelle aree non distrettuali la fase di emergenza non è finita: tra le micro imprese, infatti, la differenza tra dilazioni di incasso e quelle di pagamento resta positiva e sfavorevole (Fig. 1.27)¹¹.

Fig. 1.26 – Distretti: giorni clienti e giorni fornitori per classe dimensionale, 2016 (valori medi)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

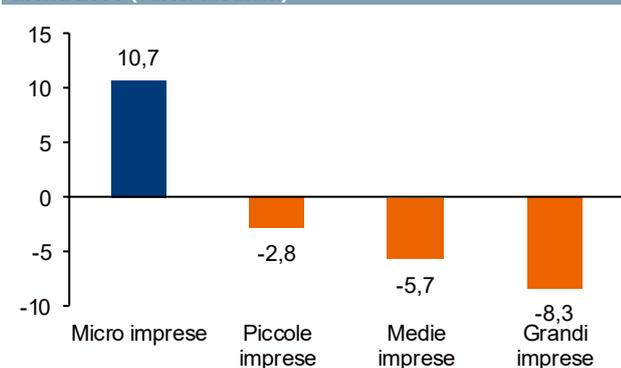
Fig. 1.27 – Aree non distrettuali: giorni clienti e giorni fornitori per classe dimensionale, 2016 (valori medi)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

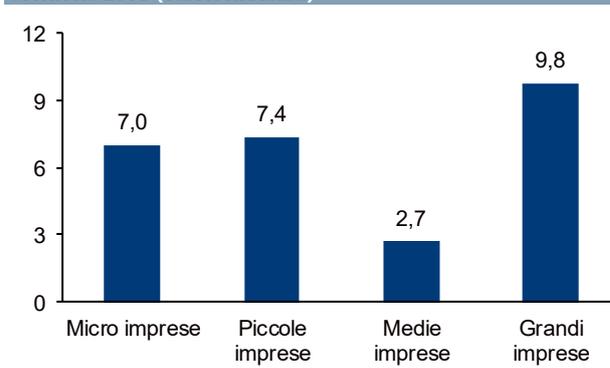
Anche nei distretti resta comunque presente qualche elemento di tensione finanziaria: nel 2016 le micro imprese hanno registrato quasi 11 giorni clienti in più rispetto al 2008 (Fig. 1.28). Il riequilibrio è dunque avvenuto a scapito dei fornitori (Fig. 1.29), spesso collocati a monte del processo produttivo e di dimensioni così piccole da non rientrare nel campione analizzato in questo Rapporto (si ricorda che sono considerate le imprese con almeno 400 mila euro di fatturato nel 2014 e più di 150 mila euro di fatturato nel 2015 e nel 2016).

Fig. 1.28 - Distretti: differenza tra giorni clienti 2016 e giorni clienti 2008 (valori medi)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 1.29 – Distretti: differenza tra giorni fornitori 2016 e giorni fornitori 2008 (valori medi)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

1.5 La classifica dei distretti migliori

Ordinando le aree distrettuali oggetto dell'analisi di questo Rapporto per performance di crescita e reddituale (misurata da un indicatore che riassume lo stato di salute dei distretti per evoluzione del fatturato, delle esportazioni e della redditività e che assume valori che variano da 0 a 100), è possibile ricavare una classifica dei 20 distretti migliori (Tab. 1.3). Tutte le principali filiere

¹¹ L'analisi qui presentata sulla gestione del circolante non può essere considerata esaustiva poiché i dati di bilancio non consentono di distinguere tra relazioni commerciali interne al distretto (che si perfezionano tra attori del territorio) e relazioni intrattenute da imprese distrettuali con imprese esterne al distretto.

produttive e le macro-aree italiane sono rappresentate. Vi è una prevalenza di distretti della metalmeccanica (con 7 distretti) e dell'agro-alimentare (6); sono poi presenti tre distretti del sistema moda, due del sistema casa e due specializzati in gomma e plastica. A livello geografico, primeggiano il Nord-Ovest (con 5 distretti) e soprattutto, il Nord-Est (10), guidato dal Veneto con 7 aree distrettuali. Il Centro e il Mezzogiorno seguono a distanza, con due e tre distretti rispettivamente.

Tab. 1.3 – I distretti migliori per performance di crescita e redditività

	Punteggio: da 0 a 100	Var. % fatturato (a)		Var. % export (b)		EBITDA margin (%) (a)	
		tra 2008 e 2016	2016	tra 2008 e 2016	gen-set 2017	2016	Differenza tra 2016 e 2015
1. Occhialeria di Belluno	82,2	38,6	10,5	83,8	-0,6	11,2	0,5
2. Gomma del Sebino Bergamasco	81,5	21,8	4,7	51,6	12,3	10,7	0,3
3. Prosecco di Conegliano-Valdobbiadene	80,3	75,8	8,7	164,3	5,7	9,2	-0,3
4. Salumi di Parma	74,4	28,1	2,8	68,8	8,7	9,0	1,6
5. Meccatronica dell'Alto Adige	72,8	32,4	5,2	50,2	15,3	7,9	0,2
6. Vini del veronese	70,6	45,9	6,3	50,9	5,4	7,9	0,1
7. Macchine utensili e per il legno di Pesaro	70,3	1,0	11,6	15,9	6,8	10,5	-0,1
8. Materie plastiche di Treviso, Vicenza, Padova	68,5	11,9	2,7	36,0	5,9	10,0	1,0
9. Termomeccanica di Padova	68,1	15,1	7,9	1,0	8,6	8,4	0,8
10. Meccatronica del barese	67,9	12,9	4,0	32,6	20,2	8,8	0,0
11. Macchine concia della pelle di Vigevano	67,6	37,2	7,3	6,9	14,9	8,2	-2,1
12. Meccanica strumentale di Vicenza	67,2	15,5	3,5	16,0	3,6	10,0	1,4
13. Elettrodomestici di Inox valley	66,1	-0,2	7,6	10,5	10,9	8,7	0,7
14. Meccanica strumentale di Varese	65,6	7,7	6,4	2,3	2,6	10,2	2,3
15. Calzature di San Mauro Pascoli	65,4	21,6	2,7	4,8	3,4	10,7	2,1
16. Vini di Langhe, Roero e Monferrato	63,8	22,0	0,8	40,2	9,4	9,3	-0,1
17. Rubinetteria e valvolame Cusio-Valsesia	62,4	-9,3	4,1	-9,5	9,7	10,4	0,7
18. Pelletteria e calzature di Firenze	61,3	35,7	4,1	86,5	9,4	6,3	-0,1
19. Olio e pasta del barese	60,8	42,1	9,4	67,3	5,4	5,8	-0,3
20. Mozzarella di bufala campana	60,7	33,4	5,9	89,5	9,4	6,5	-1,1

Nota: distretti con almeno 30 bilanci aziendali e almeno 150 milioni di euro di export nel 2016. La classifica è stata ottenuta come combinazione dei sei indicatori riportati in tabella. I sei indicatori standardizzati sono stati sommati attribuendo un peso del 25% alla variazione del fatturato nel 2016, del 15% alla variazione del fatturato tra il 2008 e il 2016, del 15% alla variazione tendenziale delle esportazioni nei primi nove mesi del 2017, del 10% alla variazione delle esportazioni tra il 2008 e il 2016, del 25% ai livelli di EBITDA margin nel 2016 e del 10% alla differenza tra EBITDA margin nel 2016 ed EBITDA margin nel 2015. Non sono stati considerati i distretti con EBITDA margin inferiore al 5% nel 2016, con calo delle esportazioni nei primi nove mesi del 2017 superiore al 5%, con riduzione del fatturato tra il 2008 e il 2016 superiore al 10%.

(a) mediana su dati di bilancio; (b) variazione % tendenziale su dati Istat aggregati di commercio estero.

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID) e Istat

Ai primi tre posti di questa speciale classifica e tra loro molto vicini, vi sono l'Occhialeria di Belluno, con un valore dell'indicatore sintetico pari al 82,2 (su un potenziale valore massimo pari a 100), la Gomma del Sebino bergamasco (81,5) e il Prosecco di Conegliano Valdobbiadene (80,3). Si tratta dei tre distretti che in questi anni si sono alternati ai primi posti di questo ranking, favoriti da livelli di redditività strutturalmente elevati e da un'alta competitività sui mercati esteri, che si è tradotta in un balzo delle esportazioni, con effetti molto positivi sull'evoluzione del fatturato.

Seguono, un po' staccati e con valori dell'indicatore sintetico tra 70 e 75, i Salumi di Parma, la Meccatronica dell'Alto Adige (oggetto di un approfondimento nel capitolo 7), i Vini del veronese e le Macchine utensili e per il legno di Pesaro. I primi tre hanno potuto contare sulle straordinarie performance conseguite sui mercati esteri che hanno trainato l'andamento del fatturato. Le Macchine utensili e per il legno di Pesaro sono riuscite a mantenere su livelli soddisfacenti i margini unitari e, al contempo, nel 2016 hanno registrato un balzo del fatturato, grazie anche ai buoni risultati ottenuti sui mercati esteri.

Con un punteggio compreso tra 65 e 69 seguono otto distretti: nell'ordine le Materie plastiche di Treviso, Vicenza e Padova, la Termomeccanica di Padova, la Meccatronica del barese, le Macchine per la concia della pelle di Vigevano, la Meccanica strumentale di Vicenza, gli Elettrodomestici dell'Inox Valley, la Meccanica strumentale di Varese e le Calzature di San Mauro Pascoli. Tutti questi distretti sono riusciti ad abbinare una buona evoluzione sui mercati esteri nell'ultimo periodo considerato a un progresso sostenuto del fatturato nel 2016. Tra questi solo gli

Elettrodomestici dell'Inox valley mostrano livelli di attività di poco inferiori a quelli registrati nel 2008. Inoltre, con l'eccezione delle Macchine per la concia della pelle di Vigevano, in questi distretti si è assistito a un rafforzamento dei già elevati margini unitari.

Seguono, con punteggi compresi tra 60 e 64 i Vini di Langhe, Roero e Monferrato, la Rubinetteria e valvolame di Cusio-Valsesia, la Pelletteria e le calzature di Firenze, l'Olio e la pasta del barese, la Mozzarella di bufala campana. Questi cinque distretti, pur avendo registrato un balzo delle esportazioni e un buon andamento del fatturato, hanno sperimentato un ridimensionamento, seppur lieve dell'EBITDA margin (con l'eccezione della Rubinetteria e valvolame del Cusio-Valsesia), che ha impedito loro di occupare posti migliori in questa speciale classifica.

1.9 Conclusioni

L'analisi dei dati di bilancio del 2016, disponibili ora con un buon grado di copertura, consente di descrivere l'evoluzione del fatturato e di un set articolato di indicatori economico-finanziari delle imprese distrettuali.

Nel 2016 il fatturato dei distretti a prezzi correnti è cresciuto per il quarto anno consecutivo, mostrando un progresso dell'1,8%, con performance particolarmente positive per l'agro-alimentare, seguito dalla metalmeccanica, dal sistema casa e dai beni intermedi. Solo il sistema moda distrettuale (e non) ha subito un lievissimo calo delle vendite, penalizzato da una domanda interna ancora debole e dalla riduzione delle esportazioni.

Nel 2016 il fatturato dei distretti ha toccato nuovi livelli record, mostrando un aumento del 10,2% rispetto ai livelli pre-crisi, con un differenziale di crescita superiore ai quattro punti percentuali rispetto alle aree non distrettuali. I distretti tra il 2008 e il 2016 hanno mostrato una migliore evoluzione in gran parte dei settori di loro specializzazione. Grazie alla crescita registrata nel 2016, anche i distretti del sistema casa sono riusciti a tornare sui livelli del 2008.

La miglior dinamica del fatturato ha spinto al rialzo la produttività. Ne è conseguita una migliore evoluzione della redditività industriale dei distretti che tuttavia non ha ancora recuperato appieno i valori toccati nel 2008. Al contempo, però, in un contesto di tassi di interesse storicamente bassi, nei distretti nel periodo 2008-16 si è assistito a un rafforzamento significativo della redditività complessiva (misurata dal ROE) che si colloca su valori lievemente superiori alle aree non distrettuali.

Il tessuto produttivo nei distretti industriali sembra dunque mostrare un andamento migliore rispetto alle aree non distrettuali, in presenza di un graduale processo di normalizzazione dei rapporti produttivi e commerciali lungo la filiera tra subfornitori, terzisti e imprese capofila. Restano però presenti elementi di criticità non ancora del tutto superate. A livello complessivo, le tensioni nella gestione del circolante sembrano sì venute meno (cosa che invece non è ancora accaduta al di fuori dei distretti), ma è molto probabile che siano state in parte scaricate sui soggetti più piccoli e non monitorati in questo Rapporto.

Emergono poi prime evidenze di un tessuto imprenditoriale diverso e cambiato rispetto al 2008, soprattutto nell'organizzazione del processo produttivo. Dietro all'aumento dell'intensità del capitale investito si possono nascondere cambiamenti strutturali, come ad esempio l'uscita dalle filiere degli attori più piccoli che possono aver privato le reti locali di lavorazioni e/o capacità produttiva, spingendo le capofila a riportare alcune produzioni al proprio interno con investimenti ad hoc. Il capitolo 5 si pone proprio l'obiettivo di approfondire questi temi, evidenziando se e come la struttura produttiva dei distretti è cambiata negli ultimi dieci anni.

2. I distretti industriali nel triennio 2017-19: previsioni su fatturato e margini

2.1 Introduzione e sintesi dei risultati

Il presente capitolo analizza in chiave prospettica i risultati di crescita e marginalità delle imprese distrettuali di matrice tradizionale.

A cura di
Ilaria Sangalli

Combinando i dati di bilancio del 2016¹² con alcune informazioni chiave, è possibile ricavare sia una stima 2017 del fatturato e dell'EBITDA margin dell'aggregato, sia le previsioni per il biennio 2018-19. Il set informativo utilizzato in fase di stima include, innanzitutto, le previsioni settoriali provenienti dal Rapporto Analisi dei Settori Industriali (ASI) Intesa Sanpaolo-Prometeia¹³, che monitora periodicamente l'andamento di 75 settori manifatturieri. Le proiezioni di crescita del fatturato includono, inoltre, una stima della propensione all'export delle aree distrettuali, calcolata a livello provinciale. La presenza sui mercati esteri, infatti, si è dimostrata storicamente premiante nel determinare un differenziale di performance a vantaggio delle imprese dei distretti. Relativamente al solo anno 2017, infine, per il quale sono disponibili informazioni congiunturali, il processo di stima incorpora i dati sulle esportazioni dei distretti nei primi tre trimestri.

Le stime mostrano come il 2017 abbia rappresentato un anno di recupero per il fatturato delle imprese distrettuali di matrice tradizionale, nell'ordine di un +2,8% in termini mediani, sulla scia di una generale ripresa ciclica del manifatturiero italiano. I rincari che hanno interessato molti input produttivi, tra la fine del 2016 e i primi mesi del 2017, hanno tuttavia generato tensioni sui costi operativi, che si sono tradotte in una lieve contrazione della marginalità. Secondo le nostre stime, l'EBITDA margin dovrebbe aver chiuso il 2017 su un livello mediano pari al 7,4%.

Il processo di ripresa del fatturato distrettuale andrà intensificandosi nel corso del biennio 2018-19, ad un ritmo prossimo al 3% annuo, sempre in termini mediani. Le buone prospettive di crescita sono alimentate da uno scenario favorevole su più fronti, ad iniziare dalle condizioni di domanda. Il venir meno delle tensioni sui costi determinerà anche un graduale recupero della marginalità delle imprese.

2.2 La base dati di riferimento

L'analisi prospettica dei bilanci distrettuali è realizzata su un campione di 15.431 imprese manifatturiere estratto da ISID (*Intesa Sanpaolo Integrated Database*). L'aggregato si distingue da quello descritto nel capitolo 1 per l'esclusione delle aziende del segmento agrario e del commercio. Per il 77% circa delle realtà analizzate si dispone in via continuativa dei bilanci di esercizio, dall'anno 2008 al 2016. Il residuale 23% delle imprese è invece osservato solo nel triennio 2014-16. Sono state imposte delle soglie di fatturato al fine di conferire maggiore stabilità al campione. Nello specifico, sono state prese in considerazione soltanto le imprese manifatturiere con fatturato superiore a 400 mila euro nel 2014 e a 150 mila euro nel biennio 2015-16. Quest'ultima soglia consente di rimuovere dal campione le realtà potenzialmente fallite o poste in liquidazione, o comunque non più operative dal punto di vista industriale. In termini dimensionali (classi di fatturato), il campione è composto per l'85% circa da piccole imprese (con meno di 10 milioni di euro di fatturato), per il 12% circa da medie imprese (con fatturato almeno pari a 10 milioni di euro ma inferiore a 50) e per il residuale 3% da grandi imprese (con fatturato pari o superiore a 50 milioni di euro). Da un punto di vista settoriale, invece, sistema moda, meccanica, prodotti in metallo, alimentare e mobili emergono come i settori preponderanti, con un peso compreso tra il 33% e il 9%.

¹² Si tratta dell'ultimo anno per il quale risultano disponibili i dati di bilancio delle imprese.

¹³ Edizione ottobre 2017 del Rapporto ASI.

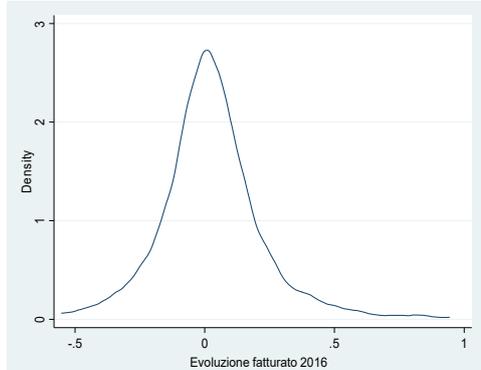
2.3 Le proiezioni di crescita e marginalità nel triennio 2017-19

2.3.1 Metodologia

La metodologia di stima qui proposta va a combinare la distribuzione empirica 2016 (distribuzione base) delle due variabili di performance distrettuali sulle quali si concentra l'attenzione, variazione percentuale del fatturato ed EBITDA margin, con il loro profilo previsivo, ricavato dal Rapporto ASI (Analisi dei Settori Industriali) Intesa Sanpaolo-Prometeia e da informazioni chiave aggiuntive. Si sfrutta l'ipotesi, restrittiva ma necessaria, di posizione fissa delle realtà distrettuali all'interno della distribuzione base, anche in chiave prospettica. Trattasi del posizionamento acquisito dalle singole imprese nel corso del 2016, rispetto ai risultati mediani del proprio settore di specializzazione. L'eterogeneità dei risultati finali è garantita dall'utilizzo delle previsioni settoriali ASI al massimo livello di disaggregazione disponibile, ovvero 75 settori manifatturieri.

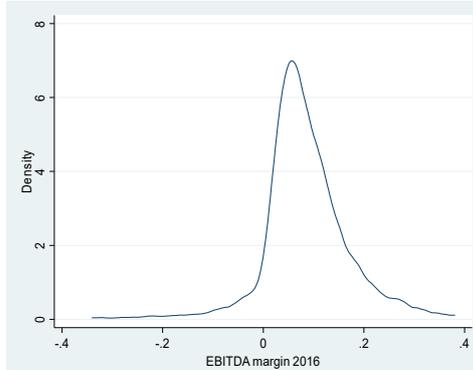
Nello specifico, il processo di stima della componente estera del fatturato incorpora le previsioni ASI sull'andamento dell'export del settore di specializzazione di ciascuna impresa distrettuale e le stime sulla propensione all'export¹⁴ delle aree distrettuali, calcolate a livello provinciale. Limitatamente al 2017, inoltre, si sfruttano le informazioni sulla congiuntura di export dei distretti, che fotografa l'evoluzione dei primi tre trimestri. L'applicazione della metodologia così descritta consente di pervenire ad una stima più accurata del giro di affari delle imprese distrettuali, storicamente premiate da una maggiore presenza sui mercati esteri. Il fatturato realizzato sul mercato interno, per contro, viene stimato utilizzando le previsioni sull'evoluzione della disponibilità interna nel settore di specializzazione delle imprese, derivanti anch'esse da ASI. Si veda l'Appendice per una trattazione dettagliata delle formule.

Fig. 2.1 – Proiezione della densità kernel dell'evoluzione del fatturato (valori correnti), anno 2016



Nota: le code sono state pulite rimuovendo le osservazioni al di sotto del 1° percentile e al di sopra del 99°.
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 2.2 – Proiezione della densità kernel dell'EBITDA margin delle imprese distrettuali, anno 2016



Nota: le code sono state pulite rimuovendo le osservazioni al di sotto del 1° percentile e al di sopra del 99°.
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

È possibile esplorare graficamente le caratteristiche delle distribuzioni 2016 di dinamica del fatturato e margini, che servono da base per le nostre stime.

Come già è emerso nel commento ai dati del precedente capitolo, nel corso del 2016 abbiamo assistito ad un consolidamento dei risultati di crescita delle imprese che operano nei distretti di matrice tradizionale. La densità *kernel* dell'evoluzione del fatturato 2016, riproposta in Figura 2.1,

¹⁴ La propensione all'export dei distretti viene stimata (a livello provinciale) considerando il peso relativo del rapporto export su addetti della provincia di appartenenza sul rapporto export/addetti a livello Italia, che moltiplica il grado di apertura al commercio estero (export su produzione) del settore di appartenenza, derivante dal modello ASI Intesa Sanpaolo-Prometeia.

si caratterizza per una forma asimmetrica del tipo *right-skewed* o *right-tailed*¹⁵, ovvero dalla presenza di una coda destra più densa o più lunga di quella sinistra. Ciò sottintende, da un lato, una concentrazione delle imprese meglio performanti, che si posizionano per l'appunto in corrispondenza della coda destra, ma anche un crescente dinamismo associato alle imprese distrettuali del campione. La distribuzione 2016 dei margini unitari, in Figura 2.2, si presenta anch'essa asimmetrica ma del tipo *left-skewed* o *left-tailed*, per via di una coda sinistra più lunga di quella destra¹⁶. Una parte delle imprese del campione continua a presentare una bassa marginalità o una marginalità negativa.

2.3.2 La chiusura del 2017

Il 2017 si è contraddistinto per un consolidamento delle spinte di ripresa del manifatturiero italiano. Sulla scia di un netto miglioramento delle condizioni di domanda estera, le esportazioni di manufatti sono attese aver chiuso l'anno in crescita. In ripresa anche il mercato interno, dove il risveglio degli investimenti è andato ad aggiungersi all'intonazione già positiva dei consumi.

Anche le imprese distrettuali hanno beneficiato di un 2017 favorevole. Gli indicatori congiunturali segnalano un incremento del 5% circa delle esportazioni dei distretti di matrice tradizionale, nei primi tre trimestri dell'anno (fonte Monitor dei Distretti Intesa Sanpaolo, edizione di dicembre 2017). La buona performance sui mercati esteri dovrebbe aver spinto al rialzo anche il fatturato, nell'ordine di un +2,8% a consuntivo d'anno, in termini mediani, circa un punto al di sopra del dato già positivo del 2016.

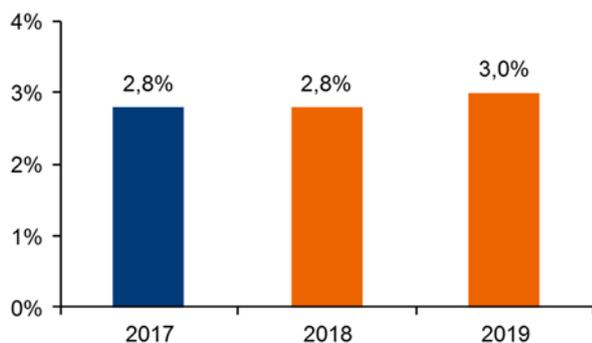
La crescita risulta diffusa a livello settoriale. In Figura 2.4 sono riportate le stime di evoluzione del fatturato 2017 dei settori a specializzazione distrettuale maggiormente rappresentati nel campione. In testa i prodotti in metallo, che hanno chiuso l'anno con un incremento atteso di fatturato pari al 4,3%, sempre in valori mediani. Per le imprese che producono intermedi in metallo, infatti, il 2017 ha rappresentato l'anno della svolta, dopo un lungo periodo di difficoltà, derivante perlopiù dalla debolezza della domanda interna. Tra i fattori che stanno alimentando gli ordini di intermedi in metallo, si annovera la ripartenza della meccanica, sostenuta dal Piano Industria 4.0. Le imprese distrettuali del settore meccanico, infatti, sono attese aver chiuso l'anno con un fatturato in crescita del 3,4% (in mediana). Il dato è in linea con quello delle imprese dell'alimentare (+3,5%) che, grazie al traino del mercato interno e ad una crescente proiezione estera, sono riuscite a consolidare le spinte di ripresa già emerse nel corso del 2016. Seguono nel ranking i settori dei mobili e del sistema moda, dove la crescita di fatturato 2017 dovrebbe attestarsi su una percentuale inferiore al 2%. Le imprese distrettuali che producono mobili stanno beneficiando di una ritrovata fase di espansione sui mercati esteri, cui si aggiunge un maggior dinamismo del mercato interno. Positivo anche il profilo della domanda rivolta alle imprese del sistema moda, sebbene permanga una forte dispersione delle performance all'interno del settore.

L'evoluzione del fatturato
2017...

¹⁵ Parametro di skewness positivo.

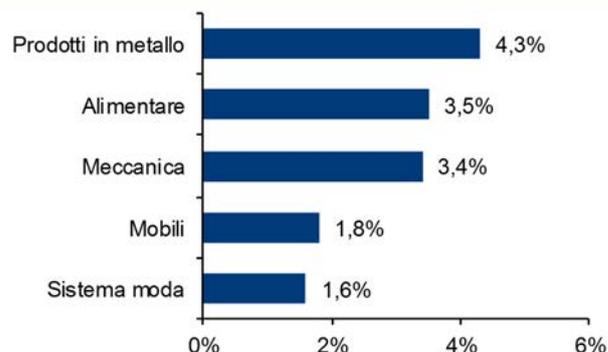
¹⁶ Parametro di skewness negativo.

Fig. 2.3 – Evoluzione del fatturato delle imprese distrettuali (var. % prezzi correnti, valori mediani): stime 2017 e previsioni biennio 2018-19



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 2.4 – Variazione % del fatturato delle imprese distrettuali, spaccato per filiera, stime 2017 (prezzi correnti, valori mediani)

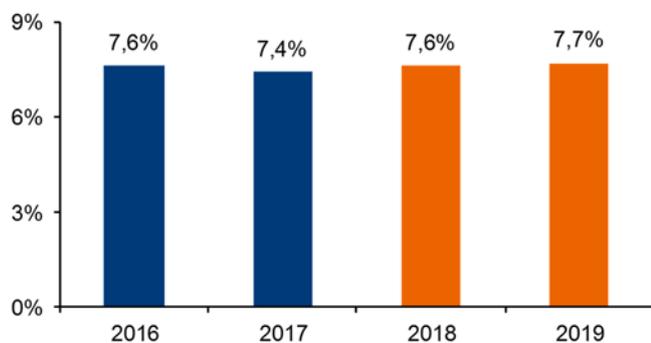


Nota: si tratta dei primi 5 settori a specializzazione distrettuale facenti parte del campione. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Nonostante la risalita dei fatturati, la marginalità delle imprese distrettuali dovrebbe aver sperimentato una lieve contrazione nel 2017, pari a circa due decimi di punto. Sulla base delle nostre stime, l'EBITDA margin si è assestato su un livello mediano del 7,4% (Fig. 2.5). Fatta eccezione per l'alimentare, la tendenza risulta diffusa a tutti i principali settori a specializzazione distrettuale. Tra la fine del 2016 e i primi mesi del 2017, infatti, si è assistito ad una fase di ripresa delle quotazioni dei principali input produttivi, che ha generato tensioni al rialzo sui costi operativi delle imprese.

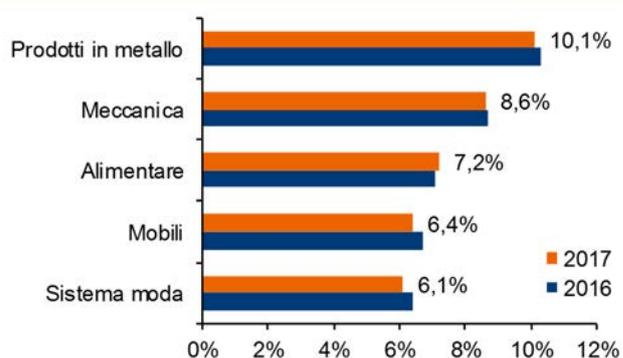
...e dei margini 2017

Fig. 2.5 – EBITDA margin delle imprese distrettuali (valori mediani %): stime 2017 e previsioni biennio 2018-19



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 2.6 – EBITDA margin delle imprese distrettuali, spaccato per filiera: stime 2017 (valori mediani %)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Inoltre, il 9% delle realtà del campione presenta ancora marginalità negativa, con evidenti difficoltà sul fronte della sostenibilità finanziaria. A queste deve essere aggiunto un 6,3% di imprese che, sulla base delle nostre previsioni, presentano un peso degli oneri finanziari 2017¹⁷ pari o superiore al 50% della marginalità generata, stazionando in territorio ugualmente critico dal punto di vista del rientro dalla propria posizione debitoria.

¹⁷ La serie degli oneri finanziari per il triennio 2017-19 è ricavata dal Rapporto di previsione ASI Intesa Sanpaolo-Prometeia, al massimo livello di disaggregazione disponibile (75 settori manifatturieri), esattamente come le serie del fatturato e della marginalità.

2.3.3 Il biennio 2018-19

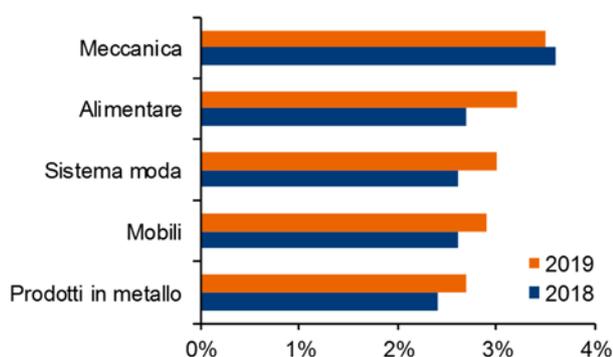
Le attese per il prossimo biennio vanno nella direzione di un'accelerazione del ritmo di crescita delle imprese distrettuali di matrice tradizionale. In termini medi, si prospetta un incremento del 2,8% del fatturato a valori correnti nel 2018, e di un ulteriore 3% nel 2019.

Si assisterà, innanzitutto, ad un consolidamento delle spinte di ripresa del mercato interno, grazie al driver degli investimenti. Particolarmente trainanti saranno gli investimenti nelle componenti a contenuto tecnologico propedeutiche alla digitalizzazione del sistema produttivo in ottica 4.0, con ricadute positive su importanti settori a specializzazione distrettuale, quali meccanica e prodotti in metallo. Un maggiore dinamismo dovrebbe riguardare, in chiave prospettica, anche gli investimenti nel settore edile, grazie ad una ripartenza della componente pubblica (e.g. rete stradale e ferroviaria, opere di ricostruzione post-terremoto). Le attese sono invece solo di lenta ripartenza per l'edilizia residenziale. Al contempo, lo scenario vede i consumi interni confermare un percorso di crescita nel 2018, per poi rallentare il passo nel 2019.

Il punto di forza delle imprese distrettuali resterà, ad ogni modo, il canale estero, che potrà beneficiare di uno scenario positivo di crescita mondiale. Innanzitutto, ci si attende un consolidamento della ripresa dei mercati emergenti, in particolare del mercato russo, importante mercato di sbocco dei prodotti distrettuali. Al contempo, anche i mercati maturi offriranno nuove opportunità alle imprese italiane.

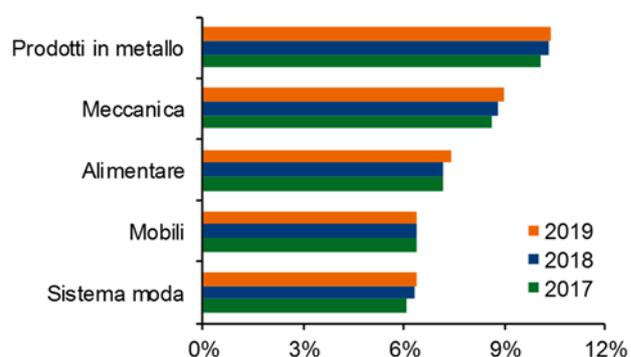
Ciononostante, la marginalità delle imprese distrettuali potrà sperimentare solo un moderato recupero nel medio termine, anche se diffuso dal punto di vista settoriale (Fig. 2.8). I margini unitari sono previsti assestarsi su un livello mediano del 7,6% nel 2018 e del 7,7% nel 2019. Si assisterà, inoltre, solo ad una lieve contrazione della percentuale di imprese con marginalità negativa, verso una soglia dell'8,5% al termine dell'orizzonte di previsione. Il 6% delle realtà distrettuali analizzate continuerà, infine, a generare una marginalità scarsamente sufficiente alla copertura del costo del debito finanziario.

Fig. 2.7 – L'evoluzione del fatturato distrettuale nel biennio 2018-19, previsioni: spaccato per filiera (prezzi correnti, valori medi)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 2.8 – EBITDA margin delle imprese distrettuali nel biennio 2018-19, previsioni: spaccato per filiera (valori medi %)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Appendice: l'utilizzo delle distribuzioni relative all'anno base per stimare crescita del fatturato e margini

La metodologia di stima proposta va a combinare le informazioni relative alla forma assunta dalle distribuzioni delle variabili chiave per le performance distrettuali in un determinato anno base con il profilo evolutivo delle variabili medesime nel triennio di previsione, ovvero il triennio 2017-19. La modalità di trattamento delle distribuzioni relative all'anno base varia a seconda che le variabili chiave, per le quali si va a prevedere l'andamento futuro, siano espresse in tasso di crescita o in livelli.

Relativamente alle variabili espresse in tasso di crescita, nel nostro caso specifico la crescita del fatturato, si procede con l'associare ad ogni impresa distrettuale (distribuzione empirica) un differenziale tra il valore assunto dalla variabile nell'anno base e il valore mediano (sempre nell'anno base) per il settore di appartenenza (vedi formula 1). I settori di specializzazione individuati in questa fase sono 75 e corrispondono al massimo livello di disaggregazione possibile all'interno della classificazione ASI Intesa Sanpaolo-Prometeia (Ateco_2007).

$$\text{differenziale_crescita_fatt}_{\text{base}} = \text{crescita_fatt}_{\text{base}} - \text{mediana_sett}_{\text{base}} \quad (1)$$

La trasformazione dei dati puntuali di impresa in dati in deviazione dalla mediana settoriale ha come obiettivo quello di centrare la distribuzione dell'anno base nello zero¹⁸, preservandone la forma. Sfruttando poi l'ipotesi secondo la quale la posizione delle imprese distrettuali all'interno della distribuzione "base" non subisca alterazioni in chiave prospettica, i dati così trasformati consentono, una volta combinati con le previsioni settoriali di evoluzione media del fatturato, di pervenire ad una stima dei parametri fondamentali delle distribuzioni empiriche del triennio 2017-19.

Per quanto concerne invece le variabili espresse in livelli, nel nostro caso specifico l'EBITDA margin, è necessario innanzitutto ricondurre gli ultimi dati di bilancio disponibili (al tempo t, nella formula 2) alla forma assunta dalla distribuzione nell'anno scelto come base per proiettare in avanti i risultati. Al livello dei margini di impresa nell'anno base viene, a questo proposito, associato il differenziale tra le mediane settoriali dell'ultimo anno di bilancio e dell'anno "base", mantenendo il massimo livello di disaggregazione settoriale:

$$\text{margin}_i = \text{margin}_{\text{base}} + (\text{mediana_sett}_t - \text{mediana_sett}_{\text{base}}) \quad (2)$$

La trasformazione consente di ottenere una nuova distribuzione, che avrà la medesima forma assunta dalla distribuzione "base" e parametro centrale pari a quello della distribuzione empirica dell'ultimo anno di bilancio (anno t). I dati così trasformati costituiscono il nuovo punto di partenza per applicare le stime di crescita dei margini unitari nel triennio oggetto di previsione.

L'anno di riferimento prescelto come base per le stime contenute in questo Rapporto annuale è il 2016. In altri termini, la posizione assunta dalle imprese distrettuali all'interno delle distribuzioni 2016 della crescita del fatturato e dei margini costituisce la base di partenza per proiettare in avanti i risultati. La scelta del 2016 ha fatto sì che l'anno base e l'anno relativo agli ultimi dati di bilancio venissero a coincidere, semplificando la metodologia proposta per la parte relativa ai margini.

¹⁸ Il parametro centrale della distribuzione, ovvero la mediana, assumerà valore zero alla luce della trasformazione effettuata. La forma della distribuzione viene preservata.

3. I bilanci delle imprese agro-alimentari

3.1 Introduzione

In questo capitolo si presenta un'analisi dei bilanci di esercizio delle imprese agro-alimentari distrettuali, da poco disponibili per il 2016 con un buon grado di copertura.

A cura di
Lavinia Stoppani

Dopo il balzo del 2015, trainato dalle ottime performance delle esportazioni, nel 2016 l'agro-alimentare italiano ha potuto giovare di una timida ripresa della domanda interna, che ha sostenuto la crescita del fatturato e permesso di conservare la redditività riconquistata dopo gli anni di crisi. In un contesto più stabile, con un'inflazione al minimo storico, le imprese dei distretti agro-alimentari hanno potuto ristrutturare i propri bilanci, aumentando la capitalizzazione e riducendo l'indebitamento bancario, che ha anche potuto giovare di un costo del debito in calo.

Lo scopo di questo capitolo è analizzare nel dettaglio le dinamiche che hanno caratterizzato le imprese operanti nei distretti agro-alimentari monitorati da Intesa Sanpaolo. Dopo una breve descrizione del campione, ci focalizzeremo sulle performance di crescita e redditività delle aziende.

Analizzeremo inoltre la gestione finanziaria e del circolante delle imprese, confrontando i risultati per classi dimensionali e per filiera, per individuare le peculiarità delle diverse imprese nella gestione industriale e finanziaria.

3.2 Descrizione del campione di bilanci

In questo paragrafo si fornisce una descrizione del campione dei bilanci delle imprese agro-alimentari che operano nei 50 distretti identificati da Intesa Sanpaolo. Quest'anno sono stati aggiunti al novero dei distretti agro-alimentari, per le loro caratteristiche in termini di addetti, numero di unità locali e export, tre realtà: le Marmellate e i succhi di frutta del Trentino Alto-Adige, il Caffè di Trieste e l'Ittico del Polesine e del Veneziano. È stata inoltre modificata la definizione del distretto del Lattiero-caseario del sassarese, che diventa Lattiero-caseario sardo, secondo considerazioni legate sia alle dimensioni del comparto in termini di unità, addetti ed export nelle altre province sarde, sia alla forte tradizione culturale lattiero-casearia che è presente in tutta la regione.

Allo scopo di rappresentare nel modo più completo le realtà produttive legate ai distretti agro-alimentari, la definizione di questi distretti – in particolare quelli appartenenti alla filiera agricola, lattiero-casearia e delle carni e salumi – è stata ampliata estendendo il confine alle imprese che operano a valle della filiera. Si tratta infatti di attività commerciali che in molti casi si sono integrate completamente all'interno della filiera, gestendo in maniera diretta anche le attività di produzione. Allo stesso modo sono considerate come appartenenti alle filiere dell'olio e del vino anche le imprese che operano a monte, rispettivamente nella coltivazione delle olive e della vite. Si dà conto in tal modo della complessa attività produttiva in questi settori, che da un lato risultano frammentati in tante piccole aziende agricole che gestiscono anche la fase di produzione e a volte anche di distribuzione e commercializzazione del prodotto e dall'altro presentano, soprattutto per l'olio, pochi grandi attori attivi invece principalmente nella trasformazione e distribuzione.

Ai fini dell'analisi sono stati raccolti i bilanci di esercizio (non consolidati) delle imprese agro-alimentari italiane appartenenti ai distretti nei periodi 2014-2016 e 2008-2016. In entrambi i casi sono stati utilizzati campioni chiusi, formati cioè da imprese presenti nella banca dati dei bilanci aziendali della Direzione Studi e Ricerche per tutti gli anni analizzati. Non sono pertanto considerate le imprese nel frattempo cessate o "nate". Il campione 2014-2016 comprende le imprese con fatturato non inferiore a 400 mila euro nel 2014 e a 150 mila euro nel 2015 e nel 2016. Il sotto-campione 2008-16 include le imprese del precedente campione per le quali osserviamo anche il bilancio del 2008.

Sulla base dei criteri di selezione da noi definiti, per il periodo 2014-2016, sono state estratte 11.696 imprese agro-alimentari. Di queste, 3.161 (il 27%) risultano attive nei 50 distretti dell'agro-alimentare da noi monitorati, mentre le restanti 8.535 sono imprese non distrettuali specializzate nelle produzioni distrettuali. Il campione chiuso al 2008 comprende invece 8.389 imprese, di cui 2.408 appartenenti a un distretto.

In termini di numerosità del campione (Tab. 3.1), le aziende appartenenti al comparto alimentare, suddiviso in filiera della carne e dei prodotti a base di carne, delle conserve, del lattiero-caseario, dell'olio, della pasta e dei dolci e dell'altro alimentare¹⁹, costituiscono più della metà, il 53%, delle imprese analizzate e il loro fatturato pesa per tre quarti del fatturato complessivo, con una concentrazione maggiore nei settori delle carni, del lattiero-caseario e della pasta e dei dolci. Le aziende agricole seguono le alimentari in termini di numerosità (24% del campione), mentre pesano meno di quelle vitivinicole in termini di fatturato, con un 10,6% del fatturato complessivo del campione contro il 13,9% delle vitivinicole. Il confronto con il campione delle imprese appartenenti ad aree non distrettuali (ma operanti in settori distrettuali) ci mostra come la distribuzione delle imprese distrettuali per filiera favorisca i settori del lattiero-caseario e del vino, mentre tra le imprese non distrettuali sono più diffuse in particolare le imprese agricole e della pasta e dei dolci (filiera quest'ultima che tuttavia pesa meno in termini di fatturato nel campione delle non-distrettuali)²⁰.

Tab. 3.1 – Distribuzione settoriale del campione delle imprese agro-alimentari distrettuali e non distrettuali^(a)

	Distrettuali				Non distrettuali			
	Numero imprese campione chiuso 2014-2016		Fatturato 2016		Numero imprese campione chiuso 2014-2016		Fatturato 2016	
	N.	Comp. %	Mln di euro	Comp. %	N.	Comp. %	Mln di euro	Comp. %
Agricoltura e pesca	757	23,9	5.323	10,6	3.397	39,8	21.682	28,3
Alimentare, di cui	1.677	53,1	37.950	75,5	4.443	52,1	48.769	63,7
Carni	390	12,3	11.498	22,9	856	10,0	10.717	14,0
Conserve	169	5,3	3.050	6,1	394	4,6	5.532	7,2
Lattiero-caseario	674	21,3	8.069	16,0	1.170	13,7	14.250	18,6
Olio	101	3,2	2.459	4,9	219	2,6	3.311	4,3
Pasta e dolci	183	5,8	5.688	11,3	1.164	13,6	6.148	8,0
Altro alimentare	160	5,1	7.187	14,3	640	7,5	8.811	11,5
Vino	727	23,0	7.002	13,9	695	8,1	6.058	7,9
Totale	3.161	100,0	50.275	100,0	8.535	100,0	76.508	100,0

Nota: (a) a parità di specializzazione produttiva.

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

La classificazione delle imprese per dimensione (Tab. 3.2), definita sulla base del fatturato²¹, evidenzia la predominanza, tra le imprese distrettuali, delle piccole imprese, che costituiscono il 40% del campione, con un peso lievemente maggiore (Tab. 3.3) nelle filiere del lattiero-caseario, dell'olio e agricola. Nella filiera agricola, peraltro, prevalgono le micro-imprese (43%), mentre solo un sesto delle imprese presenta un fatturato superiore ai 10 milioni di euro nel 2016. Nel campione complessivo delle distrettuali, le imprese di medie dimensioni sono poco più di un sesto, mentre

¹⁹ Le imprese operanti nelle filiere del caffè e cioccolato, della trasformazione dei prodotti della pesca e del riso sono state riunite in una singola voce in quanto la numerosità delle imprese incluse in questi settori non è sufficiente a consentirne un'analisi separata significativa.

²⁰ Il campione comprendente solo le imprese attive anche nel 2008 rispecchia da vicino queste proporzioni a livello di filiera. Una tabella corrispondente alla Tabella 3.1 per il sotto-campione del 2008 è disponibile su richiesta.

²¹ Sono state considerate le seguenti quattro classi dimensionali:

- Micro imprese: fatturato inferiore a 2 milioni di euro,
- Piccole imprese: fatturato compreso tra 2 milioni di euro e 10 milioni di euro,
- Medie imprese: fatturato compreso tra 10 milioni di euro e 50 milioni di euro,
- Grandi imprese: fatturato superiore a 50 milioni di euro.

non superano il 5% le grandi imprese, più presenti nelle filiere dell'olio, delle carni e delle conserve. Rispetto alle imprese non distrettuali, nei distretti sono presenti proporzionalmente più imprese di medie e grandi dimensioni, un dato che dipende anche dalla composizione settoriale delle imprese distrettuali, che comprendono un minor numero di imprese agricole.

Tab. 3.2 – Caratteristiche dimensionali del campione delle imprese agro-alimentari distrettuali e non distrettuali^(a)

	Distrettuali				Non distrettuali			
	Numero imprese campione chiuso 2014-2016		Fatturato 2016		Numero imprese campione chiuso 2014-2016		Fatturato 2016	
	N.	Comp. %	Mln di euro	Comp. %	N.	Comp. %	Mln di euro	Comp. %
Micro imprese	1.181	37,4	1.249	2,5	3.824	44,8	3.870	5,1
Piccole imprese	1.266	40,1	5.932	11,8	3.331	39,0	14.837	19,4
Medie imprese	558	17,7	11.801	23,5	1.130	13,2	23.237	30,4
Grandi imprese	156	4,9	31.294	62,2	250	2,9	34.563	45,2
Totale	3.161	100,0	50.275	100,0	8.535	100,0	76.508	100,0

Note: la composizione per classe dimensionale è calcolata sulle seguenti soglie di fatturato nel 2016: micro imprese (fatturato < 2mln di euro), piccole imprese (da 2mln a 10mln), medie imprese (da 10mln a 50mln), grandi imprese (>=50mln); (a) a parità di specializzazione produttiva.

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Tab. 3.3 - La struttura del campione per filiera (imprese distrettuali): numero di imprese (2016)

	Agricoltura e pesca		Altro alimentare		Carni		Conserve		Lattiero-caseario		Olio		Pasta e dolci		Vino	
	N.	Comp. %	N.	Comp. %	N.	Comp. %	N.	Comp. %	N.	Comp. %	N.	Comp. %	N.	Comp. %	N.	Comp. %
Micro	324	42,8	54	33,8	113	29,0	33	19,5	240	35,6	32	31,7	100	54,6	285	39,2
Piccole	321	42,4	55	34,4	152	39,0	66	39,1	300	44,5	44	43,6	48	26,2	280	38,5
Medie	94	12,4	37	23,1	90	23,1	57	33,7	112	16,6	11	10,9	21	11,5	136	18,7
Grandi	18	2,4	14	8,8	35	9,0	13	7,7	22	3,3	14	13,9	14	7,7	26	3,6
Totale	757	100,0	160	100,0	390	100,0	169	100,0	674	100,0	101	100,0	183	100,0	727	100,0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

A livello di fatturato, per un fatturato complessivo del campione di 50 miliardi di euro, sono le grandi imprese a prevalere (62% del fatturato del campione). Ancora più importante il ruolo delle grandi imprese nel formare il fatturato complessivo delle filiere della pasta e dei dolci (85%), dell'altro alimentare (84%), dell'olio (83%) e delle carni (76%) (Tab. 3.4). Si conferma, pertanto, per l'olio, una struttura della filiera molto frammentata con tante piccole imprese e poche grandi realtà di peso. Dal lato opposto, le grandi imprese creano circa un terzo del fatturato nelle filiere agricola e del vino, e sono invece le medie imprese a contribuire di più al fatturato complessivo (35% e 44% rispettivamente).

Tab. 3.4 – La struttura del campione per filiera (imprese distrettuali): fatturato nel 2016 (milioni di euro)

	Agricoltura e pesca		Altro alimentare		Carni		Conserve		Lattiero-caseario		Olio		Pasta e dolci		Vino	
	Fatt.	Comp. %	Fatt.	Comp. %	Fatt.	Comp. %	Fatt.	Comp. %	Fatt.	Comp. %	Fatt.	Comp. %	Fatt.	Comp. %	Fatt.	Comp. %
Micro	323	6,1	60	0,8	131	1,1	36	1,2	272	3,4	32	1,3	97	1,7	297	4,2
Piccole	1.466	27,5	256	3,6	756	6,6	339	11,1	1.395	17,3	202	8,2	213	3,7	1.305	18,6
Medie	1.865	35,0	819	11,4	1.885	16,4	1.131	37,1	2.320	28,8	194	7,9	544	9,6	3.042	43,5
Grandi	1.669	31,4	6.052	84,2	8.725	75,9	1.544	50,6	4.081	50,6	2.030	82,6	4.834	85,0	2.357	33,7
Totale	5.323	100,0	7.187	100,0	11.497	100,0	3.050	100,0	8.068	100,0	2.458	100,0	5.688	100,0	7.001	100,0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

3.3 Crescita e redditività delle imprese dei distretti agro-alimentari

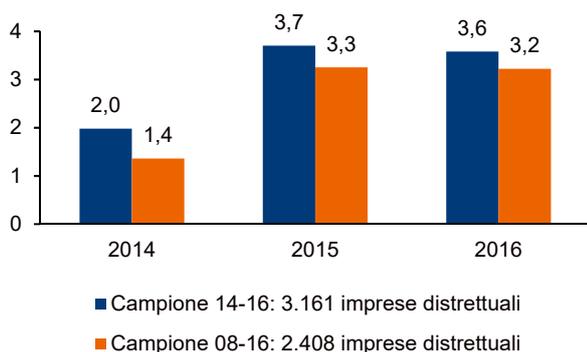
3.3.1 L'evoluzione del fatturato

Nel 2016, dopo l'ottima performance del 2015, le imprese dei distretti agro-alimentari hanno registrato un nuovo aumento del fatturato (Fig. 3.1), che è cresciuto del 3,6% nel campione di 3.161 imprese con bilanci nel periodo 2014-2016 e del 3,2% nel campione di 2.408 imprese comprendente solo le imprese già presenti nella base dati nel 2008.

Dal confronto tra i due campioni non emergono differenze significative. Il campione chiuso nel triennio 2014-2016 è lievemente più dinamico: un risultato prevedibile, dato che questo campione comprende, rispetto all'altro, anche imprese giovani, "nate" dopo il 2008. In ogni caso, la distanza tra i due campioni è minima. Questo ci spinge a presentare i risultati recenti per il più completo campione chiuso tra il 2014 e il 2016, mentre faremo uso del campione più ristretto ma più lungo per proporre confronti con il periodo pre-crisi.

Nel 2016 tutte le filiere produttive agro-alimentari caratterizzate dalla presenza di distretti hanno mostrato un buon ritmo di crescita del fatturato (Fig. 3.2), dopo il picco del 2015, a fronte di una dinamica dei prezzi alla produzione ancora molto contenuta. Si segnala la buona ripresa della crescita nella filiera del lattiero-caseario (+4,8%), grazie alla maggiore domanda interna e estera. L'elevato valore registrato dalla mediana della variazione del fatturato nei distretti dell'olio va invece adeguatamente contestualizzato. Si tratta di un valore guidato dalle performance particolarmente positive, a seguito di un'ottima annata agricola (nel 2015 la produzione di olio di oliva in Italia è raddoppiata e l'annata è stata positiva anche in altre zone del mondo) di molte imprese piccole, mentre gli attori più grandi hanno visto crescere il proprio fatturato in modo più modesto. Rimane particolarmente dinamico l'andamento del fatturato nella filiera del vino. Continua infatti ad essere forte il traino dell'export, mentre si assiste ad uno spostamento della domanda verso prodotti di qualità più elevata che avvantaggia le imprese distrettuali vitivinicole, specializzate in produzioni di pregio.

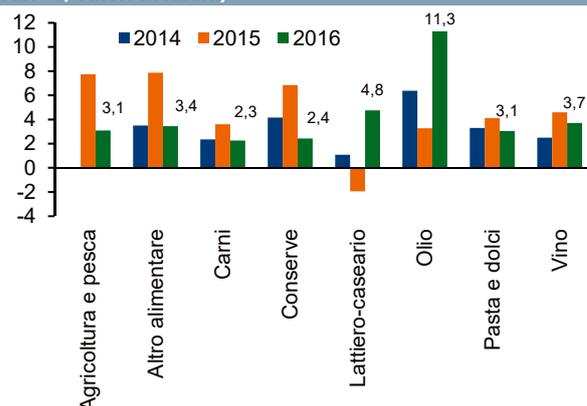
Fig. 3.1 – Evoluzione del fatturato a prezzi correnti (var. %, valori medi) ^(a)



Nota: (a) la variazione del fatturato per il 2014 è stata calcolata sulla base di un campione ristretto per il quale erano disponibili i dati di fatturato del 2013.

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.2 – Evoluzione del fatturato per filiera a prezzi correnti (var. %, valori medi) ^(a)



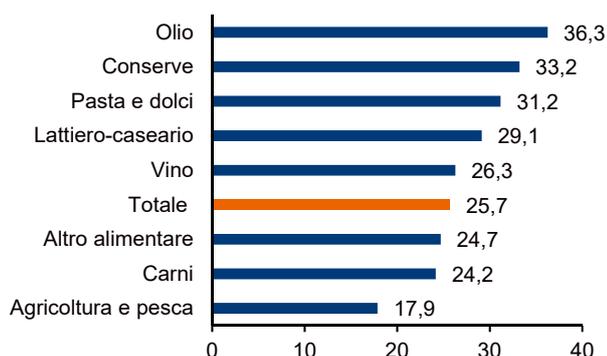
Nota: (a) la variazione del fatturato per il 2014 è stata calcolata sulla base di un campione ristretto per il quale erano disponibili i dati di fatturato del 2013.

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Il fatturato a prezzi correnti è tornato ben al di sopra dei valori pre-crisi (Fig. 3.3) per tutte le filiere produttive. Da questo punto di vista, i distretti agro-alimentari hanno mostrato una performance migliore rispetto agli altri distretti tradizionali (cfr. cap. 1), con una variazione complessiva del fatturato del 25,7%.

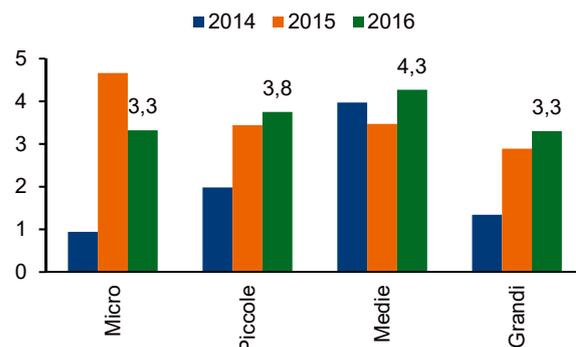
Il dettaglio per classi dimensionali (Fig. 3.4) mostra come l'incremento del fatturato del 2016 sia diffuso a tutte le classi dimensionali. Si registra in particolare un'accelerazione della crescita rispetto al 2015 per tutte le imprese, tranne quelle con un fatturato sotto i 2 milioni di euro.

Fig. 3.3 – Evoluzione del fatturato per filiera tra il 2008 e il 2016 (var. %, valori medi) (var. %, valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.4 – Evoluzione del fatturato per dimensione (a) (var. %, valori medi) (b)



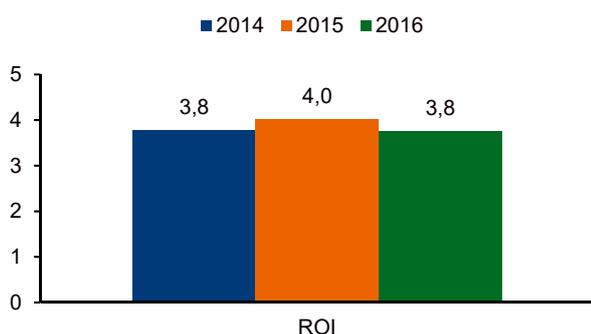
Note: (a) la divisione in classi dimensionali delle imprese del campione si basa sul fatturato all'inizio del periodo di osservazione (2014); (b) la variazione del fatturato per il 2014 è stata calcolata sulla base di un campione ristretto per il quale erano disponibili i dati di fatturato del 2013.

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

3.3.2 Gli indicatori di redditività

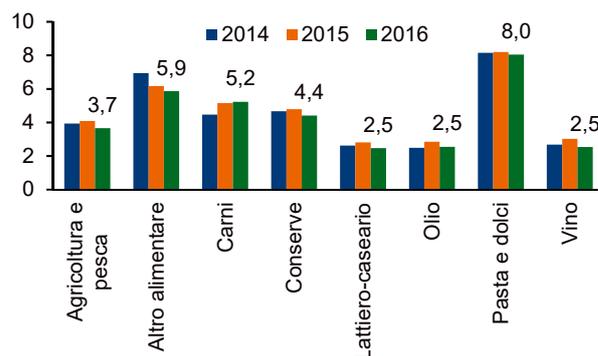
L'analisi della redditività ci mostra, a fronte dell'aumento del fatturato, una moderata flessione della redditività operativa, che ritorna sui livelli del 2014 (Fig. 3.5). Si tratta di un calo diffuso a tutte le filiere (Fig. 3.6), con l'eccezione della filiera della carne, e che in parte va collegato all'eccezionalità delle performance del 2015, anno in cui si è assistito a un boom dell'export e della crescita del settore. La lieve flessione riguarda inoltre tutte le classi dimensionali delle imprese agro-alimentari distrettuali (Fig. 3.8), in modo più spiccato le imprese più grandi.

Fig. 3.5 – ROI (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

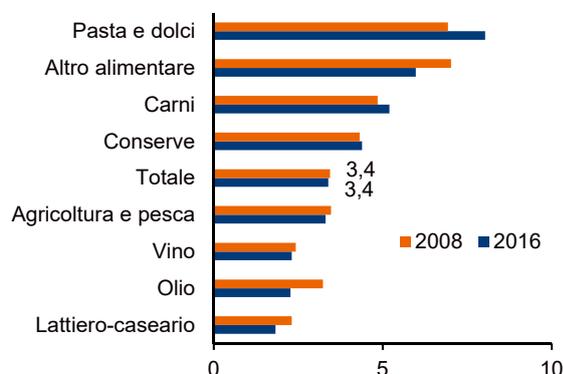
Fig. 3.6 – ROI per filiera (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

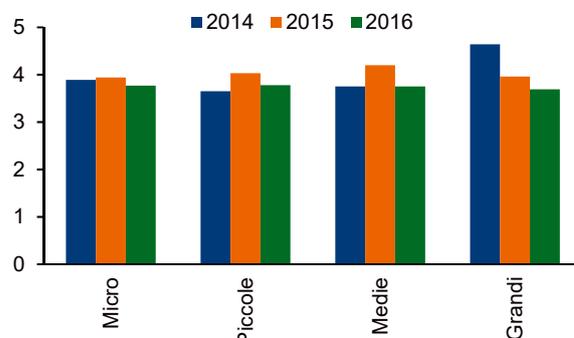
Si conferma in ogni caso per le imprese dei distretti agro-alimentari il sostanziale ritorno ai livelli di redditività pre-crisi (Fig. 3.7): supera i livelli del 2008 la redditività della filiera della pasta e dei dolci, dei prodotti a base di carne e delle conserve, filiere tipicamente manifatturiere e dedite alla trasformazione dei prodotti e quindi già caratterizzate da livelli di redditività operativa alti rispetto alle filiere agricole, del vino, dell'olio e lattiero-casearia, più integrate a monte.

Fig. 3.7 – ROI per filiera, confronto 2008-2016 (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

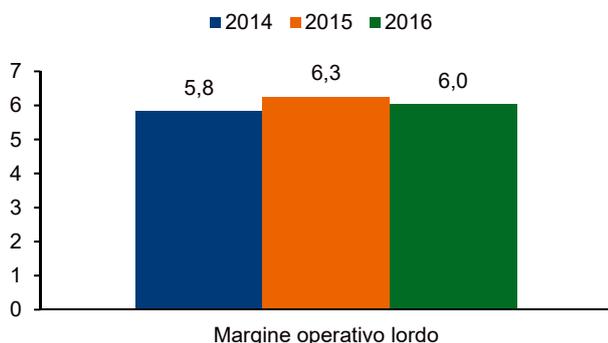
Fig. 3.8 – ROI per classe dimensionale^(a) (valori medi)



Nota: (a) la divisione in classi dimensionali delle imprese del campione si basa sul fatturato all'inizio del periodo di osservazione (2014).
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

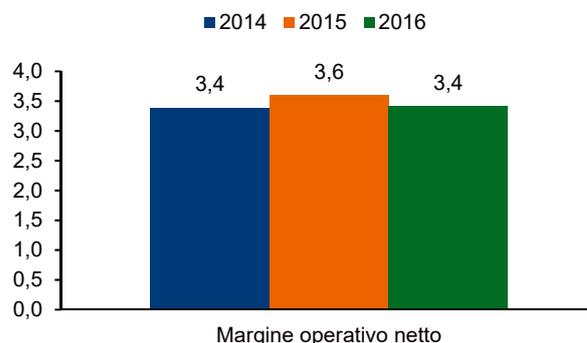
La dinamica del ROI dipende da un modesto calo dei margini, sia lordi sia netti (Figg. 3.9 e 3.10), in percentuale del fatturato, cui si accompagna il calo del tasso di rotazione del capitale investito (Fig. 3.11). Quest'ultimo, dopo il crollo a seguito della crisi e il successivo recupero, culminato nel 2013, è tornato ai livelli del 2008.

Fig. 3.9 – Margini operativi lordi in % del fatturato (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.10 – Margini operativi netti in % del fatturato (valori medi)



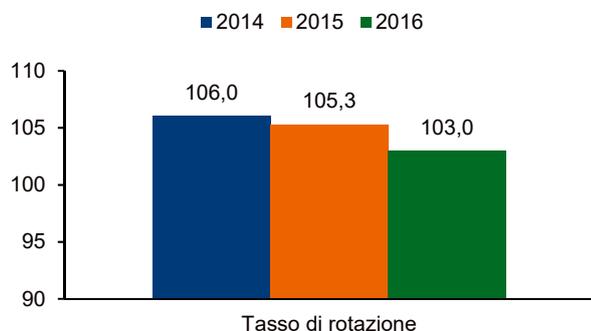
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Il tasso di rotazione del capitale, che misura l'efficienza delle imprese nell'utilizzo del capitale, dipende a sua volta da tre variabili, il grado di integrazione verticale (Fig. 3.12), l'intensità del capitale investito (Fig. 3.13) e la produttività del lavoro²² (Fig. 3.14), misurata dal valore aggiunto pro-capite. Al crescere delle prime due, il tasso di rotazione del capitale diminuisce, all'aumentare della terza aumenta. In questo caso tutte e tre le variabili sono aumentate, il che ha provocato in ultima analisi la riduzione del tasso di rotazione. Stiamo ancora assistendo di fatto ad un progressivo processo di internalizzazione cominciato a causa del crollo della domanda nel 2009 (cfr. cap. 5 per un'interpretazione più approfondita di questo fenomeno). Allo stesso tempo, le imprese agro-alimentari hanno consistentemente aumentato il proprio capitale investito negli ultimi anni²³.

²² $ROI = \frac{EBIT}{\text{Capitale Investito}} = \text{Ebit margin} * \text{Tasso di rotazione del capitale investito} = \frac{EBIT}{\text{Fatturato}} * \left(\frac{\text{Fatturato}}{\text{Capitale Investito}} \right) = \frac{EBIT}{\text{Fatturato}} * \left(\frac{\text{Fatturato}}{\text{Valore aggiunto}} * \frac{\text{Valore aggiunto}}{\text{Dipendenti}} * \frac{\text{Dipendenti}}{\text{Capitale Investito}} \right)$

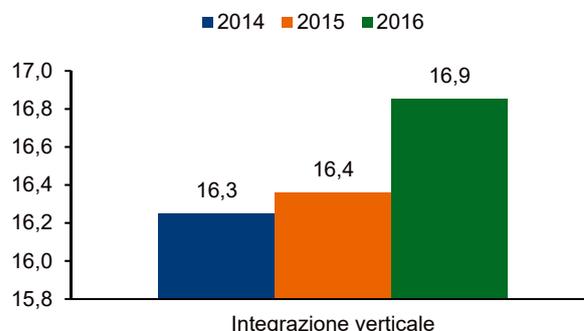
²³ I dati mostrano sia per quanto riguarda il capitale investito, sia per la produttività del lavoro, delle grandezze nominali a prezzi correnti. A fronte di una dinamica dei prezzi ancora abbastanza contenuta i risultati ottenuti per le grandezze nominali non dovrebbero tuttavia discostarsi troppo dagli andamenti delle grandezze reali.

Fig. 3.11 – Tasso di rotazione capitale investito (fatturato in % del capitale investito, valori medi)



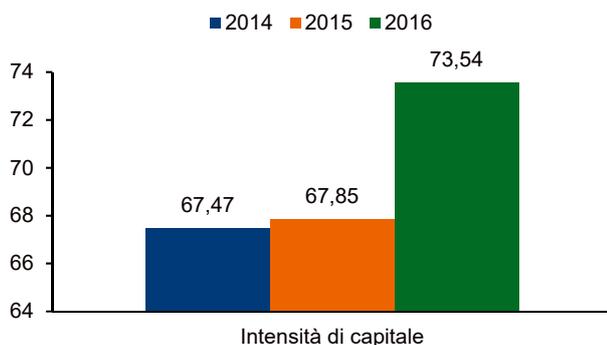
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.12 – Grado di integrazione verticale (valore aggiunto in % del fatturato, valori medi)



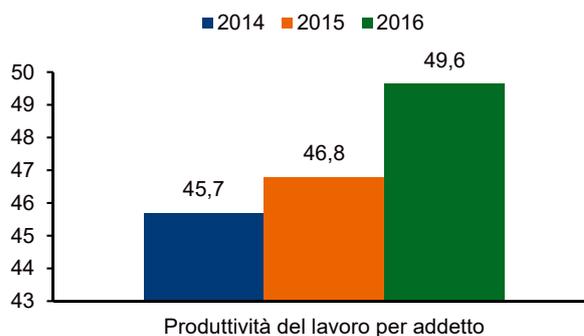
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.13 – Intensità del capitale investito (capitale investito per addetto in migliaia di euro, valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

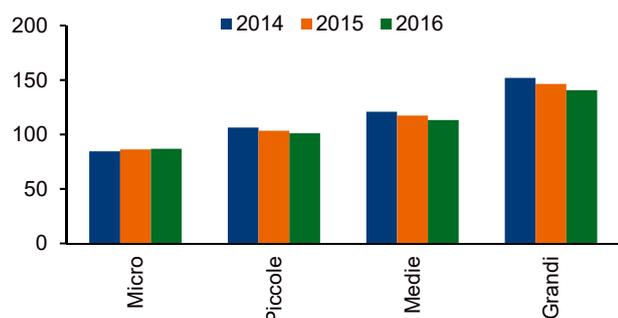
Fig. 3.14 – Produttività del lavoro (valore aggiunto per addetto in migliaia di euro, valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

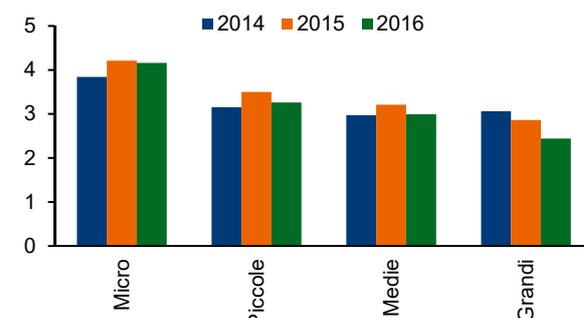
Il dettaglio per classi dimensionali mostra come la maggiore dimensione porti ad un uso più efficiente del capitale (Fig. 3.15). È tuttavia in atto un processo di convergenza, in cui le micro imprese sono le uniche che presentano un tasso di rotazione in crescita nel campione. A livello di marginalità, le grandi imprese scontano in modo più forte l'impatto delle politiche di prezzo della grande distribuzione, mentre le imprese più piccole, dedite a produzioni di nicchia, riescono a preservare meglio la propria marginalità e si mostrano meno sensibili alla pressione commerciale dei grandi operatori a valle (Fig. 3.16). Il processo di accumulazione di capitale investito ha d'altronde caratterizzato soprattutto le imprese più grandi (Fig. 3.17).

Fig. 3.15 – Tasso di rotazione del capitale investito per classe dimensionale di impresa (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

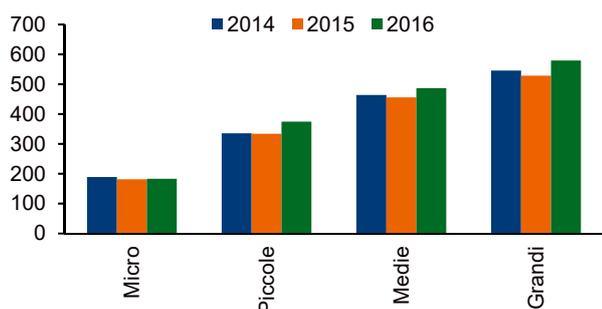
Fig. 3.16 – Margine operativo netto in % del fatturato per classe dimensionale di impresa (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

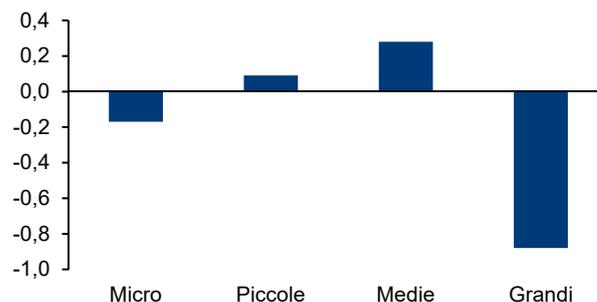
Anche rispetto ai livelli di redditività pre-crisi (Fig. 3.18) vediamo che sono le grandi imprese ad aver sofferto di più, con un peggioramento netto della redditività operativa. Le imprese di piccole e soprattutto medie dimensioni oggi ottengono invece una redditività migliore rispetto al 2008.

Fig. 3.17 – Intensità del capitale investito per classe dimensionale di impresa (capitale investito per addetto in migliaia di euro, valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.18 – Differenza tra ROI nel 2016 e ROI nel 2008 (valori medi)

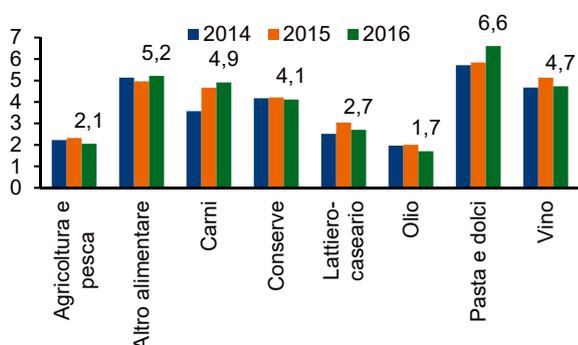


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

La Figura 3.19 mostra un andamento dei margini operativi variegato per filiera. I margini operativi, in percentuale del fatturato, sono in crescita nella filiera dell'altro alimentare, delle carni e della pasta e dei dolci, mentre si mostrano in lieve flessione nell'agricoltura, nel lattiero-caseario, nel vino e nell'olio. La bassa marginalità dell'olio di oliva è un problema noto della filiera, che soffre da un lato i costi di raccolta e produzione e dall'altro le politiche commerciali aggressive sul prezzo della GDO, a fronte di una bassa differenziazione di prodotto. Anche le DOP che caratterizzano le produzioni distrettuali (Terra di Bari, Toscana, Umbria) non sempre riescono a spuntare un *premium price* sufficiente.

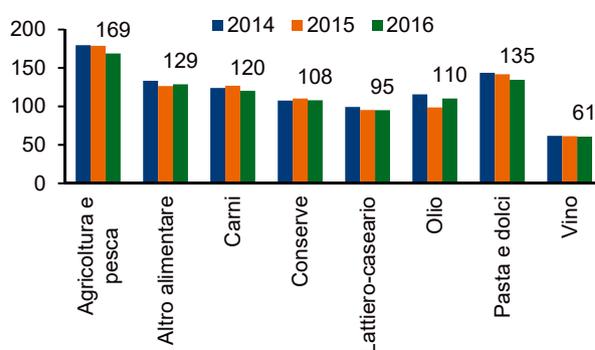
La crescita dei margini non porta ad un aumento della redditività nella filiera della pasta e dei dolci per via del concomitante effetto negativo della riduzione del tasso di rotazione (Fig. 3.20), dovuta all'aumento del capitale investito. Esclusa la filiera dell'olio e quella dell'altro alimentare, il calo del tasso di rotazione coinvolge tutti i settori analizzati ed è attribuibile ad un diffuso aumento del capitale investito.

Fig. 3.19 – Margini operativi netti in % del fatturato per filiera (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.20 – Tasso di rotazione del capitale investito in % del fatturato per filiera (valori medi)

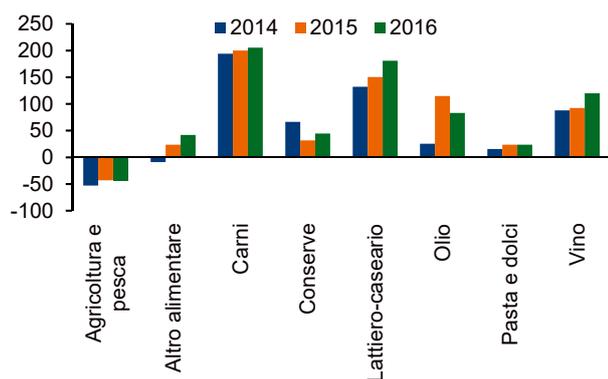


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Livelli di capitale investito strutturalmente più alti, accompagnati ad un tasso di crescita più elevato, contraddistinguono le imprese distrettuali rispetto alle non distrettuali: a parità di dimensione e di filiera, l'appartenenza a zone distrettuali spinge le imprese a investire di più nella propria attività (Fig. 3.21). Questo fattore contribuisce a spiegare perché, a fronte di una marginalità più alta in

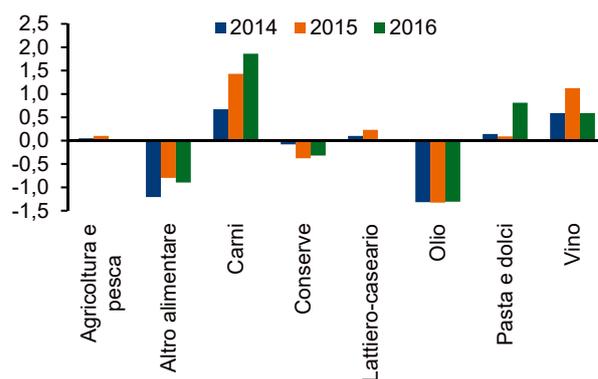
alcune filiere distrettuali (Fig. 3.22), la redditività operativa tende invece ad essere più bassa nei distretti rispetto alle aree non distrettuali, con l'eccezione della filiera vitivinicola dove, nonostante l'importanza del capitale investito, soprattutto nelle zone distrettuali dove il valore dei vitigni è particolarmente elevato, l'alta qualità del prodotto sostiene la redditività.

Fig. 3.21 – Differenza dell'intensità di capitale investito tra distretti e non distretti per filiera (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.22 – Differenza nei margini operativi netti tra distretti e non distretti in % del fatturato per filiera (valori medi)



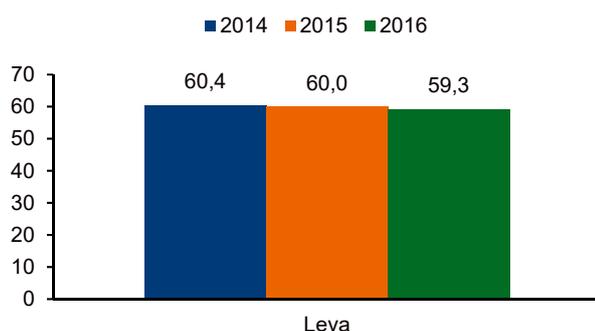
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

3.4 Gestione finanziaria e del circolante

3.4.1 Gestione finanziaria e redditività complessiva

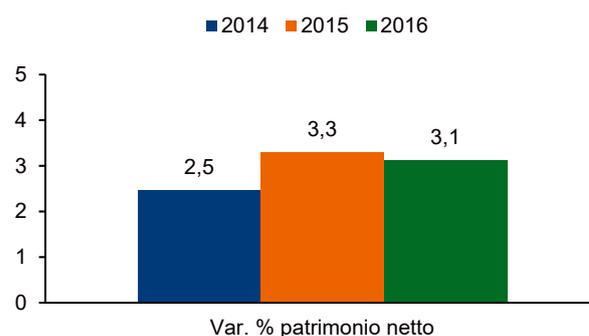
Negli ultimi anni le imprese agro-alimentari appartenenti ai distretti hanno mostrato una leva finanziaria (Fig. 3.23) lievemente in calo²⁴, in particolare per quanto riguarda le imprese di medie e grandi dimensioni.

Fig. 3.23 – Leva finanziaria (debiti finanziari in % del patrimonio netto e dei debiti finanziari; valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.24 – Dinamica della patrimonializzazione (var. %; valori medi) ^(a)



Nota: la variazione del patrimonio netto per il 2014 è stata calcolata sulla base di un campione ristretto per il quale erano disponibili i dati di fatturato del 2013.

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

²⁴ L'analisi sulla gestione finanziaria e quella sul circolante sono condotte per il sotto-campione di 2.849 imprese che registra in bilancio i propri debiti e crediti finanziari distintamente rispetto ai crediti e debiti commerciali (le imprese che possono redigere il bilancio semplificato non sono tenute a fare questa distinzione).

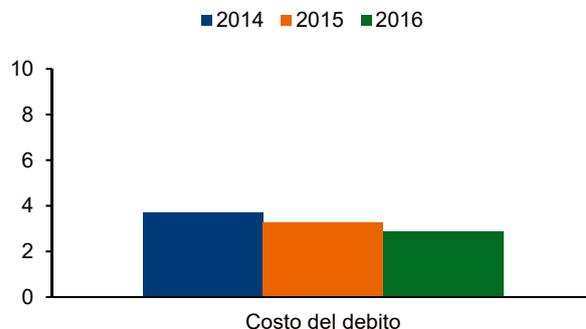
Fig. 3.25 – Variazione dei debiti finanziari (variazioni % a prezzi correnti; valori medi) ^(a)



Nota: la variazione dei debiti finanziari per il 2014 è stata calcolata sulla base di un campione ristretto per il quale erano disponibili i dati di fatturato del 2013.

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

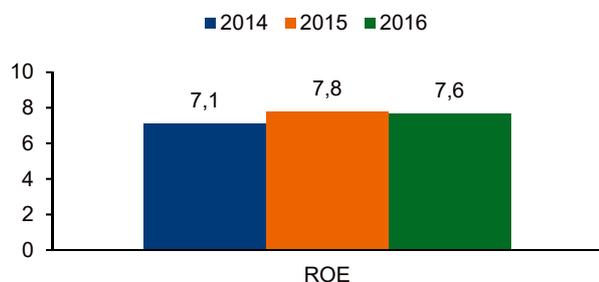
Fig. 3.26 - Costo del debito (oneri finanziari in % dei debiti finanziari; valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

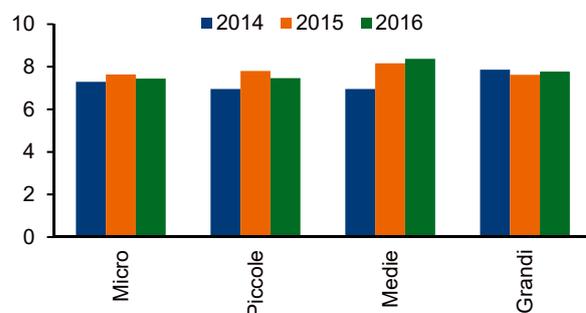
A fronte di variazioni sempre positive negli anni della patrimonializzazione delle imprese (Fig. 3.24), abbiamo infatti assistito nel 2016 ad una variazione negativa dei debiti finanziari a prezzi correnti (Fig. 3.25). D'altronde, negli ultimi anni si è ulteriormente ridotto anche il costo del debito (Fig. 3.26), spinto al ribasso dal calo dei tassi medi sugli impieghi bancari, con riduzioni più importanti per le medie e grandi imprese, avvantaggiate nella contrattazione. Queste dinamiche hanno avuto effetti contrastanti sulla redditività complessiva, che mostra in ultima analisi una sostanziale stabilità rispetto al picco raggiunto nel 2015 (Fig. 3.27). Lo spaccato dimensionale ci mostra una redditività in crescita in particolare per le imprese di medie dimensioni (Fig. 3.28).

Fig. 3.27 – ROE al netto delle imposte (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.28 – ROE per classe dimensionale di impresa (valori medi)

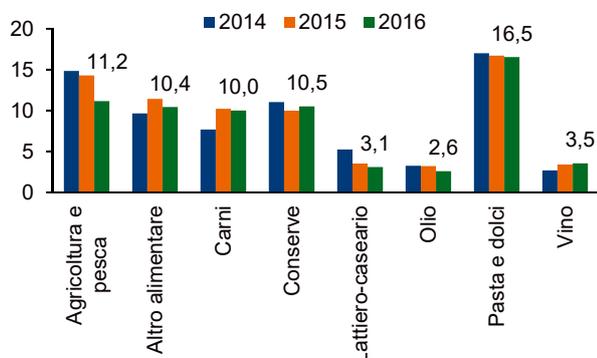


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

A livello di filiera (Fig. 3.29) non emergono dinamiche particolarmente diversificate. La redditività risulta in calo in particolare nei distretti agricoli e dell'olio, mentre è in crescita, ancora, nel vitivinicolo.

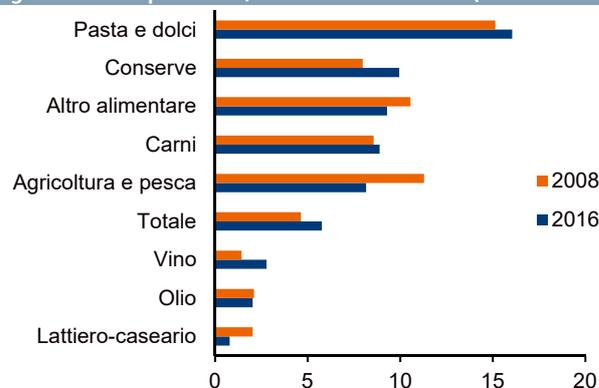
Il confronto con il 2008 (Fig. 3.30) ci mostra livelli complessivi di redditività ben superiori a quelli del periodo pre-crisi, grazie principalmente alla significativa riduzione del costo del debito. Presentano un ROE superiore a quello del 2008 le filiere della pasta e dei dolci, delle conserve, delle carni e del vino, mentre rimangono indietro la filiera dell'agricoltura e pesca, quella dell'altro alimentare e quella del lattiero-caseario.

Fig. 3.29 – ROE per filiera (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.30 – ROE per filiera, confronto 2016-2008 (valori medi)

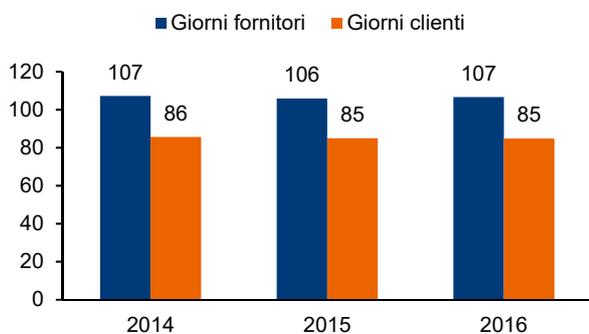


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

3.4.2 Gestione del circolante

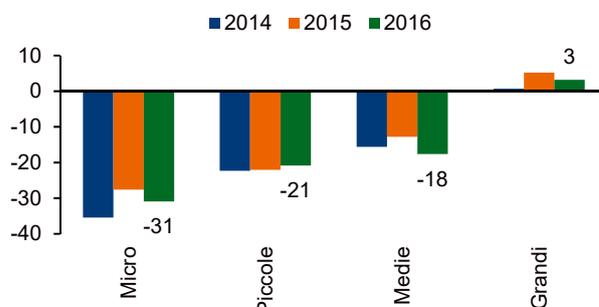
La gestione del circolante nel 2016 ha mostrato una dinamica moderatamente positiva per le imprese dei distretti agro-alimentari, che hanno avuto un giorno in più per pagare i propri fornitori, a fronte della sostanziale stabilità dei tempi di pagamento dei propri clienti, che tipicamente sono grandi imprese della distribuzione organizzata che fanno valere il loro potere contrattuale più in termini di prezzo che in dilazioni di pagamento (Fig. 3.31). Le imprese dei distretti agro-alimentari tendono a spuntare tempi di pagamento più lunghi a monte della filiera, mentre riescono a farsi pagare dai propri clienti più rapidamente, con un divario di 20 giorni a loro favore.

Fig. 3.31 – Giorni fornitori e giorni clienti (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.32 – Differenza tra giorni clienti e giorni fornitori per classe dimensionale (valori medi)



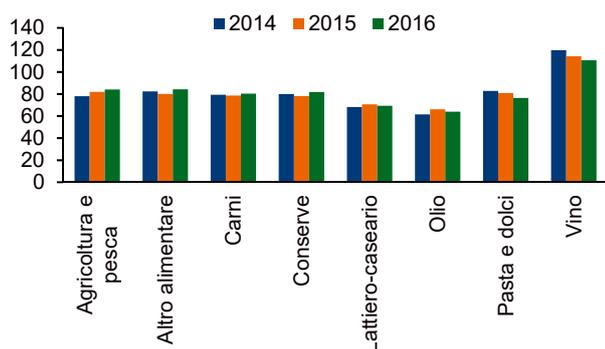
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

A livello dimensionale si può notare che il gap in termini di dilazione dei pagamenti a favore delle imprese analizzate va diminuendo all'aumentare della dimensione di impresa fino ad annullarsi per le grandi imprese (Fig. 3.32), che invece sono pagate dai propri clienti con tre giorni di ritardo rispetto ai tempi di pagamento dei propri fornitori. Da un lato, infatti, le imprese più piccole sono state costrette a concedere tempi di pagamento lievemente più lunghi, ma dall'altro lato sono riuscite a "scaricare" le dilazioni concesse a monte sui propri fornitori. In generale, si può osservare che i tempi di pagamento sono eccezionalmente elevati lungo tutta la filiera, generando tensioni finanziarie che si scaricano soprattutto sui fornitori più a monte, buona parte dei quali, per via delle piccolissime dimensioni d'impresa, non rientrano nel campione analizzato in questo Rapporto.

L'analisi a livello di filiera evidenzia importanti differenze strutturali, con la filiera vitivinicola caratterizzata da tempi di pagamento più lunghi sia ai fornitori (Fig. 3.34) sia da parte dei clienti (Fig. 3.33). Il gap tra i due (Fig. 3.35) va comunque a favore delle imprese distrettuali, e sta

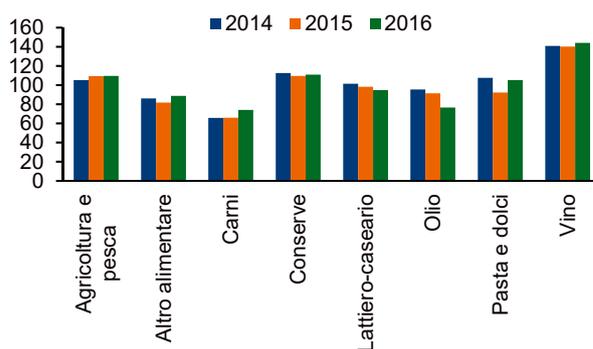
umentando progressivamente negli ultimi anni. La filiera dell'olio mostra invece tempi di pagamento più corti ma mantiene in ogni caso un buon equilibrio, con tempi di pagamento dei clienti più brevi di quelli dei fornitori, nonostante il divario sia andato ad assottigliarsi negli ultimi anni. L'unica filiera che si trova in squilibrio nella gestione del circolante è quella della carne, caratterizzata strutturalmente dalla presenza di imprese più grandi e da tempi di pagamento più "rapidi".

Fig. 3.33 – Giorni clienti per filiera (valori mediani)



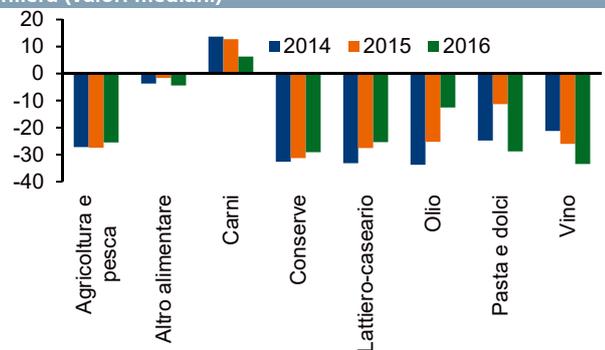
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.34 – Giorni fornitori per filiera (valori mediani)



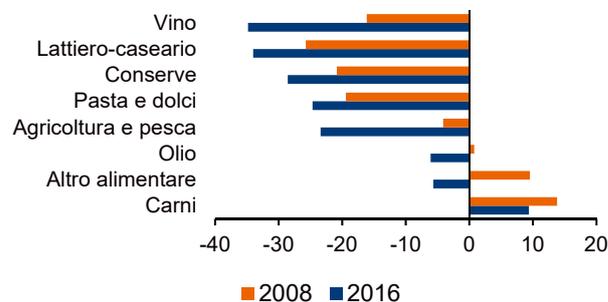
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.35 – Differenza tra giorni clienti e giorni fornitori per filiera (valori mediani)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 3.36 – Differenza tra giorni clienti e giorni fornitori nel 2008 e nel 2016 (valori mediani)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Il confronto tra 2016 e 2008 (Fig. 3.36) vede le imprese agro-alimentari spuntare differenziali nei tempi di pagamento sempre più alti a loro favore. Dal 2008 ad oggi le filiere dell'altro alimentare (che comprende riso, caffè e trasformazione del pesce) e dell'olio sono passate da una situazione di squilibrio in negativo ad una in positivo, mentre la filiera delle carni ha ridotto il gap, avvicinandosi all'equilibrio del circolante. I tempi di pagamento più brevi goduti dalle imprese agro-alimentari sono in parte spiegati dal quadro legislativo. Dal 2012, infatti, la legge (L. 27/2012) ha previsto l'abbassamento dei tempi massimi di pagamento dei prodotti freschi da 60 a 30 giorni, con effetti principalmente sulle filiere agricole, della carne e lattiero-casearia.

3.5 Conclusioni

L'analisi dei dati di bilancio delle imprese appartenenti ai distretti agro-alimentari monitorati da Intesa Sanpaolo, aggiornati al 2016 con un elevato grado di copertura, consente di descrivere l'evoluzione del fatturato e di una serie di indicatori economico-finanziari delle imprese nell'ultimo triennio.

Nel 2016, in un contesto di bassa inflazione, tutte le filiere agro-alimentari distrettuali hanno visto crescere il proprio fatturato, portando il comparto dell'agro-alimentare al risultato più positivo tra tutti i settori distrettuali, con una crescita complessiva del 3,6%, di poco inferiore al 3,7% ottenuto nel 2015.

Grazie a questa performance, il fatturato dei distretti agro-alimentari, che già da qualche anno e prima degli altri distretti tradizionali erano riusciti a colmare il gap negativo creatosi con la crisi, è aumentato nel 2016 del 25,7% rispetto al 2008.

La crescita del fatturato sostiene la redditività industriale dei distretti agro-alimentari, che cala comunque di 2 decimi di punto percentuale rispetto al picco positivo raggiunto nel 2015 e si mantiene ai livelli pre-crisi. Allo stesso tempo, grazie ai bassi tassi di interesse, la redditività complessiva ha superato ampiamente i valori pre-crisi.

L'eredità della crisi ha portato le imprese dei distretti agro-alimentari a intraprendere un processo di internalizzazione delle attività e di accumulo di capitale che non accenna ancora ad interrompersi.

La gestione del circolante, complice il contesto legislativo, vede le imprese agro-alimentari favorite nei tempi di pagamento, che tuttavia rimangono molto lunghi.

I prodotti DOP e IGP nei distretti agro-alimentari

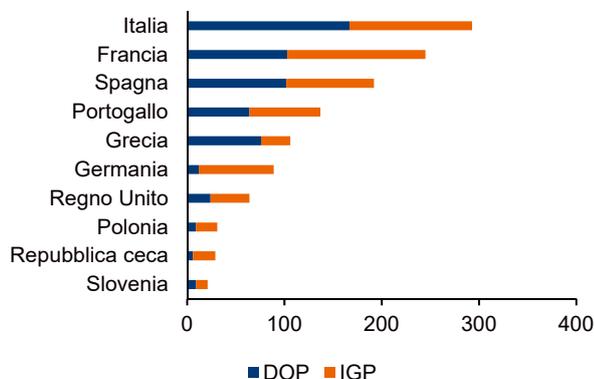
La disciplina dei prodotti a "indicazione geografica" (IG), ovvero dei prodotti che possono godere di una denominazione di origine protetta (DOP) o di un'indicazione geografica protetta (IGP), ha inizio nel 1992, con il Regolamento CEE n. 2081/92. Si tratta di un sistema volontario di protezione, grazie al quale i produttori interessati possono scegliere di proteggere determinati prodotti registrandone la denominazione e ottenendone i diritti. Come afferma la stessa Commissione Europea, questo sistema di protezione dei prodotti tipici è un tassello di un più ampio schema di protezione dei diritti di proprietà intellettuale a livello europeo.

La sigla DOP designa un prodotto originario di un'area geografica delimitata, regione o paese, e le cui qualità e caratteristiche siano essenzialmente dovute a tale ambiente geografico, inteso come un insieme di fattori sia naturali sia umani. Tutta la filiera produttiva, dalla coltivazione (allevamento) alla trasformazione ed elaborazione, deve avvenire nell'area delimitata. A differenza della DOP, la sigla IGP introduce un altro livello di tutela che dà più peso alle tecniche di produzione e al saper fare umano rispetto al mero vincolo territoriale: i prodotti dovranno avere qualità e reputazione riconducibili all'origine geografica e almeno una fase della produzione, della trasformazione o dell'elaborazione dovrà avvenire in quell'area, anche se gli ingredienti sono reperiti altrove.

La grande varietà, ricchezza e tradizione delle produzioni agro-alimentari italiane ha fatto sì che fin dall'inizio l'Italia fosse tra i primi paesi in Europa per numero e valore delle produzioni locali ritenute meritevoli di protezione. Oggi sono protetti da indicazioni geografiche 293 prodotti agro-alimentari italiani (167 prodotti DOP e 126 IGP), cui si aggiungono 526 vini e 38 liquori e spiriti. Si tratta di numeri che collocano l'Italia al primo posto in Europa per IG (in Figura 1 la classifica europea per i prodotti agro-alimentari).

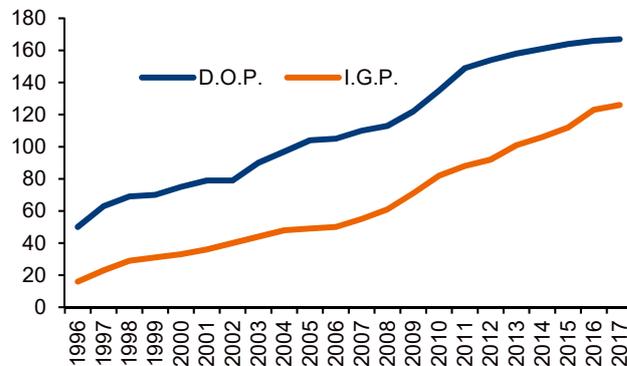
A cura di
Lavinia Stoppani

Fig. 1 – Numero di prodotti protetti da Indicazioni Geografiche nei paesi europei



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Qualivita

Fig. 2 – Numero di prodotti agro-alimentari italiani registrati (1996-2017)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Mipaaf

Negli anni, infatti, si sono susseguite le registrazioni di prodotti (Fig. 2), su iniziativa dei gruppi di produttori, arrivando a comprendere produzioni molto di nicchia, seppure di grande valore culturale²⁵. La Tabella 1 mostra come il valore alla produzione dei primi dieci prodotti DOP e IGP, arrivi quasi ai quattro quinti del valore complessivo di tutti i prodotti protetti.

Tab. 1 – I primi dieci prodotti DOP e IGP per valore della produzione (milioni di euro, 2015)

Denominazione	Valore alla produzione 2015	Composizione %
Grana Padano DOP	1.181,70	18,6
Parmigiano Reggiano DOP	1054,6	16,6
Prosciutto di Parma DOP	667,1	10,5
Aceto Balsamico di Modena IGP	374,8	5,9
Mozzarella di Bufala Campana DOP	343,1	5,4
Mortadella Bologna IGP	317,7	5,0
Gorgonzola DOP	304,9	4,8
Prosciutto di San Daniele DOP	285,9	4,5
Pecorino Romano DOP	273,2	4,3
Bresaola della Valtellina IGP	216,0	3,4
Altri prodotti	1.334,10	21,0
Totale	6.353	100

Fonte: Ismea

Dalla stessa definizione di IG sono evidenti i paralleli con il concetto di distretto agro-alimentare. I distretti sono tipicamente aree geografiche che si distinguono originariamente per una particolare concentrazione di *know-how* e buone pratiche, nonché caratteristiche del territorio, che ne fanno luoghi vocati alla produzione e trasformazione di specifici prodotti. Sulla base di questo criterio, ci si può aspettare che nei distretti vi sia una concentrazione di produzioni tipiche, protette con indicazioni geografiche.

In questo approfondimento si è voluto dare un quadro della diffusione e delle caratteristiche dei prodotti protetti da IG all'interno e all'esterno delle realtà distrettuali agro-alimentari monitorate da Intesa Sanpaolo.

A tal fine, le aziende agro-alimentari presenti nel *dataset* ISID (*Intesa Sanpaolo Integrated Database*) sono state classificate sulla base della loro eventuale appartenenza, per specializzazione

²⁵ Solo nel 2017 ci sono state tre nuove registrazioni di prodotti IGP, la Lenticchia di Altamura, l'Olio extravergine d'oliva delle Marche e i Vitelloni Piemontesi della coscia e una registrazione di un prodotto DOP, il formaggio Ossolano.

produttiva e localizzazione geografica, ad una o più aree di produzione di DOP e IGP. Le imprese che secondo questa classificazione vengono attribuite ad un'area a indicazione geografica possono scegliere di produrre prodotti DOP o IGP, ma non necessariamente li producono. Tramite questa classificazione si sono potute anche verificare le eventuali sovrapposizioni tra i 40 distretti agro-alimentari monitorati da Intesa Sanpaolo e i prodotti a indicazione geografica²⁶.

La Tabella 2 fornisce una mappatura dei prodotti DOP e IGP presenti nei distretti. Dei 40 distretti monitorati, 29 possono essere ricollegati a una o più produzioni a indicazione geografica. Il primo distretto per numero di prodotti è il Lattiero-caseario della Lombardia sud-orientale, che vanta 12 formaggi a denominazione di origine protetta, tra cui Gorgonzola, Grana Padano e Parmigiano Reggiano. Segue il distretto dei Salumi di Parma, con 9 prodotti a IG.

Tab. 2 – Mappatura dei prodotti DOP e IGP nei distretti agro-alimentari monitorati da Intesa Sanpaolo

Distretti agro-alimentari con prodotti a IG	Numero di prodotti DOP	Numero di prodotti IGP	Totale
Lattiero-caseario della Lombardia sud-orientale	12	0	12
Salumi di Parma	3	6	9
Carni e salumi di Cremona e Mantova	2	5	7
Olio toscano	5	2	7
Ortofrutta di Catania	4	3	7
Salumi del modenese	2	5	7
Salumi di Reggio Emilia	2	5	7
Carni di Verona	2	4	6
Ortofrutta romagnola	1	5	6
Agricoltura della Piana del Sele	3	1	4
Lattiero-caseario sardo	3	1	4
Mozzarella di bufala campana	4	0	4
Ortofrutta dell'Agro Pontino	1	3	4
Alimentare napoletano	2	1	3
Nocciola e frutta piemontese	0	3	3
Prosciutto San Daniele	2	1	3
Olio e pasta del barese	2	0	2
Ortofrutta del barese	0	2	2
Pomodoro di Pachino	0	2	2
Alimentare di Avellino	1	0	1
Ittico del Polesine e del Veneziano	1	0	1
Lattiero-caseario Parmense	1	0	1
Lattiero-caseario di Reggio Emilia	1	0	1
Mele del Trentino	1	0	1
Mele dell'Alto Adige	0	1	1
Olio umbro	1	0	1
Ortofrutta e conserve del foggiano	0	1	1
Riso di Vercelli	1	0	1
Salumi dell'Alto Adige	0	1	1
Totale (a)	47	32	79

Nota: (a) si riporta il totale di prodotti presenti in uno o più distretti, inferiore al totale di colonna in quanto alcuni prodotti sono presenti in più distretti.

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Isid e Mipaaf

Dal punto di vista dei prodotti, sono 79 in totale quelli riconducibili ad almeno uno dei distretti monitorati da Intesa Sanpaolo. Molti di questi beni sono prodotti in più di un distretto. Ad esempio, il Parmigiano Reggiano DOP può essere prodotto nelle province di Mantova, Bologna, Modena, Parma e Reggio Emilia, il che fa sì che la sua area di produzione ricada in tre distretti: il Lattiero-caseario della Lombardia sud-orientale, il Lattiero-caseario Parmense e il Lattiero-caseario di Reggio Emilia. Dallo stesso esempio si deduce che non sempre l'area disciplinata per la

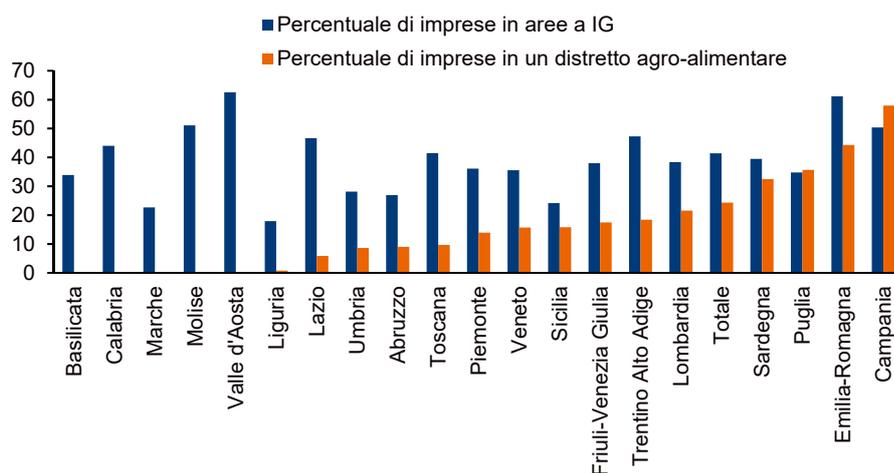
²⁶ In questo approfondimento si presentano i risultati preliminari di questo processo di associazione. Ci siamo concentrati per il momento sulle sole DOP e IGP agro-alimentari, e sui codici Ateco agricoli e alimentari. L'analisi esclude pertanto i codici commerciali e le bevande (che in Italia sono in prevalenza vini): i distretti considerati escludono, per coerenza, quelli viti-vinicoli. Il *dataset* dal quale sono ricavate le statistiche descrittive presentate è dato da un campione chiuso di 7.606 imprese agro-alimentari appartenenti e non ai distretti.

produzione di una DOP o IGP ricade esclusivamente all'interno di una o più realtà distrettuali. È il caso della produzione di Parmigiano Reggiano nelle province di Bologna e di Modena, che Intesa Sanpaolo non include nella sua definizione di distretto.

Rimangono al di fuori dei distretti 214 prodotti, di cui due tra i primi dieci per valore alla produzione (vedi Tab. 1), ovvero l'Aceto Balsamico di Modena IGP e la Bresaola della Valtellina IGP.

La Figura 3 illustra la distribuzione per regione italiana delle aziende con sede operativa in una zona a indicazione geografica e operanti in un settore compatibile con l'indicazione geografica in confronto alla distribuzione regionale delle aziende appartenenti a un distretto agro-alimentare. Si può notare come i distretti siano più concentrati in alcune regioni, dove riguardano una percentuale elevata di imprese agro-alimentari (il 56% in Campania), mentre le aree protette da indicazioni geografiche risultano distribuite più uniformemente lungo tutto lo stivale.

Fig. 3 – Distribuzione delle aziende con prodotti DOP o IGP^(a) e delle aziende in un distretto agro-alimentare (% di aziende)



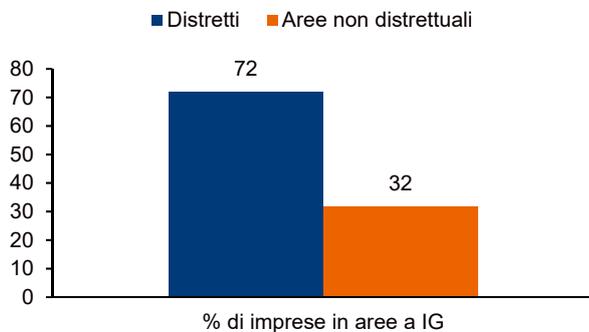
Nota: (a) aziende appartenenti al settore e alla località previste dal disciplinare di uno o più prodotti DOP/IGP

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Isid e Mipaaf

D'altronde una caratteristica importante dei distretti è che la loro definizione è legata a considerazioni dimensionali: un'area vocata a produzioni agro-alimentari si classifica come distretto se, oltre a mostrare una specializzazione nelle produzioni distrettuali, supera alcune soglie di rilevanza economica. Viceversa anche prodotti più di nicchia, nella loro tipicità, sono ritenuti degni di protezione da parte della Unione Europea.

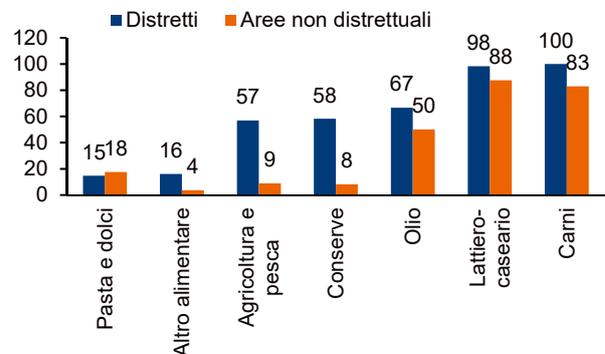
La Figura 4 in ogni caso dà conferma dell'ipotesi che le aree a indicazione geografica siano più concentrate in corrispondenza dei distretti agro-alimentari. All'interno dei distretti, infatti, quasi tre quarti delle aziende appartengono a un'area a IG, mentre nelle zone non distrettuali questa percentuale scende al 32%.

Fig. 4 – Distribuzione delle imprese in aree a IG tra distretti e aree non distrettuali (%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID e Mipaaf

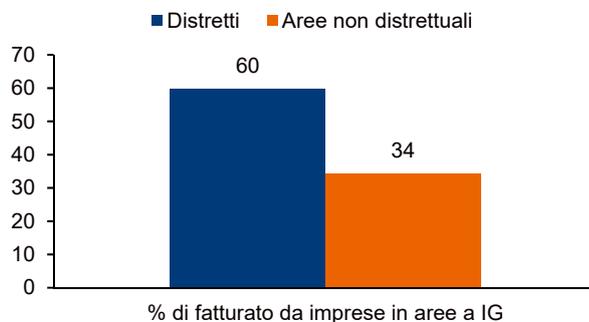
Fig. 5 – Distribuzione delle imprese in aree a IG per filiera tra distretti e aree non distrettuali (%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID e Mipaaf

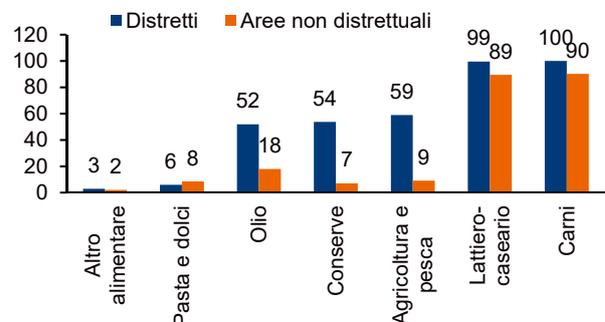
La Figura 5 mostra la distribuzione delle imprese con DOP o IGP per filiera. L'unica filiera dove la frequenza di imprese con indicazioni geografiche è maggiore al di fuori dei distretti è quella della pasta e dei dolci, un comparto dove comunque è inferiore la frequenza di prodotti a indicazione geografica. Le filiere con il tasso più alto di presenza di prodotti DOP e IGP sono invece quella delle carni e del lattiero-caseario, dove rispettivamente il 100% e il 98% delle imprese distrettuali potenzialmente hanno tra le loro produzioni prodotti DOP e/o IGP, mentre al di fuori dei distretti questa percentuale scende rispettivamente all'83% e all'88%.

Fig. 6 – Distribuzione del fatturato delle imprese in aree a IG tra distretti e aree non distrettuali (%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID e Mipaaf

Fig. 7 – Distribuzione del fatturato delle imprese in aree a IG per filiera tra distretti e aree non distrettuali (%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID e Mipaaf

Si arriva a conclusioni simili analizzando il peso del fatturato delle imprese in aree a indicazione geografica nei distretti rispetto alle aree non distrettuali. Complessivamente (Fig. 6), le imprese con prodotti DOP e/o IGP contribuiscono per quasi due terzi del fatturato dei distretti agro-alimentari. Al di fuori delle aree distrettuali, questo dato scende a poco più di un terzo. A livello di filiera (Fig. 7), si preserva in sostanza l'ordinamento visto nella Figura 5, con la filiera della carne prima per peso delle DOP/IGP nei distretti, seguita dalla filiera lattiero-casearia. Pesano meno, in termini di fatturato, le DOP e IGP dell'olio, con aziende più piccole specializzate nella produzione di oli locali a marchio d'origine.

La mappatura delle aree a indicazione geografica ci ha permesso di dare un quadro preliminare della diffusione e concentrazione di tali aree a livello distrettuale. L'analisi ha messo in luce la rilevanza delle produzioni DOP e IGP all'interno dei distretti agro-alimentari e l'importanza che queste produzioni stanno assumendo negli anni nell'agro-alimentare italiano. Il monitoraggio delle indicazioni geografiche e lo studio dei trend all'export ci permette inoltre anche di individuare

nuovi distretti meritevoli di analisi. Un esempio potrebbe essere quello del distretto dell'Aceto Balsamico di Modena e Reggio Emilia, rappresentato principalmente dalla produzione di Aceto Balsamico di Modena IGP, un condimento sempre più noto anche fuori dai confini nazionali (cfr. cap. 8). Altri spunti di analisi potranno venire dall'esplorazione delle ricche informazioni qualitative in nostro possesso (cfr. cap. 5), per dare una stima dell'impatto della presenza di indicazioni geografiche sulle strategie aziendali (certificazione biologica, export, ecc.).

L'agricoltura mantovana

Pur costituendo solo in parte una realtà distrettuale monitorata da Intesa Sanpaolo²⁷, per le sue caratteristiche strutturali, la provincia di Mantova è un polo agricolo di grandissima rilevanza in Italia, dove tradizione e nuove tecnologie si sposano con un naturale spirito imprenditoriale creando un tessuto agricolo ricco di spunti di studio.

Al fine di far emergere le caratteristiche, i fattori di competitività, le sfide, le problematiche e le necessità delle aziende agricole mantovane, abbiamo analizzato un campione di 72 imprese agricole, operanti in tre principali settori, l'allevamento di bovini, l'allevamento di suini e la cerealicoltura e orto-frutticoltura²⁸.

Complessivamente (Tab.1) le aziende intervistate generavano un fatturato di circa 300 milioni di euro (poco meno di un quarto del fatturato complessivo agricolo della provincia mantovana), occupavano 1.131 addetti (circa il 10%) e si estendevano per una superficie agricola utilizzata complessiva di quasi 12.000 ettari (il 6% circa della SAU provinciale) con una SAU media per azienda di circa 160 ettari (la media provinciale è di 19 ettari).

Ai fini dell'analisi, le aziende intervistate sono state classificate in considerazione delle seguenti dimensioni:

- **Settore di appartenenza:** le imprese sono classificate in imprese principalmente specializzate nell'allevamento (43) e imprese principalmente specializzate nell'ortofrutticolo e/o cerealicolo (29).
- **Dimensione aziendale:** imprese con un fatturato inferiore a 1 milione di euro (28%), imprese con un fatturato compreso tra 1 milione e sotto ai 2 milioni di euro (31%) e imprese con un fatturato superiore o uguale a 2 milioni di euro (42%).

Tab. 1 - Distribuzione delle imprese intervistate per dimensione di impresa

Classe dimensionale	N. aziende	Totale addetti	Totale SAU (ettari)	Totale fatturato (milioni di euro)
<1Mio EUR	20	83	1.052	7,8
>=1Mio <2Mio EUR	22	190	3.096	30,6
>=2MioEUR	30	858	7.638	260,8
Totale	72	1.131	11.786	299,1

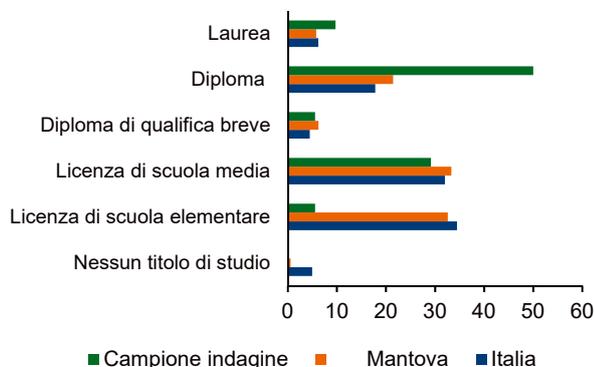
Fonte: Intesa Sanpaolo

Le imprese intervistate sono imprese dinamiche, con un capitale umano più istruito e più giovane della media nazionale e provinciale (Fig. 1 e Fig. 2).

²⁷ Intesa Sanpaolo monitora il distretto delle carni di Cremona e Mantova.

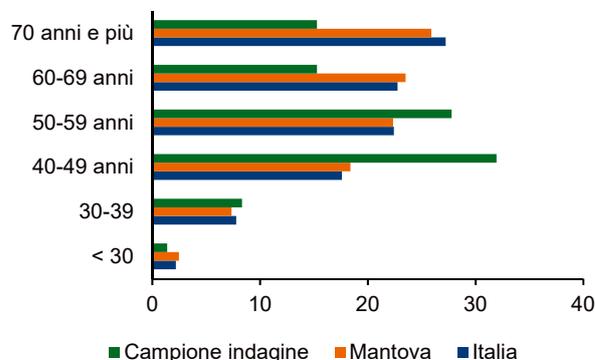
²⁸ L'indagine si è svolta con la collaborazione di Confagricoltura Mantova e dei colleghi della Direzione Lombardia di Intesa Sanpaolo. I risultati sono stati presentati al Food & Science Festival di Mantova 2017.

Fig. 1 – Istruzione dei capo-azienda (composizione %)



Fonte: Intesa Sanpaolo

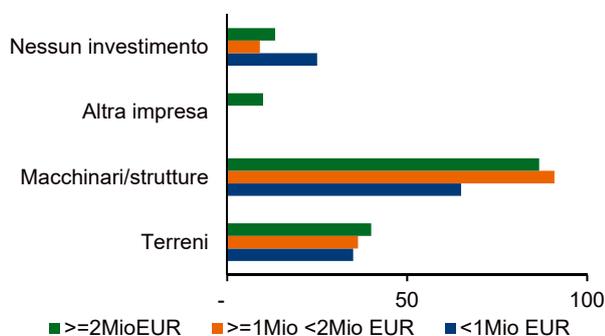
Fig. 2 – Et  del capo-azienda (composizione %)



Fonte: Intesa Sanpaolo

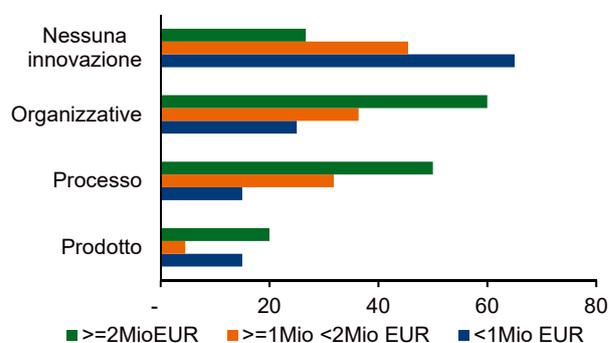
Queste caratteristiche si traducono in strategie aziendali molto dinamiche. Dal questionario emerge infatti che un'elevata percentuale (85%) di aziende ha investito negli ultimi tre anni²⁹, principalmente in macchinari e strutture, in entrambi i comparti. Rimangono indietro solo le imprese pi  piccole, un quarto delle quali non ha fatto investimenti negli ultimi tre anni (Fig. 3). Gli investimenti hanno spesso riguardato attivit  innovative. Il 57% degli intervistati dichiara infatti di aver apportato innovazioni negli ultimi tre anni, con una prevalenza di innovazioni di tipo organizzativo, seguite dalle innovazioni di processo (Fig. 4). Anche in questo caso sono le imprese pi  piccole ad innovare meno (35% di imprese innovatrici).

Fig. 3 – Aziende che hanno investito negli ultimi 3 anni per tipo di investimento (composizione %)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 4 – Aziende che hanno apportato innovazioni negli ultimi 3 anni per tipo di innovazione (composizione %)



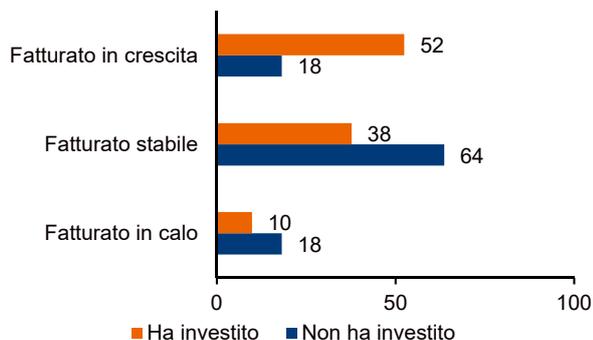
Fonte: Intesa Sanpaolo

Nel complesso queste strategie si sono rivelate vincenti e fondamentali per la crescita. Il 47% degli intervistati dichiara infatti un fatturato in crescita negli ultimi 3 anni mentre solo l'11% ha visto calare il proprio fatturato. Il saldo   dunque ampiamente positivo e riguarda tutti i comparti intervistati. Solo per le imprese pi  piccole il saldo tra imprese con fatturato in aumento e imprese con fatturato in calo si annulla. Associando questo dato con gli investimenti e con le innovazioni notiamo che entrambe le attivit  mostrano una forte correlazione con la crescita del fatturato (Fig. 5 e Fig. 6). Oltre la met  delle aziende che dichiarano di aver effettuato investimenti nel triennio passato ha assistito alla crescita del proprio fatturato, contro meno di un quinto delle aziende che hanno scelto di non investire. Ancora pi  netto il risultato legato alle attivit  innovative: circa due

²⁹ L'indagine si   svolta nel mese di aprile del 2017, di conseguenza gli ultimi tre anni sono il 2014, il 2015 e il 2016.

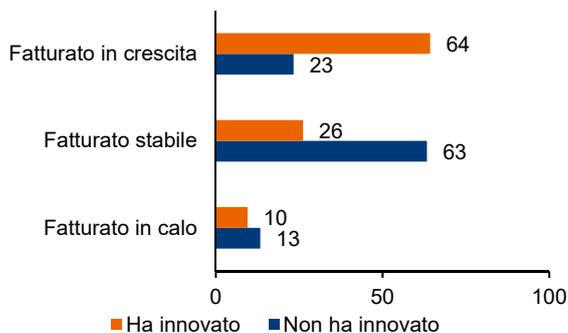
terzi delle aziende innovatrici ha visto crescere il fatturato tra il 2014 e il 2016, rispetto a poco più di un quinto delle aziende che non hanno innovato.

Fig. 5 – Dinamica del fatturato: aziende che hanno investito vs. aziende che non hanno investito (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo

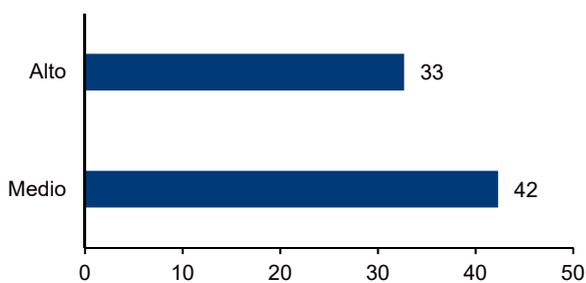
Fig. 6 – Dinamica del fatturato: aziende che hanno innovato vs. aziende che non hanno innovato



Fonte: Intesa Sanpaolo

La modernità e l'attenzione alle tematiche ambientali nella gestione delle aziende agricole oggetto di questa indagine emergono sotto più punti di vista. In particolare, come mostrano le Figure 7 e 8, in linea con la rilevanza assunta nel dibattito odierno dai temi dell'economia circolare e della bioeconomia, sono molte (42%) le aziende che negli ultimi anni dichiarano di essersi dotate di impianti per la produzione di bioenergia e tra gli allevamenti è elevata la percentuale di aziende con un grado medio-alto di autosufficienza dal punto di vista alimentare³⁰ (75%).

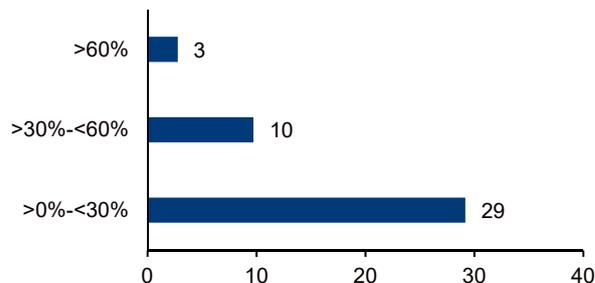
Fig. 7 – Percentuale di imprese per grado di autosufficienza alimentare



Nota: percentuali calcolate per 52 imprese con allevamenti.

Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 8 – Imprese che producono energia (% di imprese per quota di fatturato ottenuta tramite la produzione di bioenergia)

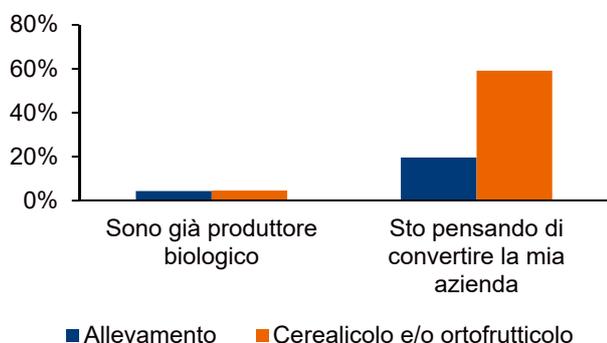


Fonte: Intesa Sanpaolo.

Vedremo inoltre (Fig. 14) che l'attenzione verso l'eticità, in particolare da parte degli allevamenti, è annoverata tra i punti di forza in stretto collegamento con l'importanza attribuita alla qualità del prodotto finale. È invece ad oggi bassa la diffusione del biologico, che tuttavia è considerato un fattore strategico su cui puntare in futuro specialmente per le aziende cerealicole e ortofrutticole (Fig. 9).

³⁰ Un allevamento è detto autosufficiente dal punto di vista alimentare se l'azienda agricola produce internamente (tramite proprie coltivazioni) tutto il mangime necessario per alimentare il proprio bestiame.

Fig. 9 – Diffusione del biologico (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo

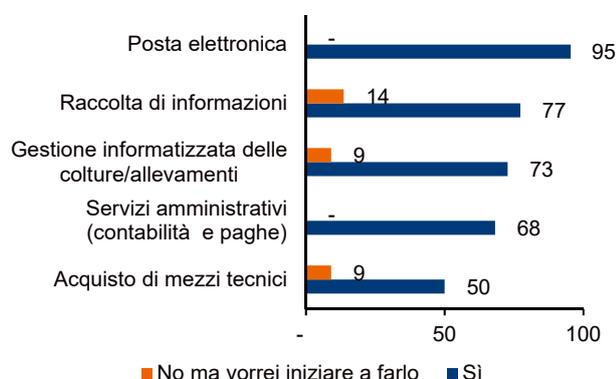
Fig. 10 – Uso delle nuove tecnologie: allevamenti (%)



Nota: percentuali sul totale di 43 imprese la cui attività principale è l'allevamento di bestiame. Fonte: Intesa Sanpaolo

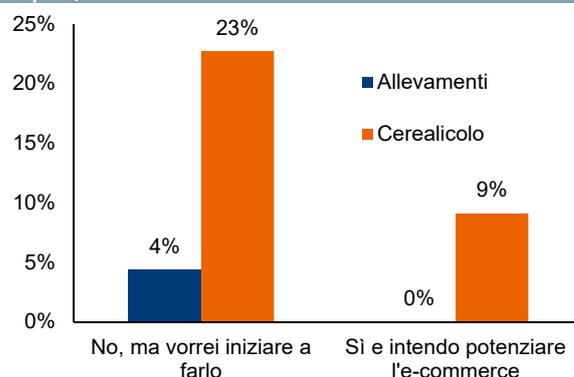
Molto diffuso è l'uso delle nuove tecnologie. Come mostrano le Figure 10 e 11, sia gli allevamenti sia le aziende cerealicole e ortofrutticole usano il mezzo informatico in modo evoluto: una percentuale superiore all'80% degli allevamenti e intorno al 70% delle aziende cerealicole/ortofrutticole presenta una gestione informatizzata del bestiame e delle colture e ha informatizzato anche la gestione della contabilità e delle paghe. La metà delle aziende cerealicole/ortofrutticole e circa un terzo degli allevamenti acquista mezzi tecnici on-line.

Fig. 11 – Uso delle nuove tecnologie: aziende cerealicole e ortofrutticole (%)



Nota: percentuali sul totale di 29 imprese la cui attività principale è la coltivazione di cereali e l'ortofrutticoltura. Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 12 – Diffusione dell'e-commerce (% di aziende per attività principale)

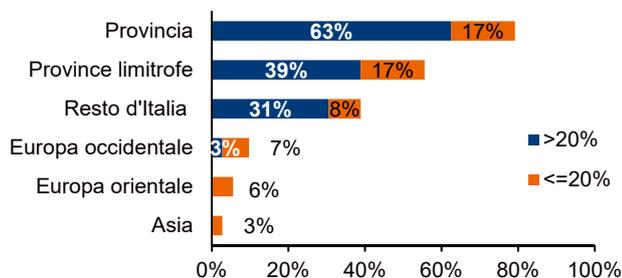


Fonte: Intesa Sanpaolo

Per quanto riguarda il lato commerciale, il grado di informatizzazione è invece minore, in particolare tra gli allevamenti. Solo un terzo degli allevamenti dichiara infatti di avere un sito aziendale, contro il 60% delle aziende concentrate sulle coltivazioni. Per quanto riguarda poi l'e-commerce (Fig. 12), nessun allevamento e solo il 9% delle aziende cerealicole e ortofrutticole vende on-line. Anche in termini di interesse a dare avvio a questa attività in futuro le aziende cerealicole/ortofrutticole (23%) superano gli allevamenti (4%).

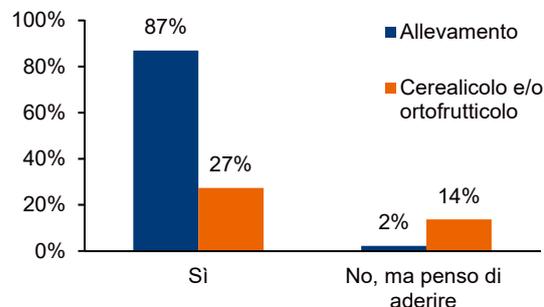
Per meglio comprendere le dinamiche che sono all'origine delle scelte strategiche sopra descritte è opportuno osservare che le imprese intervistate risultano tutte fortemente inserite nelle filiere locali, con un 63% delle imprese che dichiara di vendere più del 20% del proprio fatturato nella provincia (Fig. 13).

Fig. 13 – Destinazioni delle vendite (% di imprese che realizza più del 20% del fatturato o meno del 20% del fatturato per destinazione)



Fonte: Intesa Sanpaolo

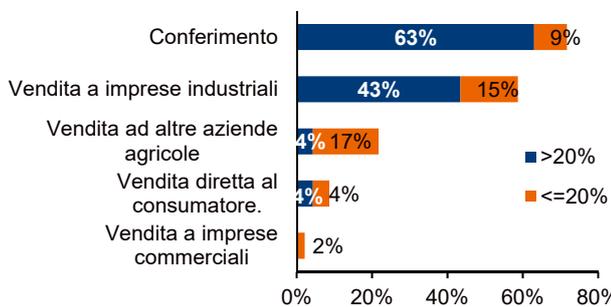
Fig. 14 – Indicazioni di origine (% di aziende che aderisce ad almeno una certificazione)



Fonte: Intesa Sanpaolo

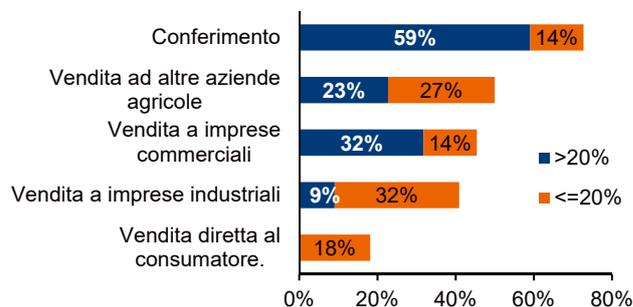
Gli allevamenti sono in particolare caratterizzati da un'attività a monte strettamente legata alle catene di valore per la produzione di prodotti DOP (Grana Padano, Prosciutto di Parma, Parmigiano reggiano, Prosciutto di San Daniele), come mostra la Figura 14; questo porta ad una maggior concentrazione dei mercati di sbocco, che sono principalmente rappresentati dal conferimento alle cooperative e dalla vendita ai macelli (Figg. 15 e 16).

Fig. 15 – Canali di sbocco per gli allevamenti (% di imprese che realizza più del 20% o meno del 20% del fatturato per canale di sbocco)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 16 – Canali di sbocco per le aziende cerealicole e ortofrutticole (% di imprese che realizza più del 20% o meno del 20% del fatturato per canale di sbocco)



Fonte: Intesa Sanpaolo

L'adesione al disciplinare delle certificazioni d'origine è pertanto fondamentale per le imprese intervistate. La valorizzazione del prodotto attraverso la certificazione biologica passa dunque in secondo piano, soprattutto per le carni. È diffusa la percezione che il sistema di etichettatura nella distribuzione non sia ancora in grado di dare la giusta visibilità a prodotti di qualità superiore, ad esempio il grande suino italiano, e che il valore aggiunto legato alla certificazione biologica non sia tale da remunerare gli investimenti necessari per ottenerla. Inoltre, la commercializzazione dei prodotti a valle e addirittura la vendita diretta al consumatore riguardano una percentuale molto bassa (8%) di allevamenti e solo lievemente più alta per quanto riguarda le aziende dedite principalmente alle coltivazioni (19%), il che può spiegare la scarsa diffusione dell'e-commerce tra le aziende intervistate.

Le Figure 17 e 18 mostrano quali sono gli aspetti che le imprese, suddivise rispettivamente in allevamenti e cerealicole/ortofrutticole, ritengono punti di forza rispetto alla concorrenza.

Fig. 17 – Punti di forza per gli allevamenti (% di imprese che ha attribuito importanza alta all'aspetto elencato)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 18 – Punti di forza per le aziende cerealicole/ortofrutticole (% di imprese che ha attribuito importanza alta all'aspetto elencato)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Il primo punto di forza in entrambi i comparti è evidentemente la qualità del prodotto. È elevata nel territorio la consapevolezza che il principale fattore competitivo risiede nella capacità di creare un prodotto di qualità eccellente, che possa valorizzare al meglio il vantaggio dato dal territorio e la grande cura nella gestione aziendale e nell'ammmodernamento delle strutture. Vediamo come per quanto riguarda gli allevamenti, l'appartenenza ai circuiti DOP venga al secondo posto per rilevanza. Forse più sorprendente il terzo posto ottenuto dal benessere animale, con più di due terzi delle aziende che attribuisce a questo aspetto un'importanza elevata. La scarsa rilevanza della rete distributiva e del marketing va a confermare come i rapporti con i clienti siano legati a dinamiche tradizionali e si appoggino molto sulle organizzazioni (l'appartenenza ad organismi associativi è ritenuta fondamentale da una metà delle aziende in entrambi i comparti).

Le Figure 19 e 20 sono speculari alle precedenti ma gettano uno sguardo sulle prospettive future, illustrando l'importanza delle sfide che gli intervistati dovranno affrontare nei prossimi anni.

Fig. 19 – Principali sfide che gli allevamenti intervistati ritengono di dover affrontare nel futuro (%)



Nota: percentuale di risposte che attribuiscono una rilevanza "alta" al fenomeno in questione, il complemento a 100 è dato dalle risposte "media" e "bassa".

Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 20 – Principali sfide che le aziende cerealicole/ortofrutticole intervistate ritengono di dover affrontare nel futuro (%)



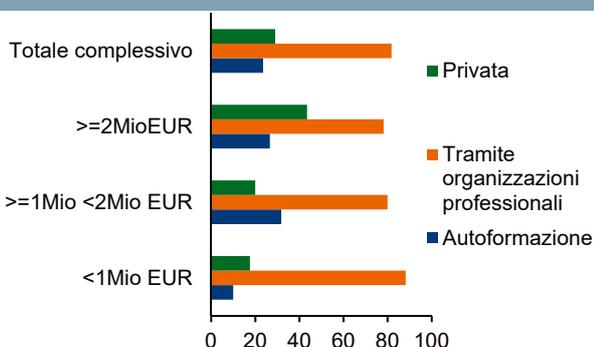
Nota: percentuale di risposte che attribuiscono una rilevanza "alta" al fenomeno in questione, il complemento a 100 è dato dalle risposte "media" e "bassa".

Fonte: Intesa Sanpaolo

Ai primi posti tra le sfide ritenute più rilevanti per il futuro troviamo un mix di fattori esterni, come l'incertezza dei mercati e delle condizioni climatiche, e interni, come il tema del capitale umano e dell'innovazione. Emergono poi in modo netto le differenze tra i comparti: gli allevamenti, più legati alla tradizione e ai circuiti delle denominazioni d'origine, punteranno sul benessere degli

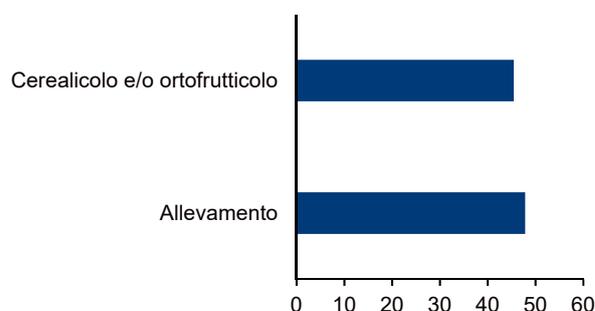
animali, che riconoscono fondamentale in primo luogo per la qualità del prodotto finale che ne deriva, e secondariamente per la necessità di seguire le nuove tendenze in tema di consumo. Per quanto riguarda le aziende cerealicole e ortofrutticole, invece, la strada verso la crescita nel futuro punta sull'introduzione del biologico, sulla maggiore diversificazione delle colture e sull'innovazione. A fare da *fil rouge* tra i comparti troviamo il tema della difficoltà nel reperire personale qualificato: in un contesto in cui i processi sono sempre più automatizzati e sofisticati, e la concorrenza si fa su una qualità del prodotto sempre più elevata, assume rilevanza la capacità del personale di gestire i processi con consapevolezza e l'aggiornamento costante delle competenze tramite la formazione. Come mostra la Figura 21, infatti, le aziende intervistate puntano molto sulla formazione: quasi tutte dichiarano di aver fatto formazione nell'ultimo anno, principalmente tramite le organizzazioni professionali. Per contro, ma coerentemente con quanto discusso, all'ultimo posto per rilevanza tra le sfide troviamo il reperimento di manodopera non qualificata.

Fig. 21 – Canali per la formazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo

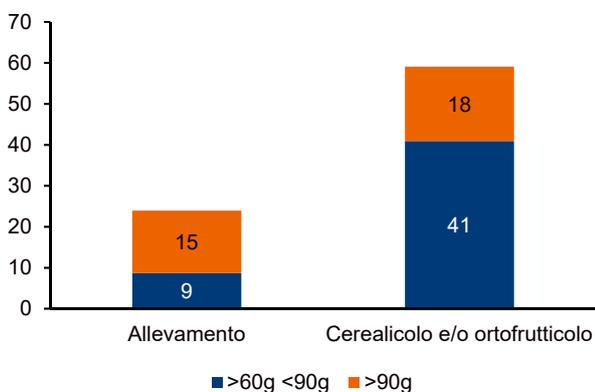
Fig. 22 – Capacità di fissare il prezzo (% di imprese che dichiara una bassa capacità di fissare il prezzo)



Fonte: Intesa Sanpaolo

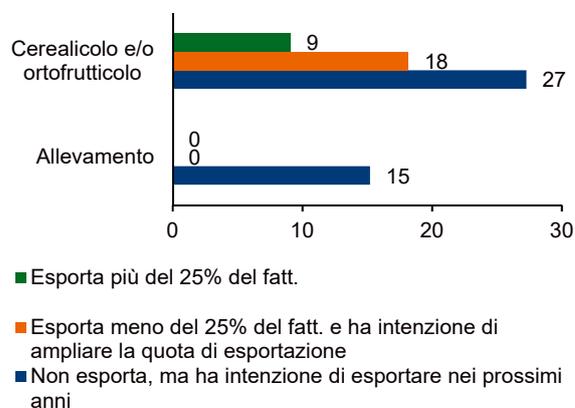
Anche il potere contrattuale è un tema sentito dalle aziende intervistate. Le Figure 22 e 23 ci mostrano che ci sono margini di miglioramento da questo punto di vista: poco meno della metà delle imprese dichiara infatti di avere una bassa capacità di fissare il prezzo (Fig. 22) e per il 60% delle imprese cerealicole e ortofrutticole i tempi di pagamento superano i 60 giorni, mentre questo dato scende al 24% per gli allevamenti (Fig. 23).

Fig. 23 – Tempi medi di pagamento (%)



Nota: il complemento a 100 è dato da tempi di pagamento inferiori ai 60 giorni.
Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 24 – Export (%)

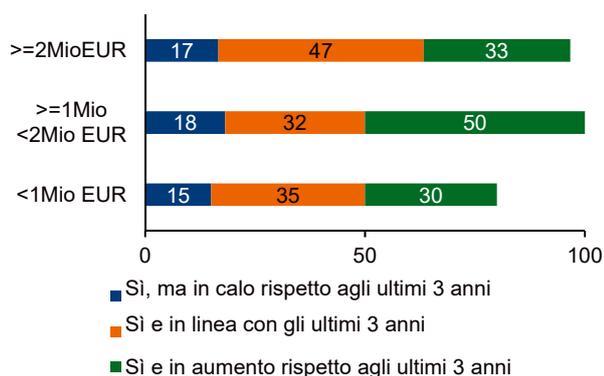


Fonte: Intesa Sanpaolo

La sfida dell'export è vista come rilevante dal 15% delle imprese con coltivazioni (un restante 7% le attribuisce una rilevanza media) e solo dal 9% degli allevamenti. Questo è un risultato in linea con quanto già osservato sui mercati di sbocco e le strategie di vendita delle aziende in analisi. La Figura 24 fornisce una misura del grado di propensione all'export delle imprese intervistate. Ad oggi esporta solo il 9% del totale delle imprese intervistate; tra queste, nessuna è specializzata principalmente nell'allevamento. Il 18% delle aziende con coltivazioni realizza meno di un quinto del proprio fatturato all'estero e solo il 9% ne realizza più di un quinto. Interessante anche il dato sull'intenzione di esportare nei prossimi anni, che ci mostra il 27% delle aziende con coltivazioni che desidererebbe cominciare ad esportare nei prossimi anni rispetto al 15% degli allevamenti.

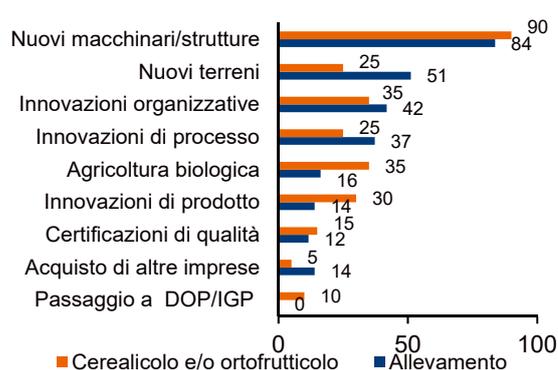
Per affrontare il futuro sopra delineato, le aziende si aspettano di effettuare già nel prossimo triennio nuovi investimenti, con una percentuale di circa un terzo di aziende che dichiara che i suoi investimenti aumenteranno (Fig. 25). Ancora una volta sono le imprese piccole a dimostrarsi meno dinamiche (il 20% non si aspetta di investire nel prossimo triennio), mentre le imprese con un fatturato sopra al milione di euro e inferiore ai due milioni sono le più ottimiste (la metà prevede investimenti in aumento nel prossimo triennio). Le differenze tra le imprese per comparto favoriscono di poco gli allevamenti, dei quali il 40% vuole aumentare i propri investimenti nel futuro, rispetto a un 36% delle cerealicole e ortofrutticole.

Fig. 25 – Aziende che prevedono di investire nel prossimo triennio (%)



Nota: il complemento a cento è dato dalle imprese che non intendono investire nei prossimi anni. Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 26 – Destinazioni dei nuovi investimenti (%)

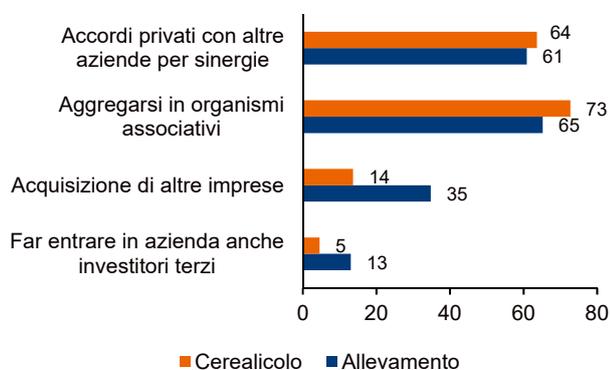


Fonte: Intesa Sanpaolo

La Figura 26 ci mostra che i nuovi investimenti saranno rivolti in primo luogo a nuovi macchinari e strutture. C'è anche interesse ad espandersi con nuovi terreni e ad innovare. Il 35% delle imprese con coltivazioni dichiara inoltre che potrebbe investire nell'agricoltura biologica. Sono basse invece le percentuali di imprese che prevedono di investire nell'acquisto di nuove imprese o nel passaggio a produzioni con certificazioni di origine o di qualità.

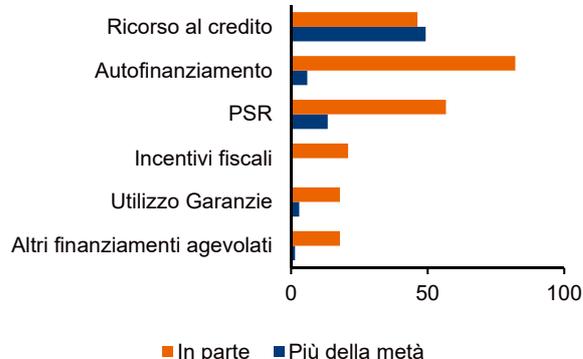
Per quanto riguarda le ipotesi di espansione (Fig. 27), in effetti, le imprese intervistate sono interessate principalmente alla possibilità di stipulare accordi e collaborazioni e alla possibilità di unirsi ad organismi associativi. È invece bassa la propensione, appunto, ad espandersi tramite l'acquisto di nuove imprese (circa un terzo degli allevamenti prende comunque in considerazione questa eventualità) e ancor meno a far entrare capitali terzi nell'impresa; un risultato, quest'ultimo, che potrebbe derivare anche dall'importanza che gli intervistati ancora attribuiscono alla gestione familiare, che risultava infatti ai primi posti nell'elenco dei punti di forza per entrambi i comparti.

Fig. 27 – Propensione a crescere (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 28 – Fonti di finanziamento (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Le imprese conteranno principalmente sul credito per poter portare a termine i loro progetti di investimento e solo secondariamente sull'autofinanziamento (Fig. 28). Tra i possibili incentivi è il PSR³¹ a suscitare maggiore interesse, anche per imprese che in passato non erano riuscite a farvi ricorso.

In sintesi, l'indagine fornisce informazioni molto dettagliate su una parte rilevante di imprese agricole di Mantova, una delle province italiane più importanti nel settore. Le imprese intervistate sono mediamente più grandi e probabilmente più dinamiche del complesso del settore, ma l'analisi delle loro strategie è comunque in grado di identificare punti di forza e possibili spunti di miglioramento del sistema agricolo mantovano. Per quanto riguarda gli allevamenti, notiamo come nel mantovano predomini la specializzazione nella produzione di alcuni importanti prodotti a denominazione di origine protetta. La provincia è infatti terra vocata all'allevamento del grande suino italiano, a invecchiamento lungo, unica materia prima accettata dai disciplinari del Prosciutto di Parma DOP e del Prosciutto San Daniele DOP. Con il Grana Padano e il Parmigiano Reggiano, anch'essi DOP per la provincia di Mantova, questi due prodotti costituiscono da soli la metà del valore alla produzione di tutte le indicazioni di origine (DOP e IGP) in Italia³². Non stupisce dunque che le strategie degli allevamenti mantovani siano strettamente guidate dall'aderenza al disciplinare e orientate a fornire carni e latte della migliore qualità ai propri clienti a valle. Più difficile risulta in questo ambito agire sul fronte commerciale. Le aziende si focalizzano su una gestione moderna e tecnologica degli allevamenti, con una forte attenzione agli sprechi e all'economia del riuso (autosufficienza alimentare e produzione di bioenergia grazie allo sfruttamento dei liquami) e al benessere degli animali, che può portare contemporaneamente a rese migliori e ad una maggiore qualità della materia prima.

Diverso è il caso delle aziende agricole e cerealicole. A Mantova ci sono due prodotti ortofrutticoli protetti da un'indicazione geografica, il Melone Mantovano IGP e la Pera Mantovana IGP, ma solo un terzo delle aziende ortofrutticole e cerealicole intervistate ha deciso di rispettarne il disciplinare. Anche aziende specializzate nella produzione ortofrutticola e di meloni in particolare hanno preferito restare fuori dalla IGP, mantenendo un alto grado di differenziazione nei propri prodotti e scegliendo politiche commerciali multicanale per distribuirli (dalla GDO, alla vendita diretta al consumatore, all'HORECA di alto livello). Vediamo così che anche le certificazioni biologiche assumono maggiore rilevanza tra le imprese cerealicole e ortofrutticole, che le ritengono un

³¹ Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020, un programma settennale di finanziamenti europei alle attività agricole istituito tramite il Regolamento UE 1305/2013.

³² Cfr. l'Approfondimento "I prodotti DOP e IGP nei distretti agro-alimentari".

importante fattore strategico in grado, più dell'appartenenza a circuiti, di dare valore aggiunto alla propria produzione.

Pur nelle evidenti differenze tra le due filiere, tuttavia, emergono dei temi condivisi. In primo luogo, nonostante la forte attenzione verso l'uso consapevole delle nuove tecnologie e lo sfruttamento dei nuovi trend, le aziende intervistate sono ancorate alla tradizione della gestione familiare, che è annoverata tra i principali punti di forza. Coerentemente, risulta basso il desiderio degli intervistati nei confronti di strategie dimensionali che prevedano l'ingresso di investitori terzi o l'acquisizione di altre imprese; l'aumento delle dimensioni aziendali punta sull'espansione attraverso l'acquisto di terreni.

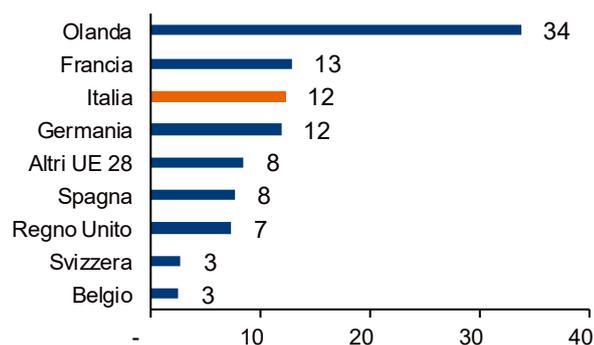
Altro tema emerso come molto rilevante per la maggior parte delle aziende intervistate è quello del reperimento di personale qualificato e della formazione. Se, infatti, da un lato dalle interviste è emersa una relativa serenità dal punto di vista della continuità della gestione (il passaggio generazionale è spesso già avvenuto e/o vi sono figure in famiglia preparate e formate per assumere la guida delle aziende), dall'altro invece si avverte il problema della mancanza di manodopera esterna qualificata, un problema al quale si cerca di porre rimedio con le politiche di formazione.

Il florovivaismo di Pistoia

Il florovivaismo italiano riveste un ruolo significativo sia all'interno del sistema agricolo in Italia sia su scala europea: circa il 2% delle aziende agricole italiane opera in questo comparto e sulla scena europea l'Italia si posiziona tra i principali produttori con un valore della produzione pari al 12% del totale UE 28 (Fig. 1). La provincia di Pistoia con circa 5.000 ettari adibiti a coltivazione si posiziona come prima provincia italiana per superfici dedicate alla coltura di fiori, piante ornamentali e piante da vivaio (Fig. 2).

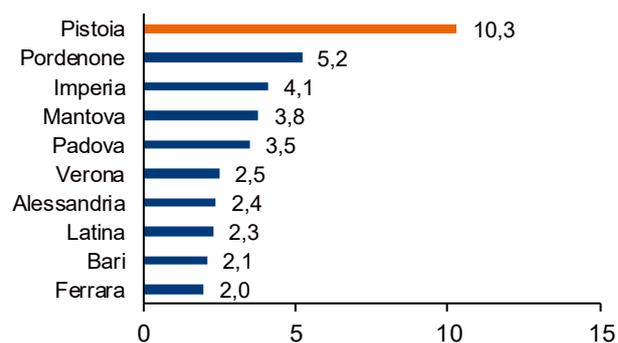
A cura di
Sara Giusti

Fig. 1 – La produzione florovivaistica nell'UE 28 (valori %; 2016)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Eurostat

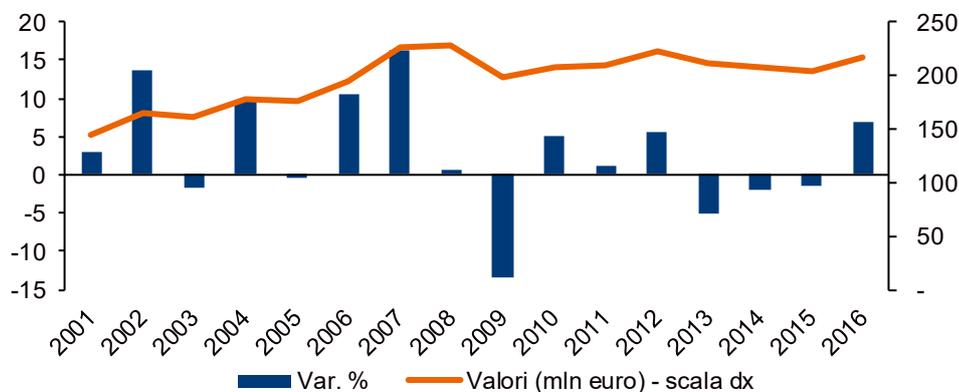
Fig. 2 – Rilevanza per superficie delle principali province italiane nel florovivaismo (valori %; 2010)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat – Censimento Agricoltura 2010

La rilevanza del distretto pistoiese si esprime anche in riferimento ai mercati esteri: le esportazioni della provincia rappresentano la quota maggiore per esportazioni di piante vive, con un peso nel 2016 pari a circa il 40% dell'export nazionale. Il dato 2016 pari a circa 220 milioni si sta avvicinando ai valori pre-crisi e risulta in crescita rispetto all'anno precedente (Fig. 3); questa dinamica si sta confermando anche nei primi nove mesi del 2017 con un aumento delle vendite all'estero dell'8,2%.

Fig. 3 – L'evoluzione delle esportazioni del vivaismo di Pistoia (mln euro; %)

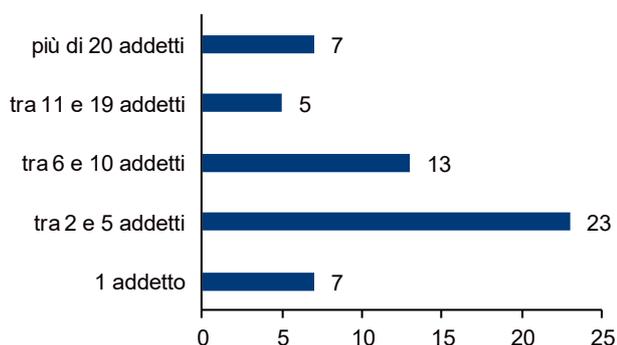


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Proprio in considerazione dell'importanza e delle peculiarità del comparto, al fine di approfondire le caratteristiche e per cercare di cogliere le specificità degli operatori, grazie alla collaborazione del Distretto Rurale Vivaistico-Ornamentale di Pistoia³³, è stata condotta un'indagine che ha visto la partecipazione diretta delle aziende del distretto³⁴. Questa modalità di analisi ha permesso di esaminare in profondità un settore che altrimenti sarebbe di difficile lettura sulla base dei soli dati ufficiali o dei bilanci aziendali, molto spesso in forma semplificata per le aziende di questo settore.

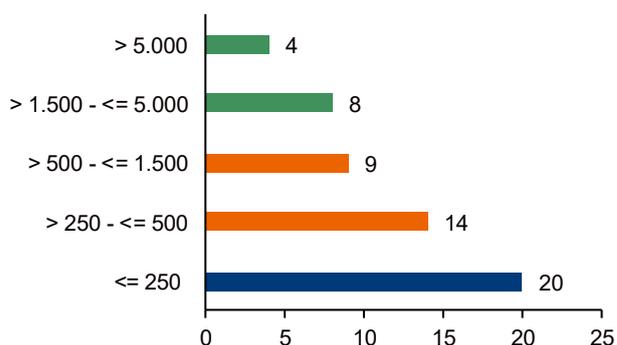
All'indagine, sottoposta attraverso un modulo on-line, hanno risposto in forma anonima 55 aziende del distretto florovivaistico di Pistoia. Il questionario si articolava in 45 domande di carattere prevalentemente qualitativo riferite alla struttura, all'operatività, al posizionamento, al legame con il territorio e alle prospettive di evoluzione del settore. Complessivamente le imprese intervistate hanno generato nel 2016 un fatturato di oltre 25 milioni di euro, con 770 addetti e una SAU di 1.500 ettari. Sulla base di queste variabili, il campione risulta rappresentativo di circa un terzo del distretto. Tra le imprese intervistate prevalgono le aziende con meno di 10 addetti e con fatturato entro 1,5 milioni di euro con colture localizzate principalmente in Toscana (Fig. 4 e Fig. 5).

Fig. 4 – Numero di imprese intervistate per classe di addetti (continuativi)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 5 – Numero di imprese intervistate per classe di fatturato (migliaia di euro)



Nota: i colori esprimono la classificazione dimensionale applicata al campione: Piccole imprese fatturato <= 250 mila euro; Medie imprese fatturato > 250 mila euro e <= 1,5 milioni; Grandi imprese fatturato > 1,5 milioni di euro. Fonte: Intesa Sanpaolo

³³ Il Distretto Rurale Vivaistico-Ornamentale della provincia di Pistoia è stato riconosciuto con Decreto n. 5001 del 26/10/2006 in seguito alla Legge regionale che disciplina i Distretti Rurali (legge n. 21 del 5 aprile 2004).

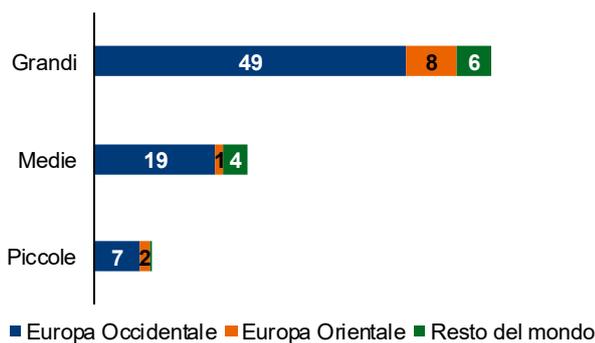
³⁴ L'indagine è stata inserita nell'iniziativa "VI.P. – aziende vivaistiche con potenziale di crescita" promossa dalla Direzione della Cassa di Risparmio di Pistoia e della Lucchesia e dal Distretto Vivaistico che si è sviluppata durante tre tavole rotonde riservate a un selezionato numero di aziende vivaistiche per proporre riflessioni sul comparto al fine di stimolare possibili soluzioni e modelli di business sostenibili nel tempo.

La struttura delle aziende si caratterizza principalmente per la prevalenza di uomini e degli occupati sopra i 40 anni (peso maggiore del 70%). Nelle imprese più piccole prevale la presenza dei familiari (più dell'80% degli addetti); non a caso, la **conduzione familiare** viene riconosciuta come uno dei principali punti di forza delle aziende. I capi azienda sono principalmente uomini (96%) e circa un quarto possiede una formazione specialistica, mentre dal punto di vista dell'età sono maggiormente concentrati nelle fasce tra i 40 e i 59 anni, l'11% dei capi azienda ha meno di 40 anni.

L'attività delle aziende del campione si concentra prevalentemente sul florovivaismo: solo il 16% degli intervistati evidenzia la presenza di altre attività remunerative (lavoro per conto terzi, agriturismo, fattorie didattiche, ecc.). Dal punto di vista dei mercati di sbocco, il campione si dimostra attivo nei confronti dell'estero, soprattutto per quanto riguarda le imprese di grandi dimensioni, che ottengono dalle esportazioni oltre la metà del proprio fatturato. Tra i mercati stranieri prevale quello europeo, in particolare l'Europa Occidentale (Fig. 6).

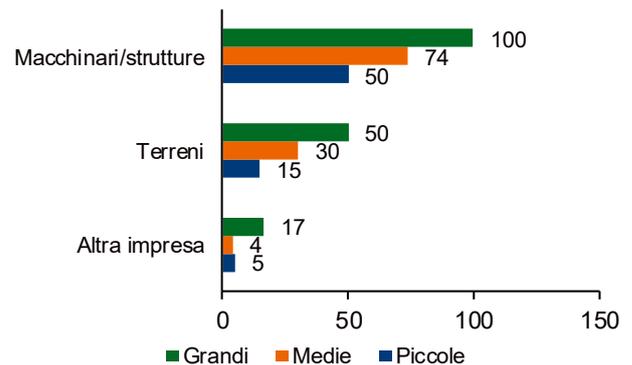
Le imprese più grandi presentano anche una maggior propensione a investire: negli ultimi tre anni tutte le imprese di grandi dimensioni hanno effettuato un investimento in macchinari e la metà ha esteso la propria dotazione di terreni (Fig. 7).

Fig. 6 – Quota del fatturato 2016 realizzato nei diversi mercati esteri per classe dimensionale (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 7 – Percentuale di imprese che dichiara di aver fatto investimenti negli ultimi 3 anni (possibile anche più di una risposta)



Fonte: Intesa Sanpaolo

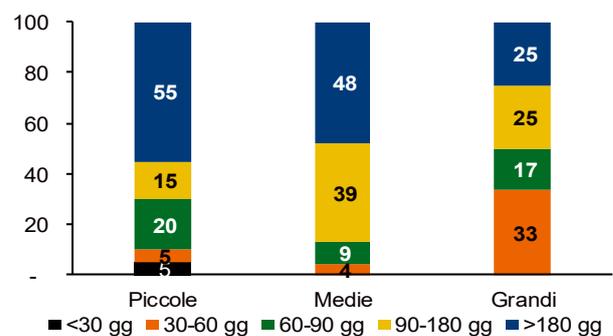
Il modo di operare delle aziende del distretto risulta ancora improntato verso modalità informali: oltre il 70% degli intervistati dichiara di definire spesso gli accordi con i propri clienti verbalmente a fronte di una percentuale del 16% per le forme scritte (Fig. 8). Particolarmente penalizzanti risultano le **condizioni di pagamento**, soprattutto tra i soggetti di dimensioni minori: per circa la metà del campione delle aziende piccole e medie i tempi di incasso risultano superiori ai 180 giorni (Fig. 9).

Fig. 8 - Percentuali di imprese per modalità di definizione degli accordi con i propri clienti



Fonte: Intesa Sanpaolo

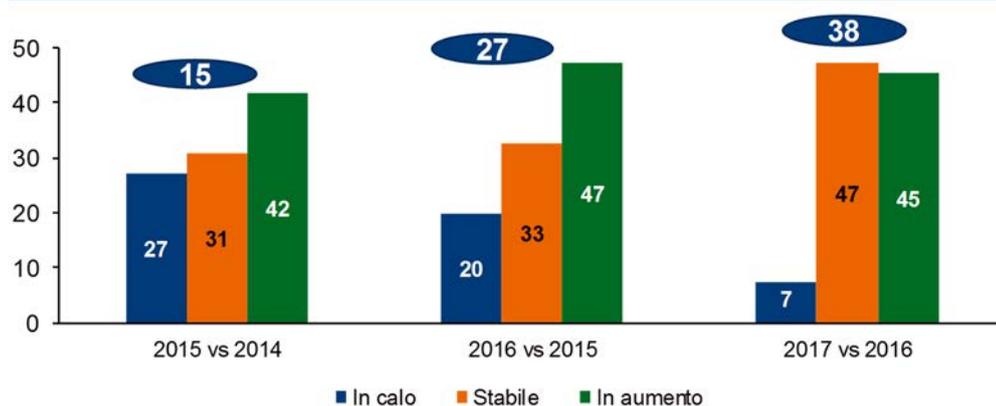
Fig. 9 – Percentuali di imprese per tempi di pagamento dichiarati



Fonte: Intesa Sanpaolo

Secondo i giudizi espressi dalle aziende, negli ultimi anni il comparto è cresciuto: **il fatturato negli ultimi tre anni si è rafforzato in tutte le classi dimensionali**, con una prevalenza dei giudizi di fatturato in aumento o stabile rispetto a un andamento in contrazione (Fig. 10).

Fig. 10 – Evoluzione del fatturato in % sul totale delle risposte e saldo della media dei giudizi in aumento e giudizi in calo



Nota: il numero indicato nel tondo rappresenta il saldo tra i giudizi in aumento meno i giudizi in calo. Fonte: Intesa Sanpaolo

Ci si è poi focalizzati sulle principali sfide da affrontare nel settore: le problematiche percepite come maggiormente pressanti per le imprese intervistate sono **l'incertezza dei mercati, la competizione crescente sul prezzo e l'adeguamento alla normativa** che possono essere interpretati come elementi "esogeni" di difficile gestione diretta da parte delle imprese. Tra i fattori su cui le aziende possono intervenire direttamente spiccano il **potere contrattuale da rafforzare e le tematiche della formazione, del ricambio generazionale e della fidelizzazione della clientela** (Fig. 11).

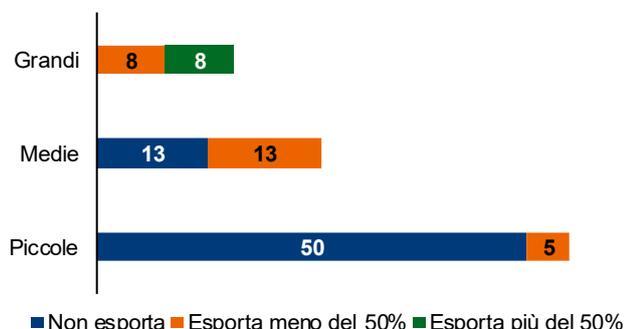
Fig. 11 – Le principali sfide per importanza attribuita dalle aziende intervistate: percentuale di imprese che assegnano importanza media o alta alla sfida



Fonte: Intesa Sanpaolo

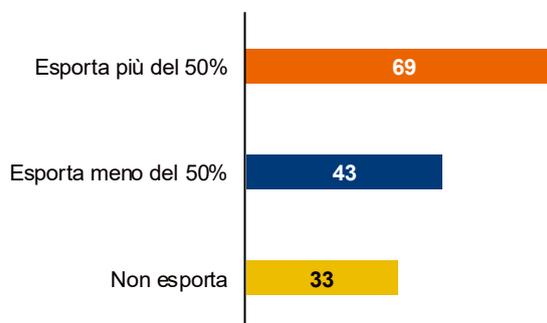
Le principali leve individuate dalle aziende per poter affrontare l'evoluzione del mercato si focalizzano in modo particolare sulla **crescente attenzione ai mercati esteri** e sugli investimenti in **innovazione** (Figg. 12-15): tra le aziende del campione più della metà (56%) prevede di introdurre innovazioni nei prossimi tre anni. La crescente attenzione verso lo sviluppo dei ricavi sui mercati stranieri è concentrata in particolare tra le aziende più piccole: in questa categoria solo il 20% esporta, ma la metà delle aziende attualmente inattive in termini di esportazioni si dichiara interessata a proporsi anche all'estero. È opportuno osservare come queste strategie si siano già rivelate distintive nel sostenere la crescita del fatturato (Figg. 13 e 15).

Fig. 12 – Percentuale di imprese che desiderano incrementare i propri scambi verso l'estero



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 13 – Quota % di imprese con fatturato 2017 in aumento per grado di internazionalizzazione



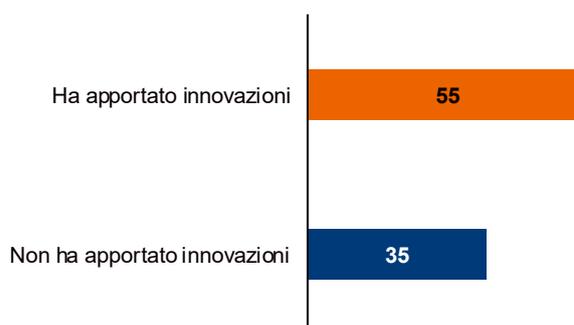
Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 14 – Percentuale di imprese che si dichiarano interessate a investire nei prossimi tre anni per tipologia di investimento (possibile anche più di una risposta)



Nota: il colore delle barre differenzia gli investimenti in innovazioni e in beni/servizi.
Fonte: Intesa Sanpaolo

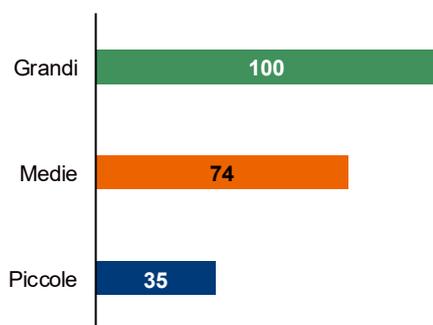
Fig. 15 – Quota % di imprese con fatturato 2017 in aumento per presenza di innovazioni



Fonte: Intesa Sanpaolo

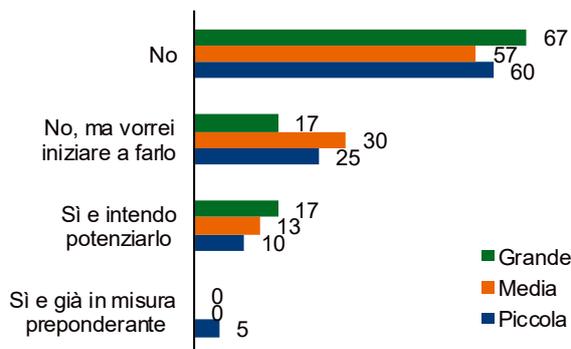
Un'attenzione particolare viene poi riposta **nell'utilizzo dei siti web** sia per gli aspetti commerciali che nei processi di vendita: il 65% delle aziende dispone di un sito web, percentuale che si riduce a poco più di un terzo per le imprese di piccola dimensione, mentre l'e-commerce viene praticato dal 13% del campione anche se circa il 25% si dichiara interessato a iniziare (Fig. 16 e 17).

Fig. 16 – Distribuzione delle imprese che dispongono di un sito web per dimensione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo

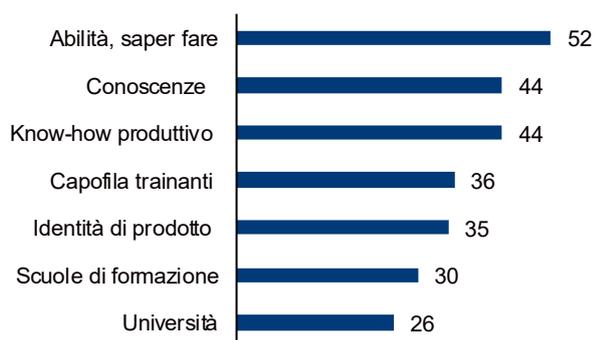
Fig. 17 – Distribuzione delle imprese per classe di fatturato in base al grado di utilizzo dell'e-commerce (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo

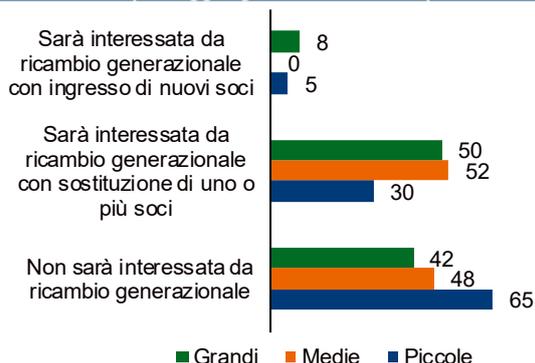
Infine, è significativo evidenziare come si articola il **legame tra le aziende del distretto** e il territorio di riferimento che si conferma ancora centrale grazie al saper fare e alle conoscenze reperibili in loco (Fig. 18). Affinché queste conoscenze e abilità non vengano disperse le aziende dovranno affrontare il tema del **passaggio generazionale** che interesserà nei prossimi 5 anni il 47% delle aziende intervistate (Fig. 19); di queste un quinto afferma di non avere in famiglia soggetti interessati a proseguire l'attività florovivaistica.

Fig. 18 – Percentuale di imprese che dichiara presenti gli aspetti elencati nel territorio



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 19 – Distribuzione delle imprese in base alla necessità di affrontare il passaggio generazionale nei prossimi 5 anni (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Il quadro che questa indagine ha permesso di delineare presenta un distretto sicuramente vivace, con un'evoluzione positiva che si è rafforzata negli ultimi anni come dimostrato anche dai dati di commercio con l'estero e sul posizionamento competitivo. Sono presenti delle peculiarità che in parte hanno frenato questo sviluppo legate soprattutto a una gestione dei rapporti commerciali ancora informale e in parte destrutturata. I punti di forza come la qualità e la varietà delle specie trattate, che hanno permesso nel tempo alle aziende di ottenere un vantaggio competitivo, rischiano di non essere più sufficienti per competere in questo contesto; si rende quindi necessario orientare i propri sforzi verso una crescente internazionalizzazione e innovazione, accompagnata da una maggior propensione ad attuare strategie di sviluppo dimensionale.

4. I poli tecnologici

4.1 Il campione d'analisi

In questo capitolo l'analisi si focalizzerà sui dati di bilancio 2016 delle imprese appartenenti ai 22 poli tecnologici da noi monitorati (Tab. 4.1). Dopo una breve descrizione del campione analizzato ci concentreremo sulle performance in termini di crescita e redditività per settore e dimensione, confrontando i risultati con quelli dei distretti tradizionali.

A cura di
Serena Fumagalli

Settore	Province/ Regioni	Unità Locali (% su totale poli)	Addetti (% su totale poli)	Dimensione media (addetti per unità locali)
Totale Poli Tecnologici				
Settore Aerospaziale		100	100	101,9
Polo aerospaziale campano	Campania	27,3	26,6	99,1
Polo aerospaziale del Piemonte	Piemonte	17,4	23,2	135,5
Polo aerospaziale lombardo	Lombardia	23,7	23,2	99,7
Polo aerospaziale pugliese	Puglia	9,9	14,8	152,6
Polo aerospaziale del Lazio	Lazio	21,7	12,3	57,8
Settore Biomedicale		100	100	5,2
Polo biomedicale di Bologna	BO	16	17,6	5,8
Polo biomedicale di Mirandola	MO	9,4	30,6	17
Polo biomedicale di Padova	PD	13,1	12,5	5
Polo biomedicale milanese	MI	61,5	39,2	3,3
Settore Farmaceutico		100	100	90,6
Polo farmaceutico del Lazio	FR, LT, RM	29	31,9	99,6
Polo farmaceutico di Napoli	NA	6,5	3,1	43
Polo farmaceutico lombardo	MI, PV, VA	55,3	48,5	79,4
Polo farmaceutico toscano	FI, LU, SI	9,2	16,5	163,1
Settore ICT		100	100	7,6
Polo ICT dell'Aquila	AQ	0,8	1,3	12,8
Polo ICT di Bologna e Modena	BO, MO	9,7	7,4	5,8
Polo ICT di Catania	CT	2,1	2,8	10,3
Polo ICT di Genova	GE	3,2	3	7,1
Polo ICT di Milano	MI	34	33,4	7,5
Polo ICT di Torino	TO	13,3	16,4	9,4
Polo ICT di Trieste	TS	0,9	1,1	9,6
Polo ICT romano	RM	23,9	26,1	8,4
Polo ICT veneto	PD, VI, VR	12,2	8,5	5,3

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

La mappatura, a parziale modifica di quanto definito nel precedente Rapporto, include per il settore dell'aerospazio un'analisi a livello regionale e non più solo provinciale, in grado di cogliere meglio la complessità di un settore altamente concentrato e globalizzato, a cui è stato aggiunto anche il segmento delle riparazioni specializzate nei veicoli spaziali. Nel settore farmaceutico invece, è stato modificato il polo toscano, con la sostituzione della provincia di Pisa con quella di Lucca, in considerazione della maggior rilevanza degli scambi internazionali di quest'ultima. Non sono state modificate invece le definizioni degli altri settori hi-tech: il biomedicale, che include le apparecchiature elettroterapeutiche e i dispositivi medici (ma che esclude i produttori di armature per occhiali) e l'ICT, che include sia i produttori di beni manifatturieri (hardware informatico e per le telecomunicazioni, componentistica, semiconduttori) che i fornitori di servizi (in particolare i produttori e gli editori di software).

L'analisi condotta in questo capitolo è stata realizzata sui bilanci di esercizio (non consolidati) delle imprese manifatturiere e dei servizi appartenenti ai settori a elevato contenuto tecnologico da noi individuati. Sono stati utilizzati campioni chiusi, formati cioè da imprese incluse nella banca dati di bilanci aziendali della Direzione Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo nel periodo 2014-16. Non sono state considerate le imprese nel frattempo cessate o "nate". Sono state incluse nel campione

le imprese con un fatturato superiore a 400 mila euro nel 2014 e con fatturato superiore a 150 mila euro nel 2015 e nel 2016.

Il campione finale è risultato così composto da 4.020 imprese appartenenti ai 22 poli tecnologici mappati e monitorati nelle nostre analisi. Il dettaglio settoriale evidenzia la prevalenza di imprese del settore ICT: 3.482 aziende, pari all'86,6% del campione, per un valore di fatturato di 30,5 miliardi di euro nel 2016. Per un'analisi più dettagliata del settore ICT è stata distinta la componente hardware da quella software, che include i servizi specializzati nell'edizione e produzione di software³⁵. Si osserva una numerosità e un valore di fatturato maggiore per le imprese dei servizi: 2.549 imprese pari al 63,4% del campione per un fatturato di 18,7 miliardi di euro, a fronte di 933 imprese per 11,8 miliardi di euro di fatturato per le imprese dell'hardware informatico.

Le 207 imprese della farmaceutica generano un fatturato complessivo di 23,3 miliardi, confermando l'alta concentrazione del settore, con pochi grandi player di dimensione elevata. Più contenuto il peso dei settori aerospaziale e biomedicale in termini di fatturato; se nel primo troviamo però un grande player attorno al quale girano attori di diverse dimensioni, il secondo si caratterizza per un più elevato livello di frammentazione.

Tab. 4.2 – Caratteristiche e rappresentatività del campione delle imprese appartenenti ai poli tecnologici per settore economico, 2016

	Numero imprese	Comp. %	Fatturato 2016 (miliardi di euro)	Comp. %
Totale Poli Tecnologici	4.020	100,0	60,7	100,0
ICT software	2.549	63,4	18,7	30,7
ICT hardware	933	23,2	11,8	19,5
Biomedicale	244	6,1	3,3	5,5
Farmaceutica	207	5,1	23,3	38,3
Aerospazio	87	2,2	3,6	5,9

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Il dettaglio per dimensione³⁶ mostra la quota delle piccole e piccolissime imprese sul complesso del campione, rispettivamente pari al 29,1% e al 56,9%, un peso rilevante in termini di numerosità, ma contenuto in termini di fatturato: il fatturato delle imprese di dimensioni minori rappresenta solo il 14,2% del fatturato complessivo (4,5% le micro imprese, 9,7% le piccole). Sono i settori ICT (e in particolare il segmento del software) e biomedicale quelli che si distinguono per una prevalenza di attori di dimensioni minori, mentre la farmaceutica si caratterizza per la presenza di soggetti di medie-grandi dimensioni.

Tab. 4.3 – Caratteristiche dimensionali delle imprese appartenenti ai poli tecnologici per settore economico, 2014

	Totale Poli		ICT software		ICT hardware		Aerospazio		Biomedicale		Farmaceutica	
	Numero imprese	Comp. %										
Totale imprese	4.020	100	2.549	100	933	100	87	100	244	100	207	100
Micro imprese	2.288	56,9	1.692	66,4	444	47,6	27	31,0	100	41,0	25	12,1
Piccole imprese	1.170	29,1	655	25,7	340	36,4	34	39,1	96	39,3	45	21,7
Medie imprese	396	9,9	163	6,4	112	12,0	17	19,5	39	16,0	65	31,4
Grandi imprese	166	4,1	39	1,5	37	4,0	9	10,3	9	3,7	72	34,8

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

³⁵ Nel settore ICT hardware sono stati inclusi i seguenti codici Ateco: 261,262,263,264,265,267,268. Per l'ICT software sono invece stati considerati i codici Ateco 582 (edizione di software) e 620 (produzione software). La produzione di software include le attività di scrittura, modifica, verifica, documentazione e assistenza di software, mentre l'edizione di software include o l'edizione di giochi per computer o l'edizione, anche on-line di software non personalizzati tra cui i sistemi operativi.

³⁶ Sono state considerate le seguenti quattro classi dimensionali:

- Micro imprese: fatturato nel 2014 compreso tra 400 mila e 2 milioni di euro;
- Piccole imprese: fatturato nel 2014 compreso tra 2 e 10 milioni di euro;
- Medie imprese: fatturato nel 2014 compreso tra 10 e 50 milioni di euro;
- Grandi imprese: almeno 50 milioni di euro di fatturato nel 2014.

Nell'aerospazio invece emerge chiaramente l'elevata concentrazione che caratterizza il settore, dominato da Finmeccanica-Leonardo che ha avviato nel 2014 una profonda riorganizzazione al suo interno. Tale riorganizzazione ha portato le principali società del gruppo attive nei settori della Difesa, Aerospazio e Sicurezza a diventare divisioni della nuova società Leonardo, non più holding a capo di un gruppo di imprese, ma un'unica azienda, concentrata sul suo *core business* nei settori indicati³⁷.

Tab. 4.4 – Fatturato 2016 per classe dimensionale (quota % sul totale)

	Totale Poli	ICT software	ICT hardware	Aerospazio	Biomedicale	Farmaceutica
Totale imprese	100	100	100	100	100	100
Micro imprese	4,5	11,0	4,3	1,0	3,4	0,1
Piccole imprese	9,7	17,7	14,2	5,3	13,6	1,2
Medie imprese	15,6	19,7	23,2	11,8	26,9	7,5
Grandi imprese	70,1	51,6	58,2	81,8	56,1	91,2

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

4.2 Le performance delle imprese

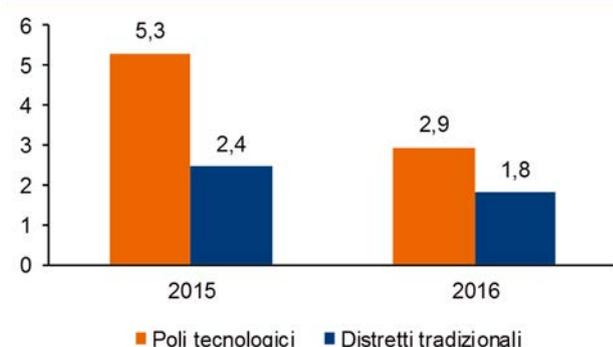
4.2.1 L'evoluzione del fatturato e la redditività

Nel 2016 il fatturato dei poli tecnologici ha evidenziato una crescita di +2,9% (valori mediani) in rallentamento rispetto al 2015, quando si è registrato un incremento del 5,3%. Il contesto rimane comunque positivo, e conferma il miglior trend delle realtà hi-tech rispetto alle imprese dei distretti tradizionali che hanno registrato un incremento del fatturato negli anni 2015 e 2016 rispettivamente del 2,4% e dell'1,8%.

Il miglior andamento delle imprese ad elevato contenuto tecnologico è confermato anche analizzando l'evoluzione rispetto ai livelli del 2014: il fatturato dei poli è su valori superiori del 7,9% rispetto al 2014, un ritmo di crescita più sostenuto di quello osservato per i distretti tradizionali (+4,4%).

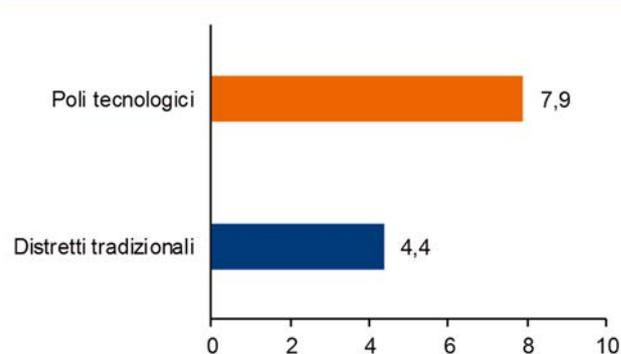
All'interno di un contesto di crescita diffusa (anche se in ripiegamento rispetto al 2015) emergono comunque differenze a livello dimensionale e fra specializzazioni produttive, con performance migliori per le imprese più piccole, e per i segmenti della farmaceutica e del software dell'ICT. Segnali positivi si sono osservati anche per il biomedicale e l'ICT hardware, mentre si osserva un calo per il settore aerospaziale dopo il buon andamento del 2015, ma che sconta anche la fase di profonda riorganizzazione del principale operatore.

Fig. 4.1 – Evoluzione del fatturato (valori mediani): confronto distretti tradizionali e poli tecnologici (var. %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 4.2 – Evoluzione del fatturato (valori mediani): confronto distretti tradizionali e poli tecnologici 2016 su 2014 (var. %)



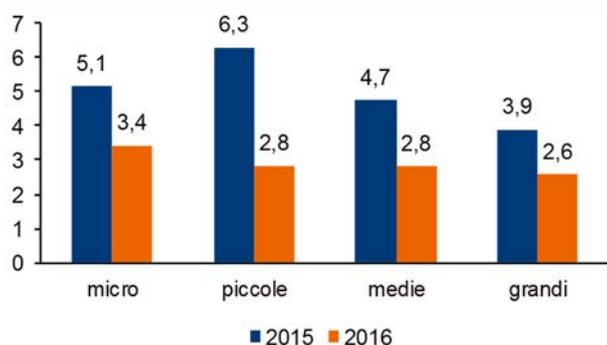
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

³⁷ Sono state escluse dal campione di analisi per effetto di tale riorganizzazione e la conseguente forte discontinuità con il passato negli indicatori di bilancio le aziende Augusta Westland e Alenia Aermacchi, i cui valori di bilancio del 2016 non risultano confrontabili quelli del 2014 e 2015.

Nel 2016 il fatturato è cresciuto per tutte le classi dimensionali con tassi superiori al 2,6%, ma secondo ritmi meno dinamici rispetto a quanto osservato nel 2015. Risultati migliori si osservano per le imprese più piccole (fatturato compreso tra 400 mila e 2 milioni di euro), che registrano un incremento del 3,4%.

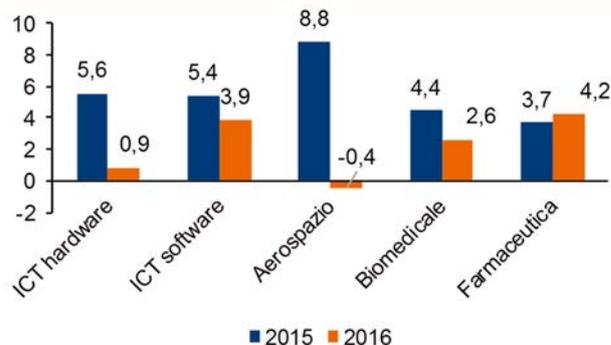
Il dettaglio settoriale evidenzia un aumento del fatturato per tutti i comparti analizzati, fatta eccezione per l'aerospazio che evidenzia un lieve calo, pari a -0,4%. Segnali più dinamici si sono osservati per i poli della farmaceutica (+4,2%), l'ICT software (+3,9%) e il biomedicale (+2,6%). Ha registrato un incremento contenuto il settore dell'ICT hardware, pari a +0,9%. Fatta eccezione per il settore farmaceutico, si è osservata una decelerazione della crescita in tutti i comparti rispetto al 2015.

Fig. 4.3 – Evoluzione del fatturato (valori medi): dettaglio per dimensione aziendale (var. %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 4.4 – Evoluzione del fatturato (valori medi): dettaglio per settore economico (var. %)

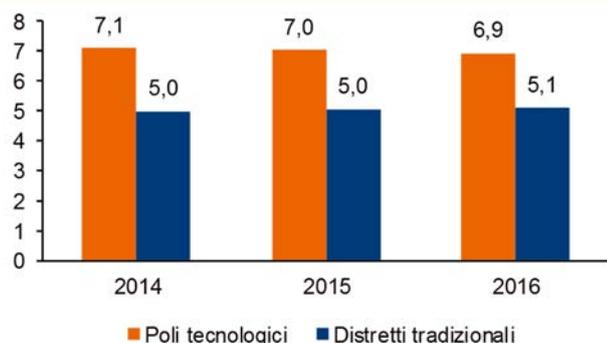


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

In termini di redditività si osserva una generale stabilità nei livelli sia per le imprese dei distretti che per quelle dei poli tecnologici. Nel 2016 i margini operativi netti in percentuale del fatturato delle aree hi-tech si sono attestati su valori solo lievemente in calo rispetto al 2015, pari a 6,9% (7% nel 2015), posizionandosi su livelli ancora superiori a quelli dei distretti tradizionali di circa due punti percentuali.

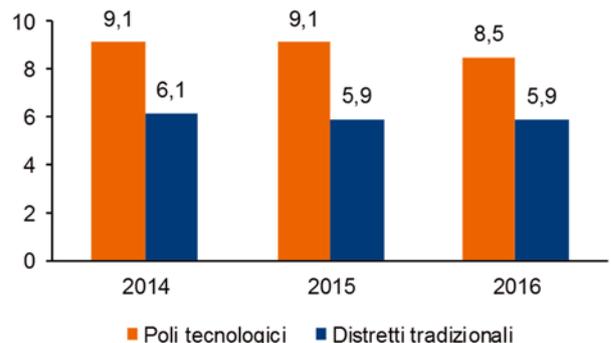
Si osserva invece un lieve calo della redditività della gestione caratteristica (ROI) per i poli tecnologici, riconducibile a una riduzione del tasso di rotazione del capitale investito, che a fronte di un aumento dei livelli di attività, si potrebbe spiegare con una crescita degli investimenti superiore a quella del fatturato.

Fig. 4.5 – Margini operativi netti in % del fatturato (valori medi): confronto poli tecnologici e distretti tradizionali



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 4.6 – ROI (valori medi): confronto poli tecnologici e distretti tradizionali

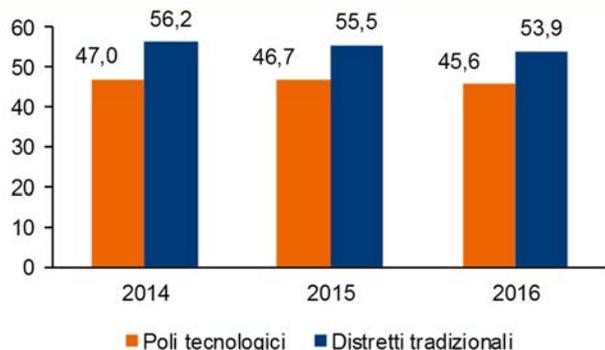


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

4.2.2 Gestione finanziaria e del circolante³⁸

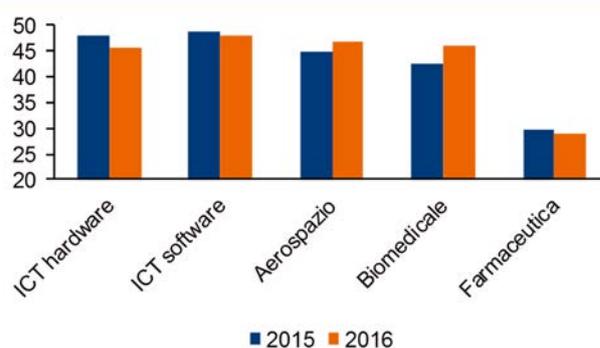
In un contesto di sostanziale stabilità della redditività industriale, si è assistito a un rafforzamento dei livelli di patrimonializzazione delle imprese: nel 2016 è scesa la leva finanziaria delle imprese hi-tech rispetto al 2015. Il calo è diffuso a tutti i settori fatta eccezione per i settori biomedicale e l'aerospazio.

Fig. 4.7 - Leva finanziaria (debiti finanziari in % patrimonio netto e debiti finanziari)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

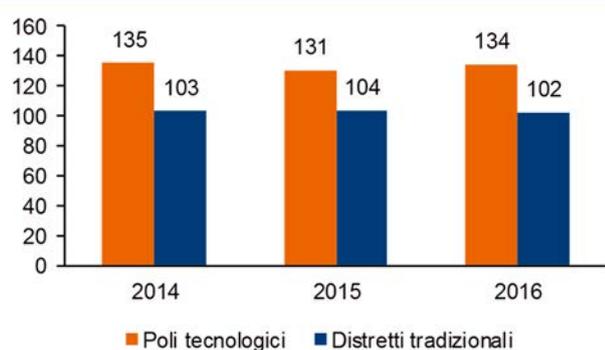
Fig. 4.8 - Leva finanziaria (debiti finanziari in % patrimonio netto e debiti finanziari), dettaglio per settore economico



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

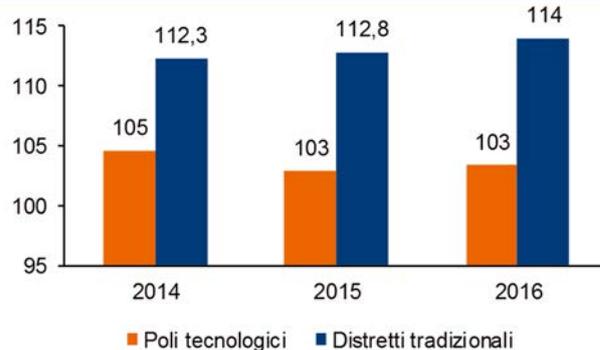
Dall'analisi della gestione del circolante distinguendo le dilazioni di pagamento tra crediti e debiti, emerge la sostanziale differenza tra poli hi-tech e distretti tradizionali. Nei primi, e in particolare nei settori ICT, biomedicale e aerospaziale, si registrano giorni clienti più elevati (134 nei poli, 102 nei distretti), in parte condizionati dal ruolo che la domanda pubblica riveste in questi comparti, caratterizzata da tempi di pagamento generalmente più lunghi. Prosegue inoltre un problema di gestione del circolante (i giorni fornitori inferiori a quelli clienti): a dilazioni di pagamento a valle più lunghe (134 i giorni clienti nel 2016) si contrappongono condizioni più stringenti a monte della filiera (103 i giorni fornitori nel 2016).

Fig. 4.9 - Giorni clienti (valori mediani)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Fig. 4.10 - Giorni fornitori (valori mediani)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

³⁸ L'analisi della gestione finanziaria e del circolante è stata condotta escludendo le imprese che possono redigere il bilancio in forma abbreviata secondo quanto disposto dall'articolo 2435 bis del codice civile e che nel passivo dello stato patrimoniale non hanno riportato separatamente i debiti finanziari e quelli verso i fornitori.

Il settore italiano dell' *Information and Communication Technology*

Negli anni più recenti stiamo assistendo a una progressiva pervasività di componenti elettroniche a sempre più ambiti di applicazione (dall'industria tessile con i *wearing disposable*, al settore automotive con l'auto che si guida da sola, dal mondo delle costruzioni con gli *smart building*, a quello degli elettrodomestici con prodotti sempre più automatizzati e interconnessi tra loro, al settore della meccanica, con la diffusione di robot industriali sempre più avanzati), che sta sostenendo la domanda di componenti elettronici e sensoristica.

A cura di
Serena Fumagalli

L'Italia non compare tra i principali player nello scenario mondiale di elettronica, dominato dai produttori asiatici, ma la possibilità di specializzarsi in nicchie produttive innovative può rappresentare un'opportunità di crescita importante per le imprese nazionali del settore, che potranno in questo modo inserirsi nelle catene globali del valore come fornitori di prodotti hi-tech ad alto valore aggiunto. Lo sviluppo della *Internet of Things* nel sistema economico e il conseguente impatto sui modelli di business, lasceranno sempre più spazio anche alla diffusione di nuovi servizi alle imprese, che potranno coinvolgere in maniera crescente le imprese italiane di software e servizi informatici.

Alla luce di queste considerazioni, l'obiettivo di questo approfondimento è quello di fare il punto sullo stato dell'arte del settore dell'elettronica in Italia, analizzando l'offerta presente nel nostro paese non solo in termini produttivi, ma considerando la filiera estesa che tenga conto anche delle attività commerciali e dei servizi alle imprese specifici del settore dell'*Information and Communication Technology*. L'analisi verrà poi declinata a livello territoriale, cercando di cogliere le diverse specificità dei poli tecnologici ICT monitorati. In un secondo momento, utilizzando un originale database, analizzeremo nel dettaglio le relazioni commerciali delle imprese ICT in Italia, che ci permetteranno di delineare i rapporti di fornitura di tecnologia con i diversi settori clienti e le relazioni nei poli ICT.

La mappatura della filiera estesa dell'ICT

In questo paragrafo è mappata la struttura produttiva e commerciale del settore dell'elettronica in Italia e delle sue specializzazioni, utilizzando i dati sulle unità locali delle imprese attive e addetti di queste unità locali relativi al 2015. Utilizzeremo una definizione estesa del settore dell'*Information and Communication Technology* che considera sia il lato produttivo che quello commerciale, includendo i molteplici servizi che caratterizzano il settore (software e telecomunicazioni) e le riparazioni³⁹.

Nel 2015 la filiera italiana dell'ICT definita in maniera estesa è rappresentata da circa 128 mila unità locali e 631 mila addetti pari al 2,7% e 3,9% rispettivamente sull'economia nazionale. Il peso maggiore, sia in termini di addetti che unità locali, è rappresentato dal segmento dei **servizi intangibili**, che include le Telecomunicazioni e le imprese di produzioni di software e consulenza informatica, e che rappresenta oltre il 70% della filiera ICT considerata. Il **commercio di apparecchiature ICT**, sia all'ingrosso che al dettaglio, rappresenta il 19,9% in termini di unità locali e il 12,7% in termini di addetti, con una prevalenza di piccole imprese. A pesare maggiormente è il commercio all'ingrosso, con una quota di addetti circa doppia rispetto al commercio al dettaglio, e che include le filiali commerciali delle più grandi multinazionali ICT. Il segmento manifatturiero, l'**ICT hardware**, occupa oltre 84 mila addetti, il 13,4% della filiera, distinguendosi dalle altre specializzazioni per una dimensione media aziendale più elevata. Al suo interno si possono

³⁹ I codici Ateco utilizzati in questo paragrafo sono i seguenti:

- ICT hardware. Ateco 261-262-263-264-265-267-268;
- Commercio di apparecchiature ICT. Ateco 465, 474;
- Servizi Intangibili: Ateco 582,61,620,631,951.

distinguere tre diverse specializzazioni: i semiconduttori e componentistica (che rappresenta il 5,4% sul totale della filiera in termini di addetti), l'hardware informatico e per le telecomunicazioni (che include i produttori e/o assemblatori di computer, di unità periferiche, le apparecchiature per le telecomunicazioni sia per il mercato business che consumer, pari al 3,8% del totale) e il segmento delle apparecchiature elettroniche, scientifiche e di misurazione che include un'ampia e diversificata gamma di strumentazione applicabile a molteplici specializzazioni e settori e che rappresenta il 4,2% del settore in termini di addetti.

Tab. 1 - La struttura della filiera ICT in Italia, dati 2015

	Unità locali	Addetti	Unità locali %	Addetti %	dimensione media
Totale filiera ICT	127.789	630.916	100,0	100,0	4,9
ICT hardware	5.228	84.845	4,1	13,4	16,2
Semiconduttori e componentistica	2.264	34.230	1,8	5,4	15,1
Hardware informatico e per TLC	1.715	24.061	1,3	3,8	14,0
Apparecchiature elettroniche, scientifiche e di misurazione	1.249	26.553	1,0	4,2	21,3
Commercio di apparecchiature ICT	25.488	79.935	19,9	12,7	3,1
Commercio all'ingrosso	13.034	51.260	10,2	8,1	3,9
Commercio al dettaglio	12.454	28.675	9,7	4,5	2,3
Servizi intangibili	97.073	466.136	76,0	73,9	4,8
Edizione software	223	1.651	0,2	0,3	7,4
Telecomunicazioni	5.961	85.959	4,7	13,6	14,4
Produzione software-consulenza	50.992	249.723	39,9	39,6	4,9
Elaborazioni dati/portali web	34.775	116.761	27,2	18,5	3,4
Riparazione computer e TLC	5.122	12.043	4,0	1,9	2,4

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

L'analisi al 2015 evidenzia la presenza di una filiera articolata del settore ICT in cui emerge il peso preponderante della componente dei servizi, dove prevalgono dimensioni di impresa minori, a fronte di un peso più contenuto per il segmento hardware, caratterizzato da operatori di dimensioni medie più elevate.

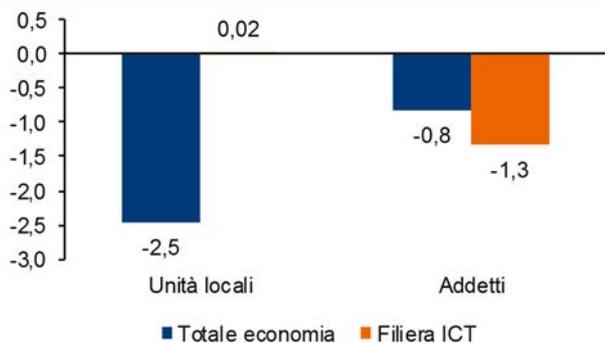
È interessante analizzare anche come sia cambiato il tessuto produttivo italiano della filiera ICT negli anni più recenti, alla luce del profondo processo di trasformazione che sta coinvolgendo il settore elettronico non solo italiano, con l'affacciarsi di nuovi player sullo scenario mondiale e la diffusione di nuove ed avanzate tecnologie, che ha accelerato il processo di obsolescenza dei prodotti, sostenendo nel contempo lo sviluppo di una nuova offerta di servizi.

Utilizzando i dati del Censimento delle Imprese e dei Servizi (2011) e i dati sulla struttura delle imprese di ASIA (2015) è possibile analizzare l'evoluzione recente del numero di unità locali e di addetti della filiera ICT, confrontandola con l'economia complessiva. Nel periodo 2011-15 si è registrato un calo degli addetti nella filiera ICT di circa 8.400 unità (-1,3%), un trend peggiore rispetto al dato del totale economia (-0,8%). Tale dinamica è però il risultato di andamenti differenti tra specializzazioni produttive, come emerge analizzando la Fig. 1. Al calo osservato nel numero addetti nei settori del commercio ICT e dell'ICT hardware, si contrappone un trend opposto per il segmento dei servizi intangibili che ha visto un incremento di 3.000 unità locali e circa 11.000 addetti nel periodo 2011-15 (+3,2% e +2,6% rispettivamente).

Da un'analisi più dettagliata si evidenzia un quadro eterogeneo con alcuni elementi interessanti da sottolineare (Fig. 2 e Fig. 3). All'interno del comparto dei **servizi intangibili** è in particolare il segmento relativo alla consulenza nel settore delle tecnologie dell'informatica e nella produzione di software che vede un incremento più sostenuto del numero di addetti negli ultimi anni, seguito dal segmento specializzato nelle elaborazioni dati e nella costruzione e gestione dei portali web. Tale risultato evidenzia la crescente importanza della componente di servizi ad elevato contenuto tecnologico a supporto del processo di innovazione e trasformazione in atto nel sistema

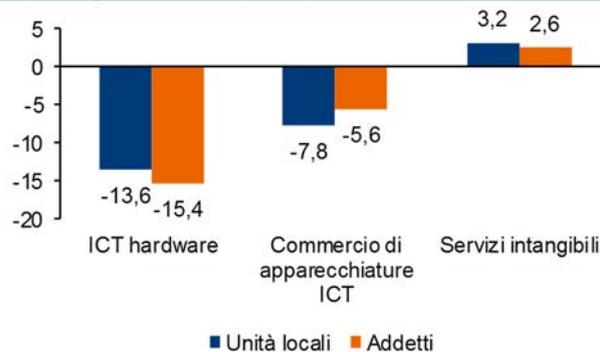
economico. In questo comparto si osserva però un calo degli addetti del segmento delle telecomunicazioni condizionati presumibilmente dal processo di riorganizzazione che sta vivendo il settore. Un forte ridimensionamento in termini di unità locali ha riguardato anche il comparto del **commercio** (soprattutto all'ingrosso) che sta risentendo dell'affermarsi di nuovi canali di distribuzione.

Fig. 1 - L'evoluzione di unità locali e addetti nel periodo 2011-15, confronto filiera ICT e totale economia (var. %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

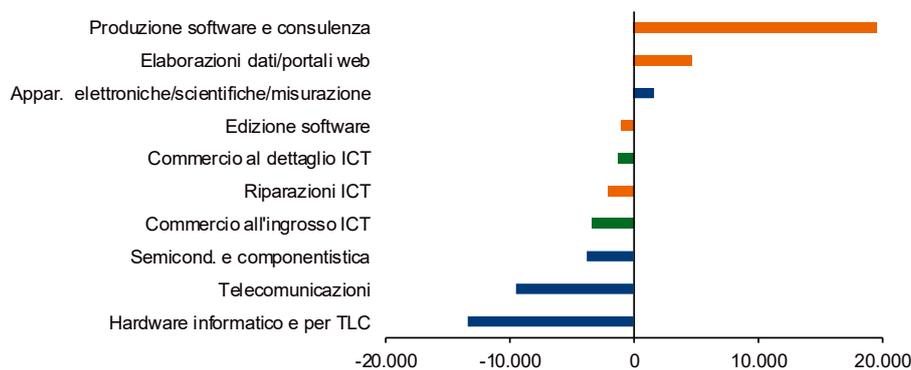
Fig. 2 - L'evoluzione di unità locali e addetti nel periodo 2011-15, dettaglio filiera ICT (var. %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Un altro aspetto interessante da sottolineare riguarda il settore dell'**ICT hardware** che nel complesso ha registrato un calo di addetti del 15,4%, un trend peggiore rispetto al manifatturiero generale (-7,9%) e che sconta il ridimensionamento sia del segmento dei produttori di semiconduttori e componentistica che quelli di hardware informatico e per le TLC. A questo risultato negativo si contrappone però il trend in crescita del comparto delle apparecchiature elettroniche-scientifiche e di misurazione, che ha mostrato un incremento del numero di addetti di circa 1.600 unità (+6,7%). Questo dato sembrerebbe indicare l'esistenza di uno spazio di crescita anche per il segmento hardware italiano, in un mondo dominato dai big player stranieri, legato al mondo delle apparecchiature di misurazione e sensoristica, e che sarà in prospettiva trainato dallo sviluppo della *Internet of Things*.

Fig. 3 - Differenza di addetti nel periodo 2011-15 per segmento



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

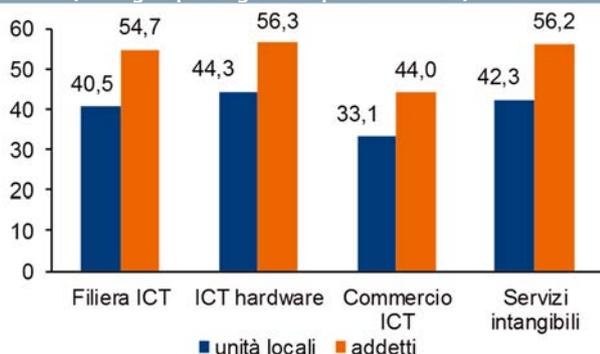
Dopo aver analizzato la filiera italiana dell'ICT ci concentriamo ora sul territorio e in particolare sui poli ICT identificati⁴⁰ secondo una logica di filiera estesa, descrivendo la specializzazione delle

⁴⁰ Si veda la tabella 4.1.

diverse realtà hi-tech: esistono territori nei quali si sviluppa l'intera filiera dell'ICT o si osservano poli altamente specializzati in determinate fasi della catena del valore?

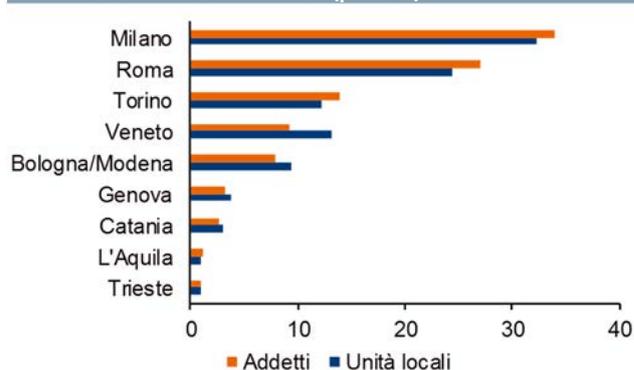
I poli ICT monitorati, considerando la filiera ICT estesa, rappresentano il 40,5% sul totale della filiera in termini di unità locali e il 54,7% in termini di addetti, con una maggiore rappresentatività per i segmenti del manifatturiero hardware e dei servizi intangibili.

Fig. 4 - Peso dei poli ICT (filiera estesa) sul totale del settore ICT italiano (dettaglio per segmento produttivo: %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 5 - Peso di ciascun polo ICT esteso sul totale dei poli ICT in termini di addetti e unità locali (peso %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Il dettaglio per unità locali e addetti per singolo polo evidenzia un quadro particolarmente eterogeneo. Spiccano su tutte i poli hi-tech di Milano e Roma, che insieme rappresentano un terzo sul totale italiano della filiera ICT, confermandosi territori di primaria importanza a livello nazionale. Seguono realtà intermedie come quelle di Torino, del Veneto e di Bologna-Modena, che, occupando un numero di addetti compreso tra 27 mila e 48 mila soggetti rappresentano rispettivamente il 7,6%, il 5,3% e il 4,3% sul totale della filiera nazionale. Seguono infine realtà più piccole, come quelle di Genova, Catania, L'Aquila, Trieste, spesso nate intorno a qualche grande player che ha condizionato la dinamica dei territori e che pesano sul totale italiano tra l'1,7% e lo 0,6% in termini di addetti. (tabella 2 colonna 5).

Il **polo ICT di Milano** spicca per la leadership che detiene in tutte e tre le specializzazioni (in termini di unità locali e addetti), distinguendosi da tutte le altre realtà hi-tech monitorate per la presenza sia di una forte base produttiva (grazie alla presenza dei principali attori produttori di semiconduttori e apparecchiature per le telecomunicazioni) che di una rete commerciale e di servizi a supporto di tale attività. In provincia di Milano e Monza Brianza sono localizzati i più grandi attori commerciali, italiani e stranieri, e imprese dei servizi di consulenza e software. Il peso di ciascun segmento supera il 18% sul totale della filiera ICT italiana e testimonia l'esistenza di un tessuto produttivo integrato e specializzato nelle diverse fasi della catena del valore. È interessante evidenziare come il peso della filiera ICT sulla provincia risulti pari al 7%, tra i valori più elevati tra quelli dei poli analizzati, grazie in particolare al dato del segmento dei servizi (tabella 2 colonna 6). Il **polo ICT romano** si caratterizza invece per la forte specializzazione nel settore dei servizi intangibili: oltre il 17% degli addetti italiani del segmento è localizzato sul territorio, evidenziando un indice di specializzazione particolarmente elevato. In particolare emerge la rilevanza del segmento delle telecomunicazioni, con la presenza dei principali player italiani e internazionali del comparto (Telecom Italia). Si evidenzia comunque la specializzazione del territorio in tutte e tre le fasi della filiera.

Il **polo ICT di Torino** si distingue per una maggiore specializzazione nel segmento dei servizi intangibili grazie alla presenza sul territorio di alcuni grandi operatori della produzione di software (la dimensione media delle imprese dei servizi intangibili del polo è superiore al dato complessivo

dei poli). Il polo si caratterizza anche per una specializzazione nel segmento dell'ICT hardware, evidenziando una maggiore presenza di addetti nei segmenti dell'hardware informatico e delle apparecchiature elettroniche e di misurazione, confermando la storica vocazione produttiva del territorio nel segmento dell'IT, con la presenza di importanti attori (Olivetti in primis). I **poli ICT veneto e di Bologna e Modena** si caratterizzano invece per la rilevanza del segmento dell'ICT hardware rispetto alle altre fasi della filiera, sia in termini di specializzazione produttiva che in termini relativi di peso sul totale italiano. In entrambi i poli la dimensione media delle imprese dell'ICT hardware risulta inferiore al dato complessivo dei poli, delineando un territorio in cui è presente un tessuto produttivo articolato e diffuso.

Tab. 2 - La filiera estesa nei poli ICT

	(1) Unità locali (numero)	(2) Addetti (numero)	(3) Dimensione media (addetti/UL)	(4) Peso % addetti segmento su filiera ICT per territorio	(5) Peso (%) addetti sul totale Italia per segmento	(6) Peso (%) addetti su addetti totale provincia	(7) Specializzazione in termini di addetti
Filiera ICT Milano	16.738	117.256	7,0	100,0	18,6	7,0	1,8
ICT hardware	800	15.584	19,5	13,3	18,4	0,9	1,8
Commercio	2.538	15.105	6,0	12,9	18,9	0,9	1,8
Servizi intangibili	13.400	86.567	6,5	73,8	18,6	5,1	1,8
Filiera ICT Roma	12.603	93.337	7,4	100,0	14,8	7,6	2,0
ICT hardware	265	6.631	25,0	7,1	7,8	0,5	1,0
Commercio	2.014	7.288	3,6	7,8	9,1	0,6	1,2
Servizi intangibili	10.324	79.419	7,7	85,1	17,0	6,5	2,3
Filiera ICT Torino	6.284	47.701	7,6	100	7,6	6,7	1,7
ICT hardware	353	5.141	14,6	10,8	6,1	0,7	1,4
Commercio	963	3.414	3,5	7,2	4,3	0,5	1,0
Servizi intangibili	4.968	39.147	7,9	82,1	8,4	5,5	1,9
Filiera ICT Veneto	7.048	33.324	4,7	100,0	5,3	3,5	0,9
ICT hardware	394	4.836	12,3	14,5	5,7	0,5	1,0
Commercio	1.170	3.771	3,2	11,3	4,7	0,4	0,8
Servizi intangibili	5.484	24.717	4,5	74,2	5,3	2,6	0,9
Filiera ICT Bologna Modena	4.833	26.994	5,6	100,0	4,3	4,3	1,1
ICT hardware	323	5.593	17,3	20,7	6,6	0,9	1,7
Commercio	727	2.713	3,7	10,0	3,4	0,4	0,9
Servizi intangibili	3.783	18.688	4,9	69,2	4,0	3,0	1,0
Filiera ICT Genova	1.932	11.035	5,7	100,0	1,7	4,1	1,1
ICT hardware	80	2.861	35,8	25,9	3,4	1,1	2,0
Commercio	384	1.137	3,0	10,3	1,4	0,4	0,9
Servizi intangibili	1.468	7.037	4,8	63,8	1,5	2,6	0,9
Filiera ICT Catania	1.590	9.397	5,9	100,0	1,5	5,1	1,3
ICT hardware	60	4.242	70,7	45,1	5,0	2,3	4,4
Commercio	443	1.104	2,5	11,7	1,4	0,6	1,2
Servizi intangibili	1.087	4.050	3,7	43,1	0,9	2,2	0,8
Filiera ICT L'Aquila	520	3.728	7,2	100,0	0,6	5,7	1,5
ICT hardware	22	2.139	97,2	57,4	2,5	3,3	6,3
Commercio	97	273	2,8	7,3	0,3	0,4	0,8
Servizi intangibili	401	1.316	3,3	35,3	0,3	2,0	0,7
Filiera ICT Trieste	517	3.486	6,7	100,0	0,6	5,4	1,4
ICT hardware	21	751	35,8	21,5	0,9	1,2	2,2
Commercio	94	407	4,3	11,7	0,5	0,6	1,3
Servizi intangibili	402	2.328	5,8	66,8	0,5	3,6	1,3

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

I **poli di Catania, Genova e L'Aquila** spiccano per la specializzazione nel segmento dell'ICT hardware legata alla presenza di siti produttivi di alcune grandi imprese, come emerge osservandone anche la dimensione media di impresa del settore, tra le più elevate tra quelle delle realtà hi-tech. Il polo ICT di **Trieste**, realtà più piccola tra quelle monitorate, pesa per il 5,4%

sull'economia provinciale, con un'una maggiore rilevanza per la componente dei servizi. È però interessante evidenziare come il polo sia specializzato in tutte le fasi della filiera.

Le relazioni commerciali delle imprese ICT

In questo paragrafo concentriamo l'attenzione sulle relazioni commerciali delle imprese ICT manifatturiere e dei servizi, analizzando le transazioni economiche avvenute nel 2017 tra questi soggetti e la loro clientela in ottica di comprendere meglio quali tipi di connessioni esistano sia in termini di specializzazione produttiva che di localizzazione territoriale. Quali sono i principali settori economici acquirenti di tecnologia? Esistono delle relazioni commerciali che ci permettono di individuare degli scambi più ricorrenti tra settori e che potrebbero sottendere un più elevato contenuto tecnologico di alcuni comparti produttivi o servizi? Quali relazioni possiamo osservare nei poli ICT monitorati? Esistono differenze nell'offerta che riflettono le diverse specializzazioni produttive osservate precedentemente?

Per rispondere a queste domande è stato utilizzato un database originale costruito a partire dalle informazioni sulle transazioni commerciali, in termini di anticipi fatture e ricevute bancarie, avvenute tra la clientela imprese di Intesa Sanpaolo, specializzata nel segmento ICT e i rispettivi clienti nel 2017. Il database così costruito raccoglie i dati di 1.644 imprese ICT per un numero di transazioni pari a circa 85 mila⁴¹. Per ciascuna transazione disponiamo di informazioni relative alla localizzazione geografica e all'attività economica del fornitore, sia al valore in euro della singola transazione. Sono inoltre disponibili informazioni relative alla specializzazione settoriale e alla localizzazione geografica di ciascun debitore. L'analisi su queste tipologie di relazioni commerciali, sebbene parziale poiché basata su campione circoscritto alle sole imprese clienti di Intesa Sanpaolo e riferito solo ad alcune specifiche tipologie di pagamento, ci permette comunque di individuare alcune interrelazioni interessanti tra i diversi soggetti, sia in ottica settoriale che territoriale. È così possibile delineare alcune direttrici di scambio privilegiate, che evidenziano da un lato la stretta connessione tra alcune specializzazioni produttive e la tecnologia e che riflettono l'elevato contenuto tecnologico di alcuni tradizionali settori manifatturieri e dall'altro la centralità di alcuni territori nella fornitura di tecnologia a conferma di quanto già osservato in precedenza.

Ci focalizziamo inizialmente sulle relazioni tra settori economici. Nelle tabelle 3 e 4 sono indicati i principali settori acquirenti di tecnologia, misurati sia in termini di numerosità che entità degli scambi, distinguendo tra fornitura hardware e fornitura software.

Considerando il valore delle transazioni spicca su tutti il settore della metalmeccanica come principale acquirente di tecnologia hardware (il 21% delle transazioni in termini di valore si riferisce all'acquisto di ICT da parte di imprese metalmeccaniche, il 19,9% in termini di numerosità degli scambi), con particolare intensità per il segmento della meccanica (14,7% in termini di valore, 12,1% in termini di numerosità). Questa relazione sembrerebbe dunque confermare la sempre più spinta integrazione tra mondo della meccanica e settore dell'elettronica, verso una concezione di settore trasversale definibile come mecatronica. Nella mecatronica, la cui analisi sarà approfondita nel Capitolo 7 del Rapporto, assume un ruolo di primo piano il contenuto elettronico-tecnologico e innovativo nello sviluppo di prodotti e processi. Analizzando più nel dettaglio le singole transazioni per specializzazione produttiva sia dei fornitori che dei clienti, si osservano relazioni più intense tra i produttori di apparecchiature elettroniche di misurazione e la clientela di produttori di macchine di impiego generale (che comprende il segmento delle macchine per l'imballaggio) e una relazione più evidente con il segmento delle macchine speciali (tra cui emerge l'industria delle macchine alimentari).

⁴¹ Si ringrazia il collega Mauro Rava dell'Ufficio Advanced Analytics per l'estrazione dagli archivi interni del DB sulle transazioni commerciali utilizzato in questo approfondimento.

Negli altri settori manifatturieri compaiono tra i principali acquirenti di tecnologia hardware i produttori di elettrotecnica (e in particolare i fabbricatori di altre apparecchiature elettriche), e le imprese dell'ICT hardware stessa. Al di fuori del perimetro manifatturiero emerge il ruolo del settore del commercio all'ingrosso (e in particolare di grossisti del segmento illuminazione).

Tab. 3 - I principali settori clienti di tecnologia hardware

	Numero transazioni (%)	Valore transazioni (%)
Totale Economia, di cui	100,0	100,0
Metalmeccanica, di cui	19,9	21,0
Meccanica	12,1	14,7
Installazioni e riparazioni impianti	4,4	4,5
Metallurgia	3,4	1,8
Commercio all'ingrosso	20,1	18,9
Elettrotecnica	6,1	11,1
ICT hardware	5,1	9,6
Lavori di costruzione specializzati	11,7	6,9
Telecomunicazioni	0,3	5,0
Commercio al dettaglio	4,4	4,5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su DB interno

Tab. 4 - I principali settori clienti di servizi tecnologici intangibili

	Numero transazioni (%)	Valore transazioni (%)
Totale Economia, di cui	100,0	100,0
Produzione di software	3,5	13,4
Telecomunicazioni	0,3	12,9
Commercio all'ingrosso	11,6	9,8
Metalmeccanica	13,8	9,0
Meccanica	5,3	5,4
Metallurgia	7,4	3,0
Installazioni e riparazioni impianti	1,1	0,6
Commercio al dettaglio	9,6	5,0
Servizi di informazione e informatici	3,4	4,9
Consulenza di impresa	1,4	2,9

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su DB interno

Focalizzando l'analisi sui fornitori di tecnologia intangibile (software, e altri servizi informatici) emergono sia differenze che analogie con il settore hardware che è interessante sottolineare. A differenza di quanto osservato per la fornitura di tecnologia hardware per la fornitura di tecnologia intangibile spicca, in termini di valore degli scambi, la relazione con altri settori dei servizi: i produttori di software stessi e il settore delle telecomunicazioni. In particolare si osservano alcune grandi transazioni che i big player delle Telecomunicazioni hanno effettuato, acquistando servizi di aziende specializzate in soluzioni relative ai canali di comunicazione e media digitali. Per quanto riguarda il settore manifatturiero si conferma quanto già osservato precedentemente: la metalmeccanica si posiziona al primo posto nel panorama del manifatturiero per l'acquisto di tecnologia hardware.

Dall'analisi tra fornitura di tecnologia (sia hardware che software) per settore di clientela, uno degli aspetti più interessanti che emerge è la relazione che si osserva tra mondo ICT e settore della meccanica. Tale relazione è ancora più evidente se rapportiamo il numero delle imprese che acquistano tecnologia sul totale delle imprese del settore⁴², che, anche se solo approssimativamente, può misurare il contenuto tecnologico del settore: circa il 33% delle imprese della meccanica acquista ICT, un'intensità 3 volte superiore rispetto al dato dell'economia nel suo complesso.

Dopo aver analizzato le relazioni tra fornitori di tecnologia e loro clientela in termini settoriali proviamo a fare il punto sulle relazioni in termini territoriali, concentrandoci sui poli tecnologici ICT. Il 40,8% delle imprese presenti nel database è localizzato in uno dei poli tecnologici ICT monitorati. Le relazioni commerciali che hanno origine dalle realtà hi-tech rappresentano il 44,8% delle transazioni per un valore complessivo superiore alla metà dei valori scambiati. Sia in termini di imprese, che di numerosità ed entità delle relazioni spicca il polo ICT di Milano, mentre non è presente alcuna fornitura che abbia come origine il polo ICT dell'Aquila.

Per ogni transazione commerciale presente nel database sono disponibili informazioni anche sulla localizzazione geografica dell'impresa cliente, consentendoci così di osservare la distanza degli scambi di tecnologia tra cliente e fornitore, arricchendo l'analisi sulle relazioni delle imprese dei poli ICT.

⁴² Il rapporto è stato fatto utilizzando al denominatore il numero di imprese di ciascun settore presente nel database ISID, che può essere considerato una buona rappresentazione dell'universo di imprese.

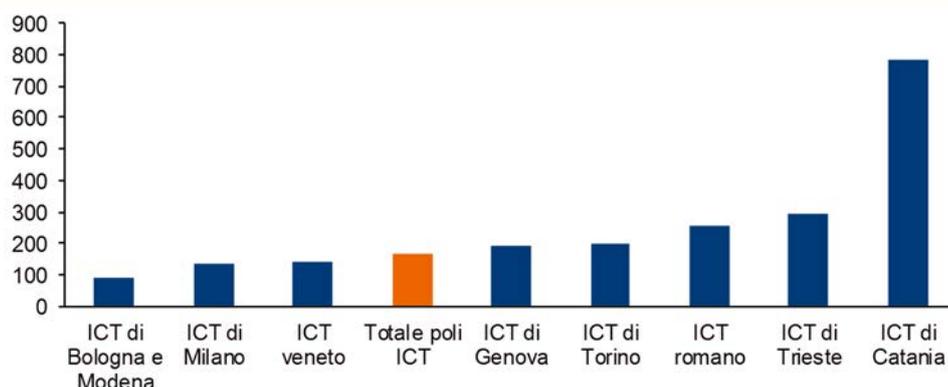
Tab. 5 - Le relazioni commerciali nei poli ICT del campione

	Numero imprese (%)	Numero transazioni (%)	Valore transazioni (%)
Totale campione	100,0	100,0	100,0
Poli ICT	40,8	44,8	52,4
Polo ICT di Milano	16,5	18,0	22,5
Polo ICT di Torino	6,4	11,3	10,4
Polo ICT veneto	6,6	10,2	8,6
Polo ICT di Bologna e Modena	3,3	3,1	3,5
Polo ICT di Genova	1,9	1,0	1,7
Polo ICT romano	5,2	1,0	5,4
Polo ICT di Trieste	0,5	0,2	0,2
Polo ICT di Catania	0,3	0,1	0,1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su DB interno

Considerando la distanza media degli scambi (ponderata con il valore della singola transazione) si osservano alcuni risultati interessanti. Nei poli di Bologna e Modena, di Milano e in quello veneto la distanza media degli scambi tra fornitori e acquirenti di tecnologia è inferiore al dato complessivo dei poli, evidenziando così relazioni molto strette fra attori appartenenti alla stessa area.

Fig. 6 - La distanza in km tra fornitori di tecnologia e loro clientela (media ponderata per il valore delle transazioni)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su DB interno

Nel polo ICT di Milano questa "vicinanza" è determinata dalla presenza di un tessuto produttivo fortemente sviluppato sia dal punto di vista della fornitura di ICT, come risulta dall'analisi effettuata nel paragrafo precedente, sia dal punto di vista della domanda, come si può osservare focalizzandoci sui principali settori clienti: il commercio all'ingrosso, la metalmeccanica, i servizi intangibili. Si conferma l'esistenza di una filiera lunga e altamente integrata nell'area milanese.

Tab. 6 - I principali settori clienti di tecnologia (hardware e software) nei poli ICT

	Polo ICT di Bologna e Modena	Polo ICT di Catania	Polo ICT di Genova	Polo ICT di Milano	Polo ICT di Torino	Polo ICT di Trieste	Polo ICT romano	Polo ICT veneto	Totale Poli ICT
Metalmeccanica	45,1	0,0	4,5	13,0	11,1	13,0	5,0	26,7	15,8
Meccanica	36,8	0,0	3,0	8,8	6,8	10,5	1,6	17,6	10,8
Installazioni e riparazioni impianti	3,1	0,0	1,1	2,4	1,9	0,5	3,3	5,9	3,0
Metallurgia	5,2	0,0	0,4	1,7	2,4	2,0	0,1	3,1	2,1
Commercio all'ingrosso	5,8	10,7	14,1	16,1	12,4	11,3	3,4	21,0	14,1
Produzione software	3,9	37,7	5,4	7,7	5,8	24,4	25,1	1,5	7,9
Telecomunicazioni	0,2	0,0	3,2	8,6	7,4	11,4	19,7	0,0	7,4
ICT hardware	9,1	3,2	2,1	5,3	12,9	1,0	5,6	6,3	7,1
Elettrotecnica	2,7	0,0	5,9	5,5	4,2	0,7	4,4	10,8	5,8
Lavori di costruzione specializzati	5,7	0,0	1,5	6,7	6,4	0,4	2,3	5,2	5,7
Commercio al dettaglio	1,9	0,7	2,7	4,0	2,3	0,2	2,4	6,5	3,7
Servizi informazione	0,3	0,1	19,4	3,2	4,9	7,6	1,3	1,8	3,5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su DB interno

Il polo ICT di Bologna e Modena e il polo veneto si distinguono anch'essi per una distanza media degli scambi inferiore alla media dei poli nazionali, riflettendo scambi molto ravvicinati con i soggetti acquirenti di tecnologia. Il dettaglio dei principali settori acquirenti di tecnologia ci permette di spiegare questo risultato: sia nel polo ICT di Bologna e Modena che nel polo ICT veneto, gli scambi di tecnologia avvengono prevalentemente con imprese del settore della meccanica, specializzazione tipica del tessuto produttivo locale (sia in Emilia Romagna che in Veneto sono infatti localizzati importanti distretti della meccanica).

Conclusioni

In questo approfondimento ci siamo focalizzati sul settore dell'*Information and Communication Technology* cercando di approfondire prima la struttura del comparto in un'ottica più estesa, per comprendere meglio l'offerta presente nel nostro paese e in particolare nei poli ICT da noi monitorati. In un secondo momento poi abbiamo analizzato le relazioni commerciali che il settore detiene con altri comparti produttivi, soffermandoci sulle specificità delle singole realtà hi-tech individuate. È stato così possibile arricchire la conoscenza di un settore in profonda fase di trasformazione, facendo emergere le specificità dei diversi territori in esso specializzati.

La filiera ICT in Italia rappresenta circa il 4% sul totale dell'economia italiana in termini di addetti, con un ruolo di primo piano dei servizi intangibili (circa il 74% della filiera), segmento che negli ultimi anni ha evidenziato una crescita del numero di unità locali e addetti, in particolare per quanto concerne la specializzazione in produzione di software/elaborazioni dati e portali web, in controtendenza rispetto al dato dell'economia complessiva, confermandone la crescente rilevanza. È interessante però sottolineare anche l'incremento di addetti registrato in alcune nicchie produttive del segmento hardware che lasciano presupporre spazi di crescita anche per le imprese italiane specializzate nel segmento ICT manifatturiero in un mondo dominato da big player stranieri (e in particolare il mondo delle apparecchiature di misurazione e sensoristica, e che sarà in prospettiva trainato dallo sviluppo della *Internet of Things*).

Dall'analisi dei poli ICT secondo una logica estesa si conferma un'elevata eterogeneità, con il polo ICT di Milano che spicca per rilevanza in tutte le fasi della filiera. Anche nei poli ICT di Roma, di Torino e di Trieste si osserva una specializzazione in tutte le fasi della filiera, sebbene emergano specificità differenti, mentre per gli altri poli monitorati emerge la rilevanza della filiera dell'ICT hardware, sia per la presenza di alcuni grandi player intorno a cui si è creato il polo (ICT de L'Aquila, Catania, Genova) sia per la presenza di un tessuto produttivo ad alta vocazione manifatturiera che sostiene anche lo sviluppo di produzioni ICT hardware (ICT di Bologna e Modena e il polo veneto).

L'analisi delle relazioni commerciali dei fornitori di tecnologia, possibile grazie ad un originale database che raccoglie le informazioni sugli scambi avvenuti nel 2017, tra imprese ICT e loro clientela ci consente di delineare un quadro sui legami esistenti tra questi soggetti in ottica settoriale e territoriale. Tra i principali settori manifatturieri acquirenti di tecnologia (sia hardware che software), spicca il settore della meccanica, confermando la forte integrazione fra queste specializzazioni, secondo una logica di settore trasversale definibile come mecatronica. Oltre il 33% delle imprese del settore della meccanica acquistano tecnologia ICT, un'intensità 3 volte superiore rispetto al dato dell'economia nel suo complesso.

Analizzando le relazioni commerciali, a livello di territorio e in particolare focalizzandoci sui poli ICT, emergono alcuni elementi interessanti da sottolineare. Nei poli di Bologna e Modena, di Milano e in quello veneto la distanza media degli scambi tra fornitori e acquirenti di tecnologia è inferiore alla media, evidenziando così relazioni molto strette fra attori appartenenti alla stessa area. Se tale risultato nel polo di Milano si spiega grazie alla presenza nell'area di una filiera ICT lunga e integrata anche con il sistema produttivo locale, nei poli di Bologna e Modena e in quello veneto spicca la stretta relazione con le imprese del settore della meccanica, evidenziando la presenza di realtà della mecatronica.

5. I distretti industriali dieci anni dopo

5.1 Introduzione

La recessione che ha colpito il tessuto manifatturiero italiano nel 2009, a seguito della crisi finanziaria mondiale, ha dato vita a un processo di trasformazione della base produttiva che ancora non può dirsi concluso. Sono usciti dal mercato gli attori più deboli, spesso di piccolissime dimensioni, con conseguenze importanti sull'organizzazione delle filiere. Al contempo, le imprese che hanno superato la crisi, distrettuali e non, si sono trovate a fronteggiare nuove sfide e nuovi percorsi strategici, necessari per reagire alle pressioni in atto nel contesto competitivo.

A cura di
Giovanni Foresti e
Ilaria Sangalli

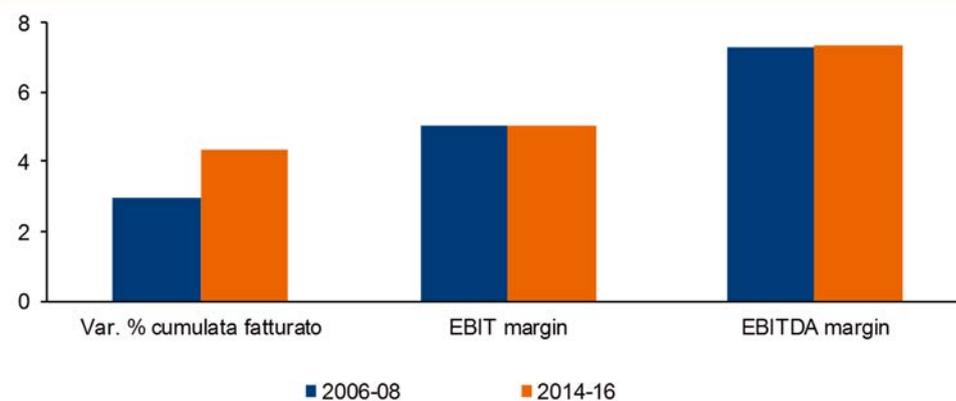
L'obiettivo di questo capitolo è duplice. Dapprima ci si è concentrati sul cambiamento della base produttiva distrettuale, facendo luce sul processo di selezione e sulle conseguenze che questo ha avuto sul grado di concentrazione e sull'organizzazione dei processi produttivi all'interno dei distretti industriali. Nella seconda parte ci si è poi focalizzati sulle risposte strategiche delle imprese distrettuali al nuovo contesto competitivo, studiando l'evoluzione temporale del grado di diffusione di brevetti, marchi e certificazioni, e i loro effetti sulla capacità delle imprese di resistere agli urti della crisi e di crescere dimensionalmente.

5.2 Come è cambiata la base produttiva

Per analizzare il cambiamento della base produttiva, sono stati utilizzati due campioni di imprese distrettuali estratti da ISID (*Intesa Sanpaolo Integrated Database*) nei trienni 2006-08 e 2014-16, sfruttando le definizioni dei 153 distretti mappati in questo Rapporto. Nello specifico, sono state messe a confronto le 17.906 società di capitale già oggetto d'indagine nel primo capitolo di questo Rapporto, operative nel triennio 2014-16, con 19.389 imprese per le quali disponiamo dei bilanci nel periodo 2006-08. Per definire il secondo gruppo di imprese, si è utilizzata una soglia dimensionale d'ingresso leggermente diversa, al fine di tenere conto di un livello dei prezzi alla produzione più basso nel 2006, rispetto al 2014. In particolare, sono state considerate le imprese con fatturato superiore a 360 mila euro nel 2006 (e non 400 mila euro, come nel campione 2014-16) e con più di 150 mila euro di fatturato nel biennio 2007-08.

I due periodi analizzati si prestano bene al confronto, poiché mostrano indicatori di crescita e di redditività piuttosto simili (Fig. 5.1).

Fig. 5.1 – Evoluzione a confronto (valori mediiani)

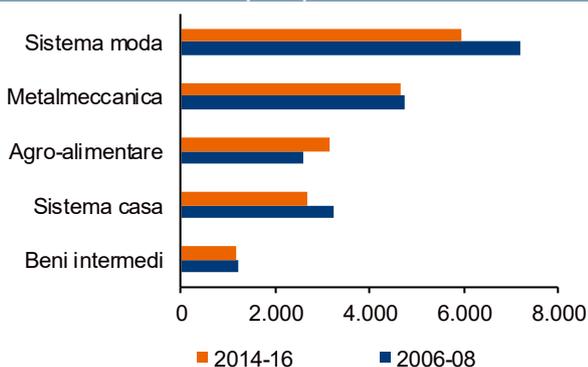


Nota: gli indicatori di redditività sono ottenuti come valori mediari riferiti al triennio. Fonte: ISID

È da subito evidente come la numerosità delle imprese si sia significativamente ridotta nel periodo considerato, mostrando un calo di 1.489 unità (-7,6%). Tutti i settori hanno perso base produttiva, con l'eccezione dell'agro-alimentare, che ha visto salire di circa 550 unità il numero di imprese

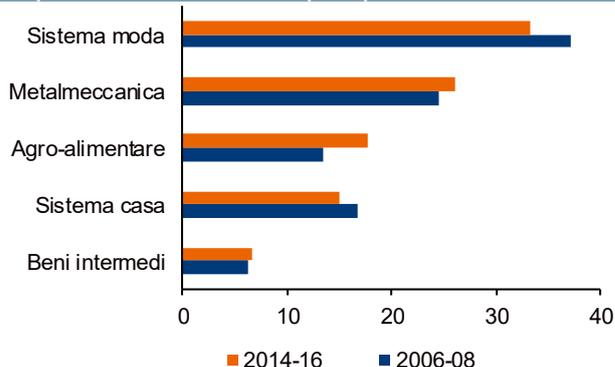
(+21%). Il ridimensionamento più importante ha riguardato il sistema moda e il sistema casa, che nel periodo analizzato hanno perso rispettivamente 1.255 e 575 unità. Più contenuto il calo delle imprese specializzate nella metalmeccanica e nei beni intermedi.

Fig. 5.2 – Distretti: numerosità delle imprese a confronto nei periodi 2006-08 e 2014-16, principali filiere distrettuali



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.3 - Distretti: composizione % delle imprese a confronto nei periodi 2006-08 e 2014-16, principali filiere distrettuali



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

A seguito di questa evoluzione, anche il peso delle imprese del sistema moda e del sistema casa all'interno del campione manifatturiero ha subito un significativo ridimensionamento (-3,9% e -1,8% rispettivamente, il differenziale in dieci anni), a favore di beni intermedi (+0,3%), metalmeccanica (+1,5%) e, soprattutto, agro-alimentare (+4,2). Inoltre, nel sistema moda si è assistito a una ricomposizione interna, con un ridimensionamento della filiera del tessile-abbigliamento, un contemporaneo potenziamento della filiera della pelle e un ampliamento (seppur lieve) del numero di imprese di design dedicate al mondo della moda, salite a 31 a fine 2016 (da 25).

A livello dimensionale, invece, si è assistito soprattutto all'uscita dal mercato dei soggetti più piccoli: nel 2016, infatti, le micro imprese erano 800 in meno rispetto al 2008, mentre le piccole imprese erano sotto di 658 unità (-8,8% circa). Si tratta di numeri significativi, soprattutto se si considera che riguardano esclusivamente le società di capitale escludendo, pertanto, le società di persone e le ditte individuali, ovvero i soggetti che più sono stati colpiti dalla crisi.

Le imprese medio-grandi hanno mostrato una tenuta maggiore registrando, nel caso delle medie, un lievissimo calo (-1,2%) e, nel caso delle grandi, addirittura un leggero aumento (+0,5%). È quindi significativamente aumentato il loro peso relativo (Fig. 5.5), salito rispettivamente al 13,2% (dal 12,3% di dieci anni prima) e al 3,3% (dal 3%).

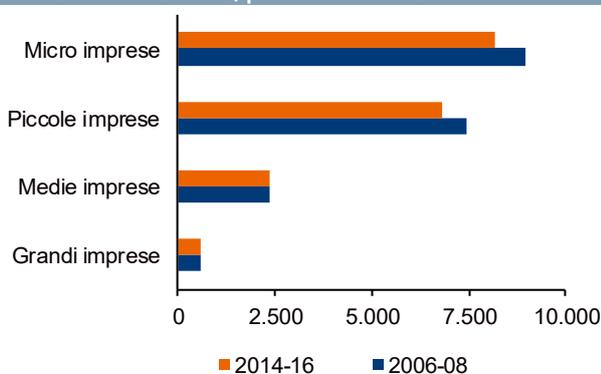
Il dettaglio dimensione-settore mostra comunque un quadro variegato: le micro imprese crollano nel sistema moda, ma aumentano il loro peso (e anche il loro numero) nei beni intermedi e, soprattutto, nella metalmeccanica, dove molto probabilmente numerose piccole imprese hanno perso quote rilevanti di fatturato negli anni della crisi, scendendo di classe nel triennio 2014-16 (Fig. 5.6). L'incidenza delle imprese di medie dimensioni, invece, è salita in tutte le principali filiere distrettuali, fatta eccezione per la metalmeccanica dove, come si è visto, si è assistito a una ricomposizione a favore delle micro imprese. Infine, il peso delle imprese di grandi dimensioni è aumentato nel sistema moda e nel settore alimentare, mentre è diminuito nella metalmeccanica, settore che sconta la fase di difficoltà attraversata negli ultimi dieci anni dalla metallurgia italiana e il calo dei prezzi alla produzione.

Tab. 5.1 – Struttura settoriale a confronto

	Numero imprese			Composizione %			Comp. % per settore	
	2006-08	2014-16	Delta	2006-08	2014-16	Delta	2006-08	2014-16
Totale, di cui:	19.389	17.906	-1.483	100,0	100,0	0,00		
Sistema moda	7.220	5.965	-1.255	37,2	33,3	-3,92	100,0	100,0
Tessile	1.916	1.443	-473	9,9	8,1	-1,82	26,5	24,2
Calzature	1.394	1.257	-137	7,2	7,0	-0,17	19,3	21,1
Abbigliamento	1.593	1.224	-369	8,2	6,8	-1,38	22,1	20,5
Concia	669	640	-29	3,5	3,6	0,12	9,3	10,7
Oreficeria	596	498	-98	3,1	2,8	-0,29	8,3	8,3
Maglieria	584	401	-183	3,0	2,2	-0,77	8,1	6,7
Pelletteria	151	202	51	0,8	1,1	0,35	2,1	3,4
Distribuzione	178	183	5	0,9	1,0	0,10	2,5	3,1
Occhialeria	114	86	-28	0,6	0,5	-0,11	1,6	1,4
Design	25	31	6	0,1	0,2	0,04	0,3	0,5
Metalmeccanica	4.763	4.663	-100	24,6	26,0	1,48	100,0	100,0
Meccanica	2.732	2.567	-165	14,1	14,3	0,25	57,4	55,1
Prodotti in metallo	1.594	1.690	96	8,2	9,4	1,22	33,5	36,2
Metallurgia	267	237	-30	1,4	1,3	-0,05	5,6	5,1
Elettronica	170	169	-1	0,9	0,9	0,07	3,6	3,6
Agro-alimentare	2.617	3.161	544	13,5	17,7	4,16	100,0	100,0
Alimentare	1.380	1.354	-26	7,1	7,6	0,44	52,7	42,8
Agricoltura	426	921	495	2,2	5,1	2,95	16,3	29,1
Distribuzione	472	588	116	2,4	3,3	0,85	18,0	18,6
Bevande	339	298	-41	1,7	1,7	-0,08	13,0	9,4
Sistema casa	3.252	2.675	-577	16,8	14,9	-1,83	100,0	100,0
Mobili	1.735	1.355	-380	8,9	7,6	-1,38	53,4	50,7
Prodotti e materiali costruzione.	824	627	-197	4,2	3,5	-0,75	25,3	23,4
Prodotti in metallo Casa	343	368	25	1,8	2,1	0,29	10,5	13,8
Distribuzione	188	196	8	1,0	1,1	0,12	5,8	7,3
Elettrodomestici	101	74	-27	0,5	0,4	-0,11	3,1	2,8
Sistemi per l'illuminazione	61	55	-6	0,3	0,3	-0,01	1,9	2,1
Intermedi	1.222	1.184	-38	6,3	6,6	0,31	100,0	100,0
Gomma e plastica	779	785	6	4,0	4,4	0,37	63,7	66,3
Prodotti in legno	193	166	-27	1,0	0,9	-0,07	15,8	14,0
Prodotti in carta	163	140	-23	0,8	0,8	-0,06	13,3	11,8
Chimica	79	76	-3	0,4	0,4	0,02	6,5	6,4
Distribuzione	8	17	9	0,0	0,1	0,05	0,7	1,4

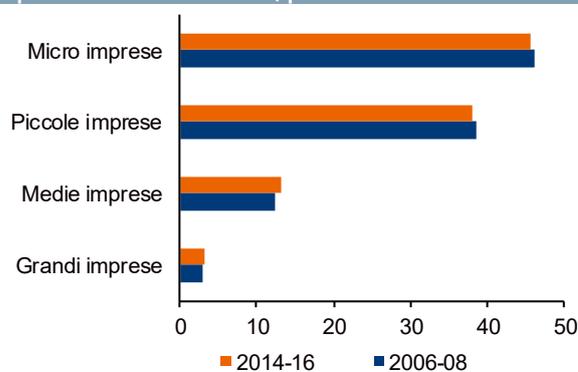
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.4 – Distretti: numerosità delle imprese a confronto nei periodi 2006-08 e 2014-16, per dimensioni aziendali



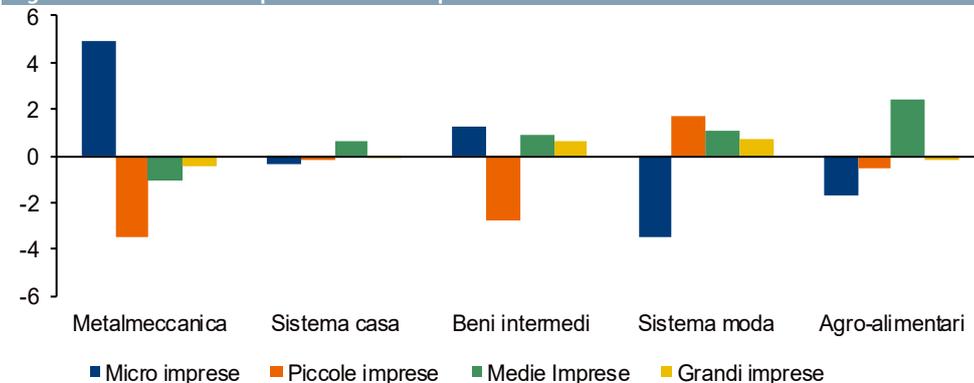
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.5 - Distretti: composizione % delle imprese a confronto nei periodi 2006-08 e 2014-16, per dimensioni aziendali



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.6 - Peso % delle imprese distrettuali per dimensione: differenza tra 2014-16 e 2006-08

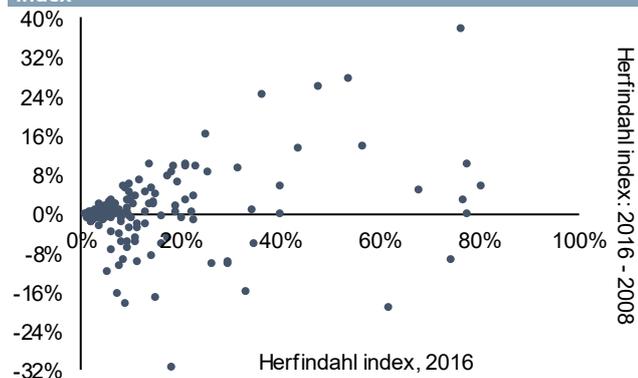


Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

In termini numerici, si è dunque ridotta la base produttiva. Al contempo, però, è significativamente salito il fatturato, passato da 184,1 miliardi di euro nel 2008 a 196,4 miliardi nel 2016, con conseguenze importanti sul grado di concentrazione dei distretti. L'uscita dal mercato di molti soggetti di piccole e piccolissime dimensioni è stata accompagnata, infatti, da una crescente gerarchizzazione dei rapporti di filiera all'interno delle aree distrettuali: nei due terzi dei distretti, l'indice di Herfindahl del fatturato (la misura del grado di concentrazione che tiene conto di tutta la distribuzione delle imprese nel territorio) ha registrato un aumento tra il 2008 e il 2016 (Fig. 5.7), che ha interessato tutte le principali filiere produttive distrettuali. Complessivamente, l'indice di Herfindahl è salito, sia quando la media ponderata degli indici di ogni distretto è stata calcolata utilizzando come peso la numerosità delle imprese (all'interno di ogni distretto medesimo), sia quando la ponderazione è stata fatta con il fatturato (Fig. 5.8).

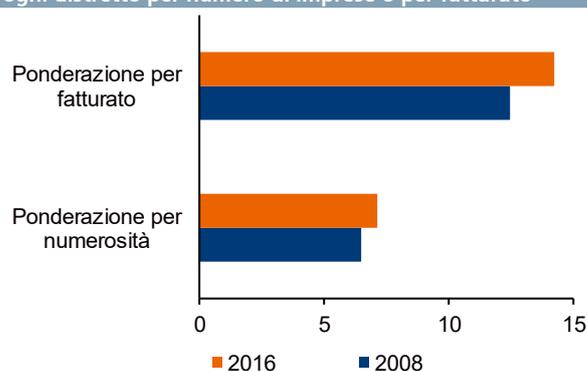
Ai primi dieci posti per concentrazione vi sono distretti in cui il ruolo delle imprese leader è preponderante. Tra questi, spiccano la Pelletteria e le Calzature di Arezzo, l'Alimentare di Parma, il Caffè di Trieste, i Ciclomotori di Bologna, i Dolci di Alba e Cuneo, le Macchine per il legno di Rimini, la Pasta di Fara, le Cappe aspiranti e gli Elettrodomestici di Fabriano, l'Abbigliamento di Rimini, le Carni di Verona e l'Occhialeria di Belluno. Ad ogni modo, il grado di concentrazione è particolarmente alto in gran parte dei distretti, fatta eccezione per alcune aree distrettuali come il Tessile di Prato e la Concia e le Calzature di Santa Croce sull'Arno, dove la frammentazione del tessuto produttivo resta particolarmente pronunciata, e non emergono soggetti particolarmente grandi. Basti pensare come in queste due aree operino rispettivamente 823 e 422 aziende (con almeno 400 mila euro di fatturato) e come solo una di queste superi, di poco, i 100 milioni di euro di fatturato.

Fig. 5.7 – Concentrazione del fatturato nei distretti: Herfindahl index



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

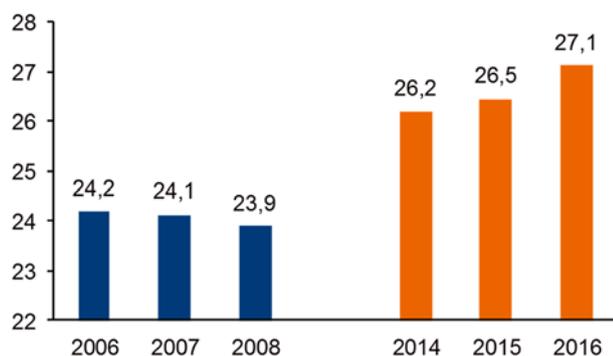
Fig. 5.8 – Distretti: Herfindahl index ottenuto ripesando l'indice di ogni distretto per numero di imprese o per fatturato



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

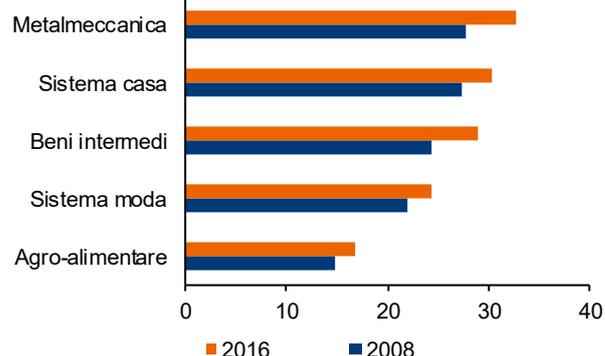
Le modifiche intervenute nella struttura dimensionale sembrano essere state accompagnate da cambiamenti anche nell'organizzazione del processo produttivo e nei rapporti di filiera: il grado di integrazione verticale (misurato dal rapporto tra valore aggiunto e fatturato), infatti, è salito significativamente nel periodo 2014-16 rispetto al triennio 2006-08 (Fig. 5.9), interessando tutti i principali settori di specializzazione (Fig. 5.10) e tutte le classi dimensionali (Fig. 5.11 e 5.12).

Fig. 5.9 – Distretti: grado di integrazione verticale (valore aggiunto in % fatturato; valori medi) (valori medi)



Nota: nelle aree non distrettuali l'indicatore nel 2016 è stato pari a 28,3%.
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

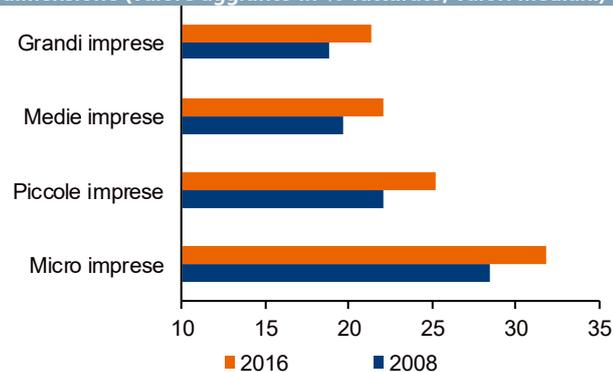
Fig. 5.10 - Distretti: grado di integrazione verticale per filiera (valore aggiunto in % fatturato; valori medi)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

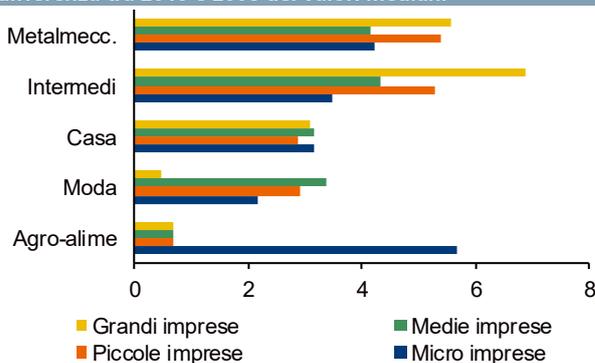
Ciò potrebbe essere connesso a una riduzione del grado di esternalizzazione dei processi (che rimane, tuttavia, ancora alto nei distretti rispetto alle aree non distrettuali), ovvero al fatto che lavorazioni precedentemente realizzate all'esterno sono state riportate all'interno delle aziende rimaste attive.

Fig. 5.11 – Distretti: grado di integrazione verticale per dimensione (valore aggiunto in % fatturato; valori medi)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.12 - Grado di integrazione verticale nei distretti: differenza tra 2016 e 2008 dei valori medi



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

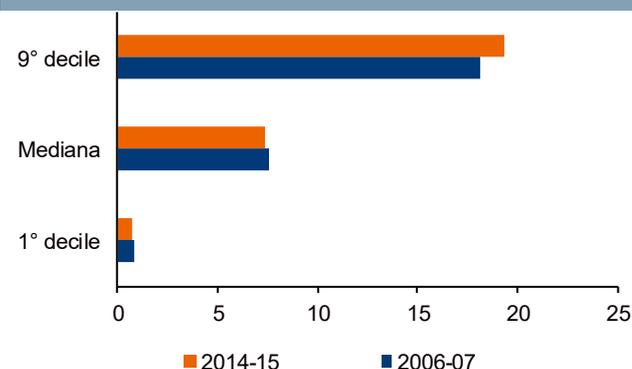
In altri termini, se durante la crisi del 2009 si è assistito al minor ricorso a terzisti e subfornitori, in risposta al crollo della domanda⁴³, la ripresa successiva non ha riportato il tasso di integrazione verticale sui livelli di partenza. Il fenomeno può avere diverse spiegazioni: innanzitutto, potrebbe essere una conseguenza della chiusura di molte imprese micro e piccole, che può aver privato le filiere di qualche anello di fornitura. Tuttavia, potrebbe anche essere il risultato del processo di selezione stesso, che ha visto l'uscita dal mercato dei soggetti con lavorazioni a più basso valore aggiunto e l'affermazione delle imprese con un miglior posizionamento strategico. Inoltre, in presenza di un contesto competitivo sempre più complesso e difficile, le imprese capofila possono

⁴³ A questo proposito si rimanda a precedenti edizioni di questo Rapporto.

aver puntato ad avere un maggior controllo del processo produttivo e degli standard di qualità della produzione, riducendo il ricorso a subfornitori e terzisti non qualificati e realizzando, al contempo, al proprio interno una quota maggiore delle lavorazioni più strategiche.

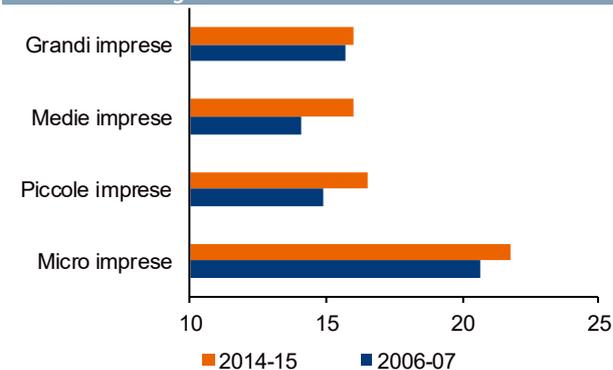
Se dunque la concorrenza tra operatori è aumentata, gli spazi lungo la filiera si sono ridotti per gli operatori meno strategici e la propensione a creare al proprio interno valore aggiunto è cresciuta, allora è probabile che la dispersione dei risultati sia aumentata. In effetti, è questa la fotografia che emerge, almeno indirettamente, dal confronto tra le imprese peggiori e quelle migliori nei due periodi oggetto di indagine⁴⁴. Si è allargato, soprattutto, il divario tra i risultati ottenuti dalle imprese migliori nel biennio 2014-15 e quelli conseguiti dai soggetti più performanti nel periodo 2006-07 (Fig. 5.13). La dispersione delle performance è ancora più evidente se si tiene conto della diversa taglia dimensionale delle imprese (Fig. 5.14), con distanze particolarmente pronunciate tra le PMI. L'accresciuta spaccatura nel tessuto produttivo interessa tutte le filiere settoriali (Fig. 5.15), dove si è assistito a un aumento generalizzato delle performance dei soggetti migliori (Fig. 5.16).

Fig. 5.13 - Distretti: EBITDA margin medio nel periodo



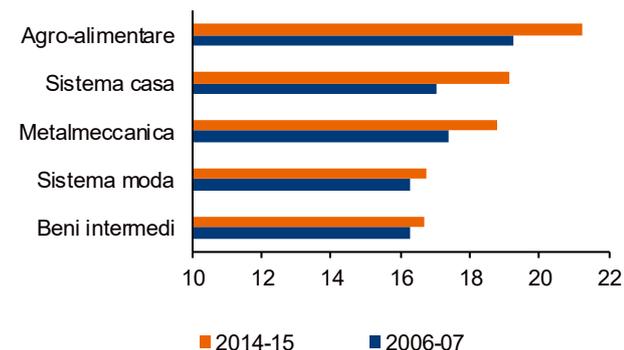
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.14 - Distretti: differenza tra 9° decile e 1° decile dell'EBITDA margin



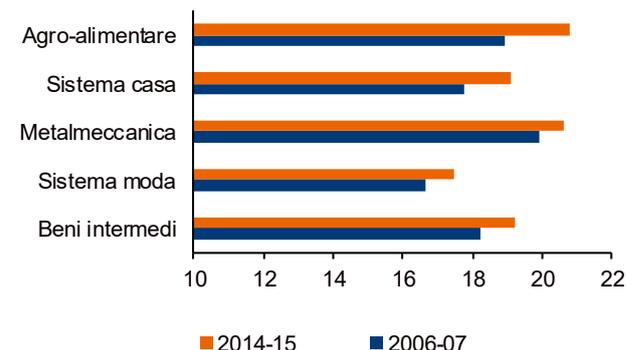
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.15 - Distretti: differenza tra 9° decile e 1° decile dell'EBITDA margin



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.16 - Distretti: 9° decile dell'EBITDA margin



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Riassumendo, l'analisi dell'evoluzione della base produttiva ha messo in luce come negli ultimi anni si sia assistito a un processo di concentrazione all'interno dei distretti industriali, spinto da un lato dall'uscita dal mercato di molte imprese di piccole e piccolissime dimensioni (soprattutto nel

⁴⁴ Il confronto proposto in questa parte dell'analisi si concentra sui primi due anni di ogni triennio poiché il 2008 è un anno di recessione (-3% circa il calo del fatturato per i distretti).

Sistema moda e nel Sistema casa), e dall'altro dall'affermazione di imprese capofila che, nel tempo, hanno saputo rafforzare la loro leadership. Inoltre, le imprese che hanno superato la crisi del 2009 hanno rivisto l'organizzazione dei processi produttivi, nel tentativo di mantenere alti gli standard di qualità e di affrontare al meglio la concorrenza presente sui mercati, riducendo il ricorso a fornitori non strategici e, al contempo, innalzando il livello del valore aggiunto prodotto al proprio interno. In questo contesto, complesso e al contempo ricco di opportunità, si è assistito all'aumento delle distanze tra imprese peggiori e imprese migliori.

Nel resto di questo capitolo ci si focalizzerà sulle ragioni che spiegano il successo delle imprese più dinamiche e le difficoltà degli attori più deboli, concentrandosi sul loro posizionamento strategico prima della crisi del 2009 e negli anni seguenti.

5.3 Il riposizionamento strategico delle imprese distrettuali

Le imprese distrettuali si sono trovate a fronteggiare nuove sfide, determinate dall'aumento delle pressioni in atto nel contesto competitivo. Ma come sono cambiate nel tempo, dal punto di vista strategico? Gli investimenti in asset immateriali effettuati prima del 2009 hanno consentito loro di resistere meglio agli urti della crisi, nonché al processo di selezione che si è innescato? Cercheremo di dare una risposta a queste domande sfruttando il ricco patrimonio informativo contenuto in ISID. Ci concentreremo, nello specifico, su tre direttrici di indagine: innovazione, registrazione di marchi a livello internazionale e acquisizione di certificazioni (di qualità della gestione e ambientali).

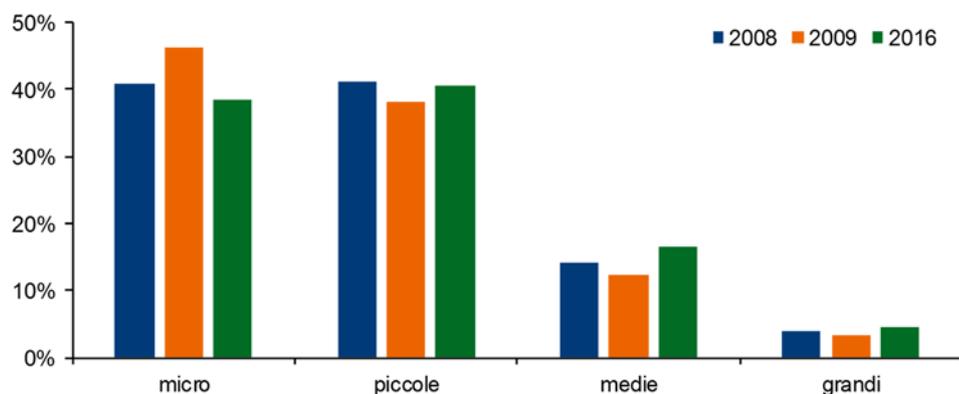
5.3.1 Il campione di analisi

Numericamente parlando, il campione di indagine è necessariamente ridotto rispetto a quello utilizzato nella prima parte di questo lavoro. Infatti, volendo studiare il percorso strategico seguito dalle imprese attive nel triennio 2014-16 ma già presenti sul mercato nell'anno pre-crisi (2008), ci si è concentrati su un sotto campione di 11.898 imprese distrettuali manifatturiere⁴⁵.

Nell'anno base, l'aggregato in esame si caratterizzava per una presenza del tutto simile di micro e piccole imprese (41% circa, il peso di ciascuna classe). Le imprese medio-grandi, invece, erano presenti in misura pari a un 18%, in termini complessivi (4% circa, il peso delle grandi). La pesante contrazione dei fatturati che ha interessato il 2009 (-15% per le imprese del campione, in termini mediani), ha determinato un aumento della numerosità di imprese nella categoria micro, e un conseguente ridimensionamento delle altre classi (Fig. 5.17). Solo a partire dal 2010 si è assistito a un graduale ritorno alla crescita, sebbene parzialmente interrotto dalle difficoltà del biennio 2012-13, che è venuto a coincidere con la crisi dei debiti sovrani. La fotografia al 2016 evidenzia, in particolare, come il recupero sia stato diffuso a tutte le classi dimensionali. Dei passi in avanti sono stati compiuti non solo rispetto agli anni più critici per l'economia nazionale, bensì anche rispetto alla struttura pre-crisi del campione, con un aumento del peso delle imprese medio-grandi.

⁴⁵ Sono dunque escluse le imprese distrettuali agricole e dei servizi, per le quali non è disponibile un set completo di indicatori di posizionamento strategico, nonché le imprese attive nel triennio 2014-16 per le quali non si dispone del bilancio 2008.

Fig. 5.17 – Composizione % del campione, classi dimensionali di fatturato



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Nello specifico, si evidenzia come il 14,6% delle imprese analizzate (1.735) abbia effettuato un *upgrade* di classe dimensionale tra il 2008 e il 2016, contro il 9,2% delle imprese (1.095) che invece sono state soggette a un *downgrade*. Il 76,2% dei soggetti, infine (i tre quarti circa), ha conservato inalterata la classe dimensionale pre-crisi.

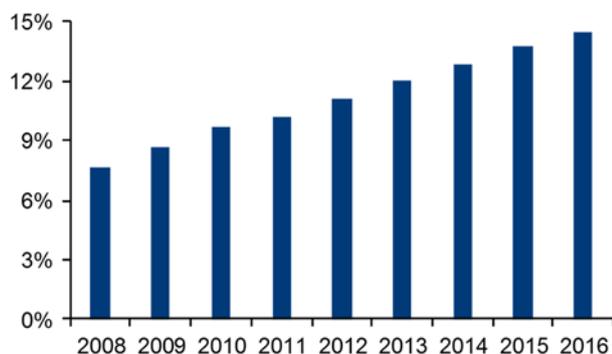
5.3.2 La diffusione delle leve strategiche

Cosa si cela dietro queste evoluzioni nella struttura del campione? Da un'osservazione preliminare dei dati aggregati ne emerge come, al 2008, il 9% circa delle imprese avesse registrato almeno un marchio a livello internazionale (nel periodo 2000-08), il 7,7% avesse acquistato (nel medesimo periodo) una certificazione di qualità della gestione, l'1,9% una certificazione ambientale e il 6% avesse intrapreso la strada dell'innovazione, sintetizzabile nell'aver presentato (almeno) una domanda di brevetto all'EPO (*European Patent Office*) nel decennio 1998-2008.

La recessione può aver ostacolato il percorso di crescita delle imprese su più fronti, innanzitutto rallentando il loro cammino verso un profilo strategico-competitivo più evoluto, di maggior innovazione di prodotto e di processo, di maggior apertura ai mercati esteri, e di consolidamento della propria immagine. Tuttavia, nonostante gli ostacoli, il posizionamento strategico-competitivo delle imprese distrettuali sembra essersi rafforzato nel tempo. Un progresso nella diffusione delle leve strategiche emerge, nel periodo 2009-16, in corrispondenza di tutte le dimensioni del campione, nonostante permanga un distacco netto tra la percentuale di diffusione di certi strumenti nelle micro-piccole imprese e quella osservata in corrispondenza delle imprese medio-grandi.

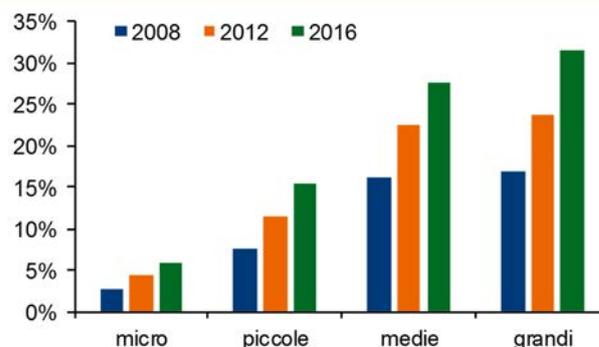
Le certificazioni di qualità della gestione si presentano come lo strumento che ha conosciuto la più ampia diffusione dal 2009 in avanti. Il peso delle realtà certificate aumenta di circa 7 punti percentuali nel passaggio tra 2008 e 2016, arrivando al 14,5% (Fig. 5.18). L'incremento è stato particolarmente intenso nelle categorie medie e grandi imprese (Fig. 5.19), dove l'incidenza delle realtà certificate ha raggiunto, rispettivamente, il 27,7% (dal 16,2% del 2008) e il 31,5% (dal 17% del 2008), ma ha toccato, ad ogni modo, anche le piccole e le micro imprese, dove il peso delle realtà certificate si è assestato, rispettivamente, al 15,3% (+7,6 punti percentuali rispetto al 2008) e al 6% (+3,1 punti percentuali).

Fig. 5.18 - Imprese con certificazioni di qualità della gestione: percentuale incrementale



Nota: si tratta delle imprese che hanno acquisito una certificazione di qualità della gestione tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

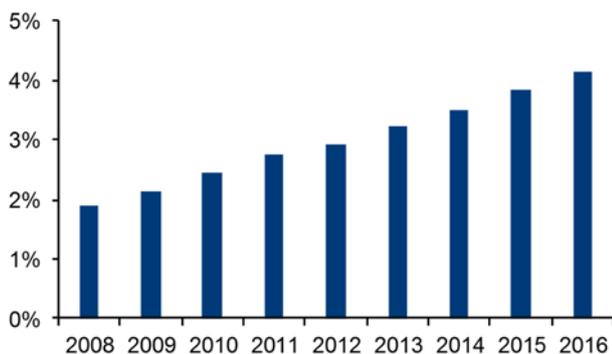
Fig. 5.19 - Imprese con certificazioni di qualità della gestione, per dimensione: percentuale incrementale



Nota: si tratta delle imprese che hanno acquisito una certificazione di qualità della gestione tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

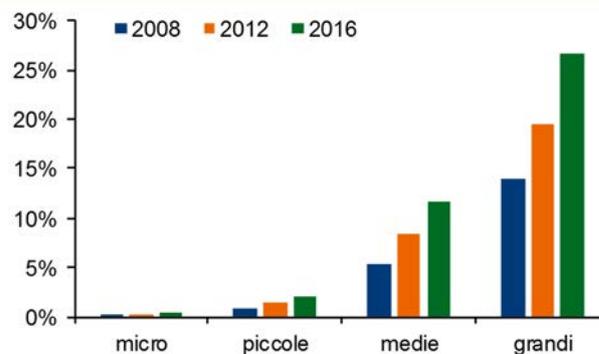
Le certificazioni ambientali risultano, invece, maggiormente concentrate nelle categorie delle medie e grandi imprese (Fig. 5.21). Infatti, se il peso di tale strumento non supera il 2% a livello di micro e piccole imprese, in tutto il periodo di analisi, nelle altre due classi dimensionali si può osservare una maggiore diffusione già nel 2008, corredata a un progresso nel periodo 2009-16: a fine 2016, si era certificato il 12% delle medie imprese del campione (+6,2 punti percentuali rispetto al 2008) e il 27% delle grandi imprese (+12,8 punti percentuali).

Fig. 5.20 - Imprese con certificazioni ambientali: percentuale incrementale



Nota: si tratta delle imprese che hanno acquisito una certificazione ambientale tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.21 - Imprese con certificazioni ambientali, per dimensione: percentuale incrementale

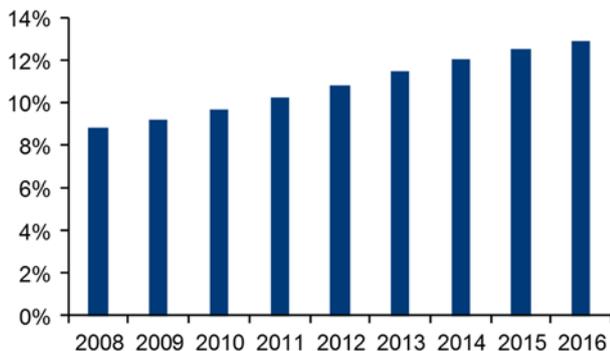


Nota: si tratta delle imprese che hanno acquisito una certificazione ambientale tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Anche la registrazione di marchi a livello internazionale si dimostra correlata con la dimensione aziendale (Fig. 5.23). Nel 2008, la percentuale di diffusione dei marchi superava già il 40% nelle grandi imprese e il 20% nelle medie imprese, per presentarsi, invece, inferiore al 10% nelle piccole imprese e al 2% nelle micro. Nel periodo 2009-16, sono state 484 le imprese distrettuali del campione che hanno registrato per la prima volta un loro marchio, portando al 12,9% (1.537 soggetti) la percentuale di aziende che, a fine 2016, risultavano essere depositarie di (almeno) un brand (Fig. 5.22). Nonostante permanga una elevata distanza tra la percentuale di diffusione dello strumento nelle varie dimensioni d'impresa, si osservi come il progresso incrementale nella registrazione di marchi abbia toccato tutte le classi, dalle micro (+1,2 punti percentuali tra 2008 e 2016, per 55 imprese che hanno registrato per la prima volta un loro marchio), alle piccole (+4,2 punti percentuali, per 204 prime registrazioni di marchio nel periodo 2009-16), alle imprese medio-grandi (dove l'incremento ammonta a 9 punti percentuali, in ciascuna classe: 177 medie

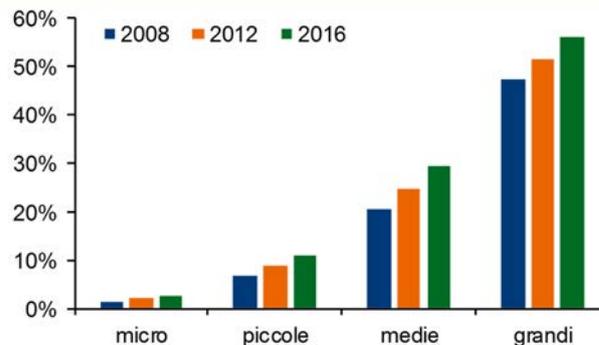
imprese hanno registrato per la prima volta un brand tra il 2009 e il 2016, insieme a 48 grandi imprese).

Fig. 5.22 - Imprese con marchi registrati a livello internazionale: percentuale incrementale



Nota: si tratta delle imprese che hanno registrato almeno un marchio sui mercati internazionali tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.23 - Imprese con marchi registrati a livello internazionale, per dimensione: percentuale incrementale

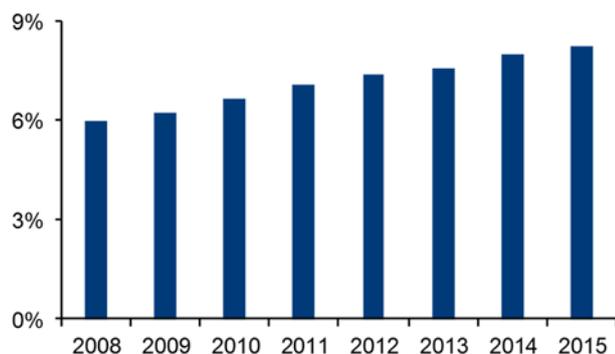


Nota: si tratta delle imprese che hanno registrato almeno un marchio sui mercati internazionali tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Per quanto riguarda infine l'innovazione, si può osservare una percentuale annua di imprese brevettatrici (con domande di brevetto depositate all'EPO) pari all'1,4%, nel periodo 2009-15⁴⁶, nella media del campione (era l'1,6% nell'anno pre-crisi, in Fig. 5.26). Nel complesso dei sette anni, si contano 604 imprese che hanno innovato. La frequenza d'innovazione si è concretizzata, perlopiù, nella presentazione di domande di brevetto in uno soltanto degli anni tra il 2009 e il 2015: ciò è valido per il 58,8% delle 604 imprese analizzate (istogramma numero uno in Fig. 5.27). Il 17,4% delle imprese innovative, invece, ha presentato domande di brevetto in 2 anni, all'interno del periodo 2009-15, l'8,1% in tre anni, fino ad arrivare al 2,8% di imprese che, è interessante notare, ha brevettato in ogni anno, tra il 2009 e il 2015. Sommando le imprese brevettatrici 2009-15 con le imprese che hanno brevettato nel decennio 1998-2008, la percentuale di soggetti innovatori ammonta all'8,3% a fine 2015, ovvero 2,3 punti percentuali in più rispetto alla situazione pre-crisi (Fig. 5.24). Tuttavia, tale aumento non si è distribuito in forma omogenea all'interno del campione. Il dettaglio delle imprese brevettatrici per classe dimensionale (Fig. 5.25) mostra, infatti, un incremento di 5,6 punti percentuali in corrispondenza delle grandi imprese (che passano da 166 a 196, tra 2008 e 2015, per un peso del 37% sul totale delle grandi imprese del campione), di 5 punti percentuali in corrispondenza delle medie imprese (che passano da 288 a 387, raggiungendo un peso del 19,7% sulla categoria medie imprese) e di 2,5 punti percentuali in corrispondenza delle piccole imprese (che passano da 195 a 313, per un peso del 6,5%). Non si osserva, invece, alcun progresso significativo tra le micro imprese, dove il peso delle realtà brevettatrici resta inferiore al 2%.

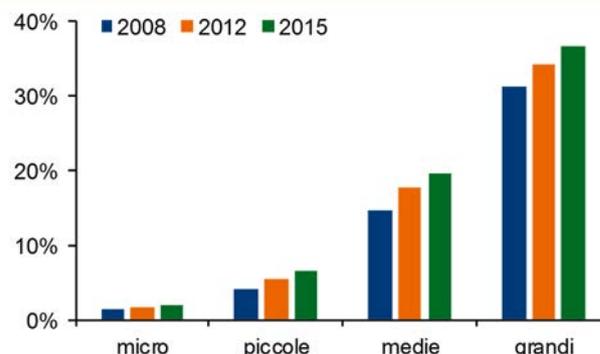
⁴⁶ I dati sull'attività brevettuale sono disponibili con un anno di *gap* rispetto ai dati di bilancio e si fermano, pertanto, al 2015.

Fig. 5.24 – Imprese brevettatrici: percentuale incrementale



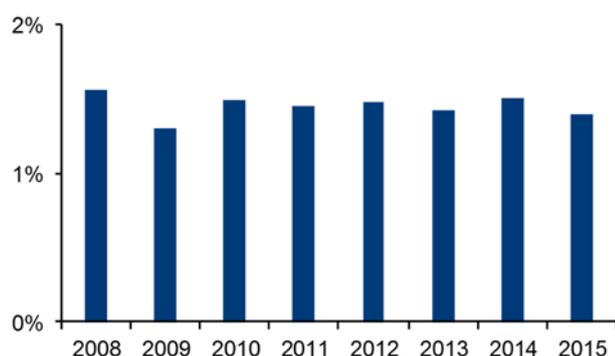
Nota: si tratta delle imprese che hanno presentato almeno una domanda di brevetto all'EPO (European Patent Office) tra il 1998 e l'anno indicato da ogni istogramma.
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.25 – Imprese brevettatrici per dimensione: percentuale incrementale



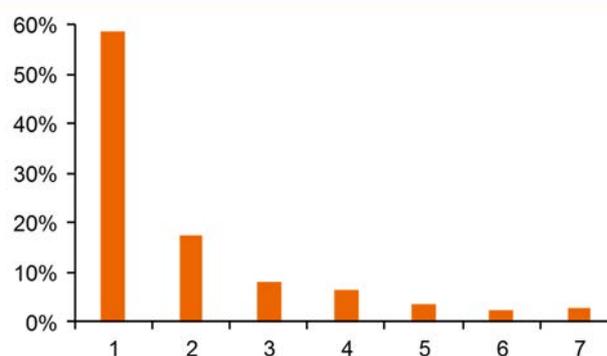
Nota: si tratta delle imprese che hanno presentato almeno una domanda di brevetto all'EPO (European Patent Office) tra il 1998 e l'anno indicato da ogni istogramma.
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.26 – Attività innovativa nei singoli anni: percentuale di imprese che, nell'anno, risultano aver presentato (almeno) una domanda di brevetto



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.27 – Attività innovativa nel periodo 2009-15: numero di imprese innovative (%) per frequenza (numero di anni) nella presentazione di domande di brevetto



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

5.3.3 Diffusione delle leve strategiche e crescita dimensionale

Il fatto che esista un vantaggio competitivo collegato alla classe dimensionale delle imprese non rappresenta, di per sé, un fenomeno nuovo. Un tema da approfondire, invece, è l'esistenza di un vantaggio competitivo ex-ante (antecedente la crisi 2009) delle imprese che hanno effettuato un *upgrade* di classe dimensionale nel periodo 2009-16. Si tratta, come prima si accennava, del 14,6% dei soggetti del campione. Di questi, il 59,4% erano classificati al 2008 come micro imprese (1.030), il 33,5% come piccole imprese (582) e il 7,1% come medie imprese (123, si veda la matrice in Tabella 5.2). Nella quasi totalità dei casi (superiore al 90%), si tratta di soggetti che hanno effettuato un solo salto di classe, nel periodo in esame.

Tab. 5.2 – Matrice di transizione tra le classi dimensionali 2008 e 2016 (le celle indicano il numero di imprese)

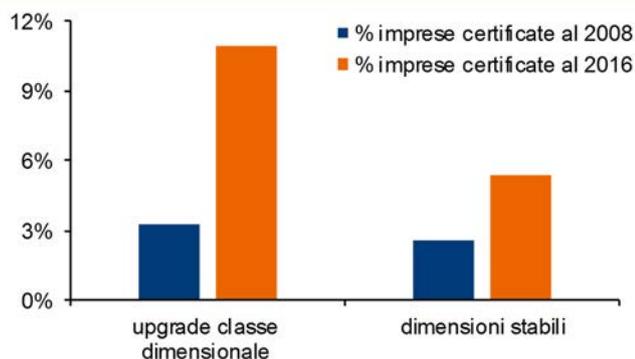
Classi dimensionali 2008	Classi dimensionali 2016			
	micro	piccole	medie	grandi
micro	3.821	984	43	3
piccole	749	3.565	578	4
medie	14	259	1.279	123
grandi	1	6	66	403

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

In particolare, si vuole confrontare il posizionamento strategico-competitivo di queste imprese con quello delle realtà che, a parità di dimensioni 2008, non sono riuscite a crescere dimensionalmente⁴⁷.

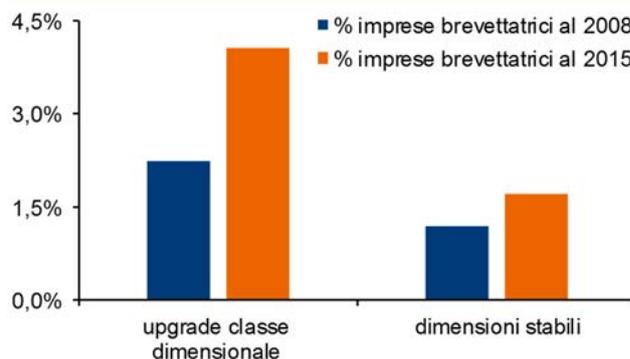
Un chiaro vantaggio competitivo ex-ante emerge per le **micro imprese** che hanno effettuato un salto di classe (Figure dalla 5.28 alla 5.31). Al 2008, infatti, il 3,3% delle realtà destinate al successivo *upgrade* risultava aver già acquisito una certificazione di qualità della gestione, contro il 2,5% delle micro imprese che, nel periodo 2009-16, sono rimaste stabili dimensionalmente. Inoltre, il 2,2% delle aziende micro che hanno visto crescere il proprio fatturato, risultava aver già brevettato (contro un 1,1% soltanto di imprese con fatturato stabile) e il 2% aver registrato marchi a livello internazionale (contro lo 0,8% del sotto campione di confronto). Il vantaggio competitivo permane, e il *gap* si fa ancora più marcato, nel periodo 2009-16. Da una analisi puramente descrittiva, che non mira ad individuare con precisione le relazioni di causa-effetto tra strategie perseguite e crescita del fatturato, emerge infatti come le imprese che hanno eseguito il salto di classe dimensionale abbiano spinto maggiormente sulle leve dell'innovazione (4,7% le aziende che hanno brevettato, a fine 2015, contro l'1,7% delle aziende che sono rimaste micro), delle certificazioni (11% di realtà certificate a fine 2016, contro il 5,3% del campione di confronto) e dei marchi (5,6% di imprese con marchi registrati, contro l'1,9%, sempre a fine 2016).

Fig. 5.28 – Possesso di certificazioni di qualità: un confronto tra le micro imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



Nota: si tratta della percentuale di imprese che hanno acquisito una certificazione di qualità della gestione tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

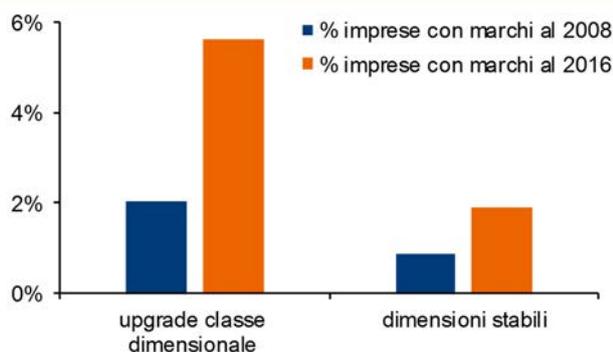
Fig. 5.29 – Capacità innovativa: un confronto tra le micro imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



Nota: si tratta delle imprese che hanno presentato almeno una domanda di brevetto all'EPO (European Patent Office) tra il 1998 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

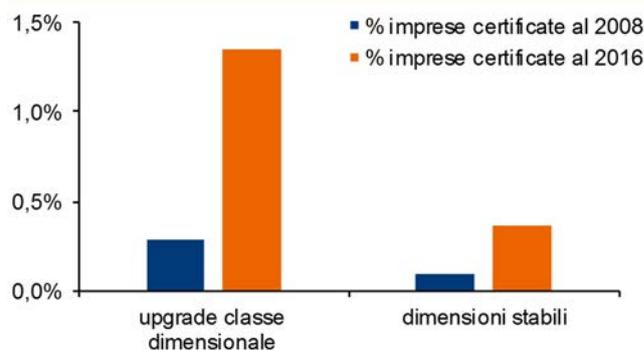
⁴⁷ Da questa analisi restano pertanto escluse le imprese che, nel 2008, erano già classificate come grandi perché, per definizione, non possono aver effettuato un *upgrade* di classe. Si tratta di 476 soggetti, ovvero il 4% del campione. L'85% di questi soggetti è classificato anche al 2016 tra le grandi imprese, le cui caratteristiche sono già state analizzate nella sezione precedente. Il residuale 15% ha invece subito un *downgrade* di classe dimensionale.

Fig. 5.30 – Registrazione di marchi: un confronto tra le micro imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



Nota: si tratta della percentuale di imprese che hanno registrato un marchio tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

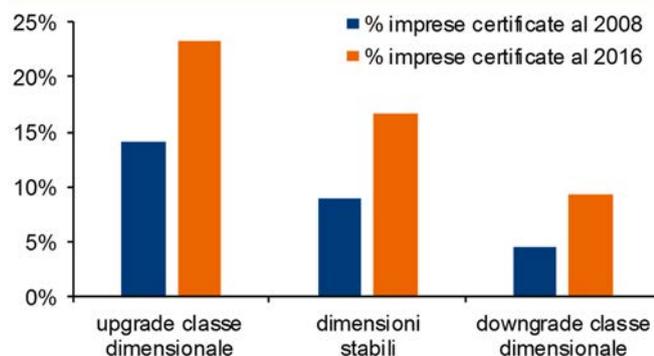
Fig. 5.31 – Possesso di certificazioni ambientali: un confronto tra le micro imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



Nota: si tratta della percentuale di imprese che hanno acquisito una certificazione ambientale tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

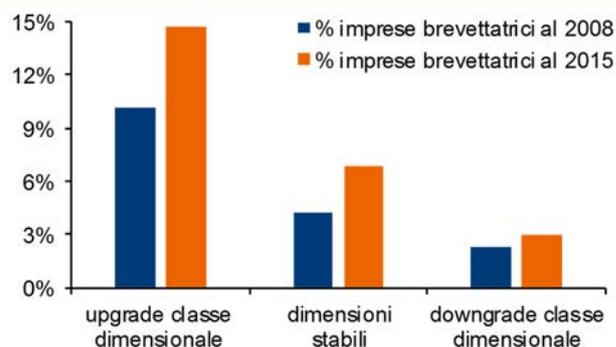
Un vantaggio competitivo ex-ante emerge anche nel caso delle **piccole imprese** (Figure dalla 5.32 alla 5.35), relativamente alle quali il confronto si articola in tre sotto gruppi: imprese che sono riuscite ad effettuare un *upgrade* di classe, rispetto alle dimensioni 2008, imprese che sono rimaste stabilmente all'interno del cluster per tutto il periodo 2008-16 e imprese che hanno subito un *downgrade*, riducendosi dimensionalmente nel 2009-16. Tra le imprese classificate come piccole nell'anno pre-crisi ma destinate a crescere, figurava infatti, a fine 2008, il 14,1% di soggetti già in possesso di certificazioni di qualità della gestione (contro l'8,9% di piccole imprese che sarebbero rimaste stabili e il 4,5% di imprese destinate a divenire micro), il 10,1% di soggetti con domande di brevetto depositate all'EPO (contro un 4,3% e un 2,3% negli altri due gruppi), il 9,1% di aziende con marchi registrati (contro percentuali pari al 7,2% e al 4,8%, rispettivamente) e il 3,3% di imprese dotate di certificazioni ambientali (da confrontarsi con percentuali inferiori all'1% negli altri due gruppi). Nonostante un progresso incrementale nella diffusione di tali leve strategiche emerga per tutti e tre i gruppi di imprese in esame, nel periodo 2009-16, lo stacco delle imprese più dinamiche resta netto: a fine 2016, il 23,2% delle piccole aziende cresciute dimensionalmente risultava certificato sotto il profilo della qualità della gestione (contro il 16,6% e il 9,4% degli altri due aggregati), il 19,6% possedeva marchi registrati (contro, rispettivamente, l'11,6% e il 6,7%), il 14,8% aveva brevettato (contro il 6,8% e il 2,9%) e il 6,5% possedeva certificazioni ambientali (contro il 2,3% delle piccole imprese stabili dimensionalmente e lo 0,5% di quelle divenute micro).

Fig. 5.32 – Possesso di certificazioni di qualità: un confronto tra le piccole imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



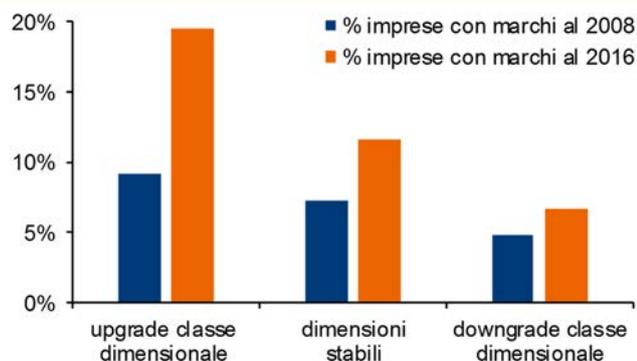
Nota: si tratta della percentuale di imprese che hanno acquisito una certificazione di qualità della gestione tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.33 – Capacità innovativa: un confronto tra le piccole imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



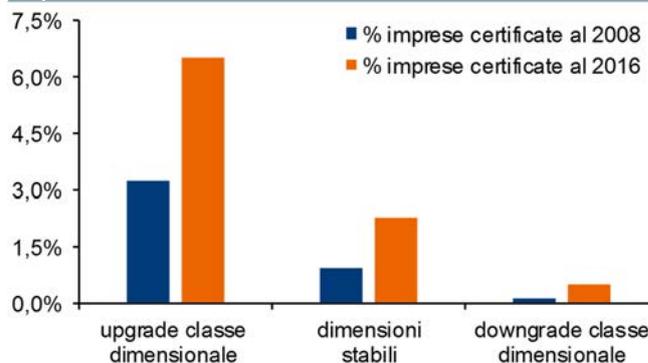
Nota: si tratta delle imprese che hanno presentato almeno una domanda di brevetto all'EPO (European Patent Office) tra il 1998 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.34 – Registrazione di marchi: un confronto tra le piccole imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



Nota: si tratta della percentuale di imprese che hanno registrato un marchio tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

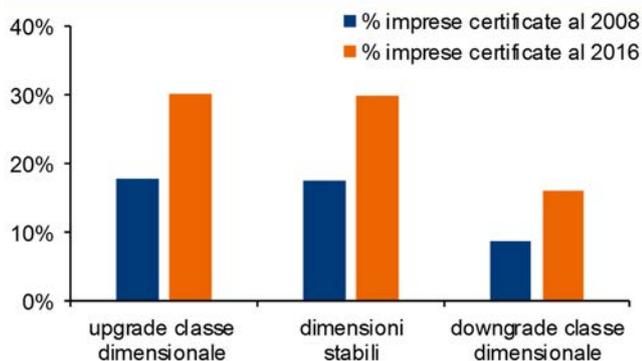
Fig. 5.35 – Possesso di certificazioni ambientali: un confronto tra le piccole imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



Nota: si tratta della percentuale di imprese che hanno acquisito una certificazione ambientale tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

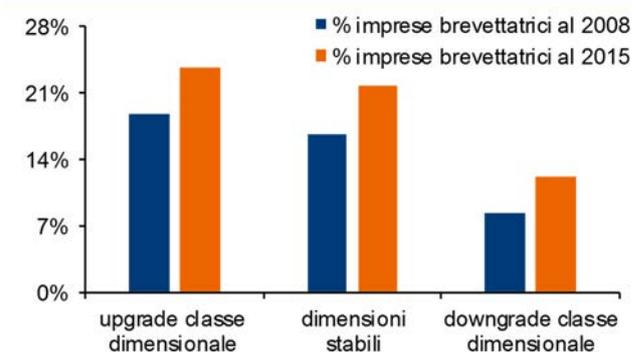
Per quanto riguarda le **medie imprese** (classificate come tali nell'anno pre-crisi), si osservi come i soggetti più dinamici, divenuti grandi imprese nel periodo 2009-16, presentassero un evidente vantaggio competitivo a monte sulle altre due classi (imprese stabili dimensionalmente e imprese che hanno effettuato un *downgrade*), in termini di registrazione di marchi e capacità innovativa (Figure dalla 5.36 alla 5.39). Al 2008, infatti, il 35% delle imprese destinate a crescere possedevano almeno un brand registrato, contro il 25% delle stabili e il 19,4% di quelle destinate a una perdita di classe. Inoltre, il 18,7% di tali soggetti aveva depositato almeno una domanda di brevetto, contro il 16,6% e l'8,4%, rispettivamente, degli altri due gruppi. L'attenzione verso la registrazione dei marchi è inoltre rimasta alta, per queste imprese, anche nel periodo 2009-16, quando la percentuale di soggetti dotati di brand ha superato il 50%. Le differenze tra imprese che sono cresciute dimensionalmente e imprese che, invece, hanno seguito il percorso inverso, sono meno visibili in termini di propensione al possesso di certificazioni, sia di qualità della gestione che ambientali.

Fig. 5.36 – Possesso di certificazioni di qualità: un confronto tra le medie imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



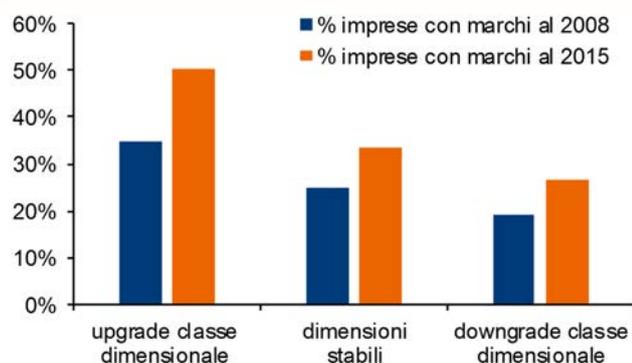
Nota: si tratta della percentuale di imprese che hanno acquisito una certificazione di qualità della gestione tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.37 – Capacità innovativa: un confronto tra le medie imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



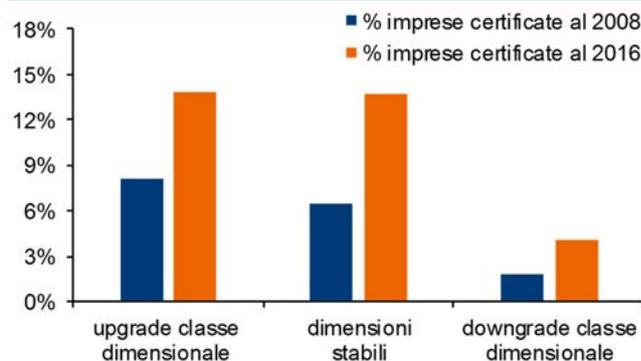
Nota: si tratta delle imprese che hanno presentato almeno una domanda di brevetto all'EPO (European Patent Office) tra il 1998 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.38 – Registrazione di marchi: un confronto tra le medie imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



Nota: si tratta della percentuale di imprese che hanno registrato un marchio tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5.39 – Possesso di certificazioni ambientali: un confronto tra le medie imprese che hanno eseguito un *upgrade* di classe e quelle che non sono cresciute dimensionalmente



Nota: si tratta della percentuale di imprese che hanno acquisito una certificazione ambientale tra il 2000 e l'anno indicato da ogni istogramma. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

5.4 Conclusioni

L'analisi presentata in questo capitolo descrive il processo di cambiamento che ha interessato i distretti industriali negli ultimi dieci anni. La base produttiva ha subito modifiche importanti, risultando ridimensionata in termini numerici ma ampliata per valori di fatturato e, soprattutto, maggiormente pronta ad affrontare il complesso contesto competitivo internazionale, grazie ad una crescente diffusione di leve strategiche quali marchi registrati a livello internazionale, brevetti e certificazioni di qualità.

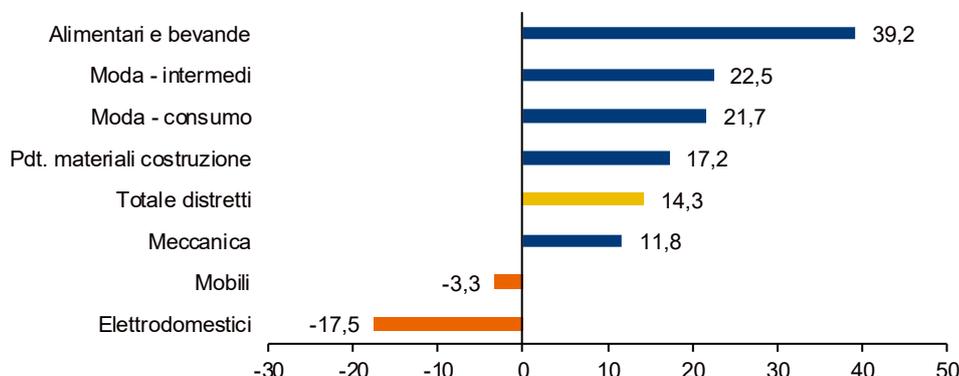
Sono usciti dal mercato i soggetti più deboli, spesso di dimensioni più contenute, ed è aumentato il grado di concentrazione, in presenza di rapporti di filiera che sono cambiati, e che hanno privilegiato partner strategici più evoluti e ad alto valore aggiunto. Si è così ampliato il gap tra peggiori e migliori, grazie soprattutto all'ulteriore rafforzamento dei primi. Le imprese più dinamiche e performanti sono riuscite molto spesso a crescere dimensionalmente e a guadagnare un *upgrade* di classe dimensionale, tra il 2008 e il 2016, facendo leva su un vantaggio competitivo (rispetto alle altre imprese in termini di diffusione di brand, brevetti e certificazioni), già visibile nel 2008 e che si è via via accentuato negli anni successivi.

Export: diversificazione, distanze e peso dei paesi emergenti

Una delle motivazioni che permettono di interpretare il miglior risultato in termini di variazione di fatturato nel periodo 2008-16 delle imprese distrettuali (+10,2%) rispetto alle non distrettuali (+5,9%) è da ricercare nell'evoluzione delle vendite verso i mercati esteri: **nel periodo 2008-16 l'export dei distretti italiani è cresciuto del 14%**, con un massimo per il comparto agro-alimentare di circa il 40% (Fig. 1). La crescita ha interessato gran parte dei settori, con l'importante eccezione di mobili ed elettrodomestici che, peraltro, hanno sofferto molto anche la crisi dei consumi interni.

A cura di
Sara Giusti

Fig. 1 – Andamento delle esportazioni nel periodo 2008-16 dei principali comparti distrettuali e del totale distretti (var. %) ⁴⁸



Fonte: elaborazione Intesa Sanpaolo su dati Istat

In questo approfondimento abbiamo cercato di spiegare la dinamica dell'export dei distretti in funzione dell'andamento, tra il 2008 e il 2016, del grado di concentrazione dei paesi di destinazione, del peso dei paesi emergenti e della distanza media. L'analisi si basa su un'elaborazione dei dati di export per Ateco 2007 a 3 digit, integrati con i valori medi delle distanze per i singoli paesi di destinazione⁴⁹.

Dal punto di vista del grado di concentrazione delle esportazioni sono stati utilizzati due indicatori: l'indice CR4 che rappresenta la percentuale di esportazioni assorbita dai primi quattro mercati di destinazione e l'indice di Herfindahl che è ottenuto come somma dei quadrati delle percentuali esportate in ogni mercato. Complessivamente le esportazioni distrettuali hanno registrato **un livello di concentrazione sostanzialmente stabile**; i settori meno diversificati sono quelli degli alimentari e bevande e dei prodotti e materiali da costruzione in considerazione anche della peculiarità dei beni trattati. Questa sostanziale stabilità è la sintesi di andamenti differenziati a livello settoriale dell'indice CR4: alla riduzione per i distretti degli elettrodomestici, degli alimentari e bevande e degli intermedi della moda, si contrappone un'intensificazione della concentrazione per i distretti dei beni di consumo della moda, dei prodotti e materiali da costruzione e dei mobili (Figg. 2 e 3). L'unico settore che mostra una sostanziale stazionarietà è la meccanica.

Il quadro cambia se si considera l'indice di Herfindahl: il grado di concentrazione, infatti, mostra una sostanziale stazionarietà oltre che nella meccanica, anche nel mobile e negli intermedi per la moda. Restano invece confermate le evidenze emerse per gli elettrodomestici e l'alimentare e bevande, entrambi caratterizzati da una crescita del grado di diversificazione dei mercati, e per i prodotti e materiali da costruzione e i beni di consumo della moda, ambedue saliti per concentrazione delle mete commerciali.

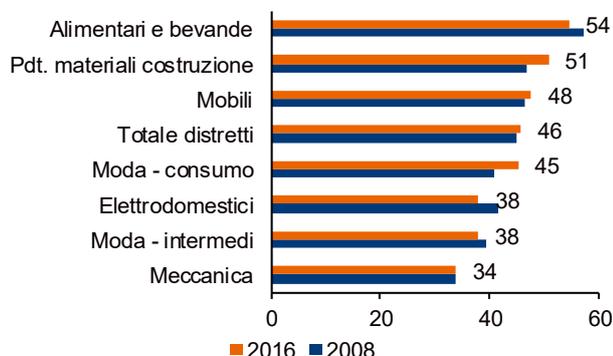
⁴⁸ Il comparto moda è suddiviso con i seguenti raggruppamenti:

- Intermedi: preparazione e filatura di fibre tessili, tessitura e preparazione e concia del cuoio;
- Consumo: altre industrie tessili, confezione di articoli di abbigliamento, fabbricazione di articoli di maglieria, preparazione e concia del cuoio, fabbricazione di calzature, fabbricazione di gioielleria e bigiotteria, fabbricazione di strumenti e forniture mediche e dentistiche (comprensivo dell'occhialeria).

L'attività relativa all'Ateco 15.1 "preparazione e concia del cuoio" è stato riferito a entrambi i comparti in quanto riferito sia alla concia che alla pelletteria e non sono state ipotizzate attribuzioni a un solo settore.

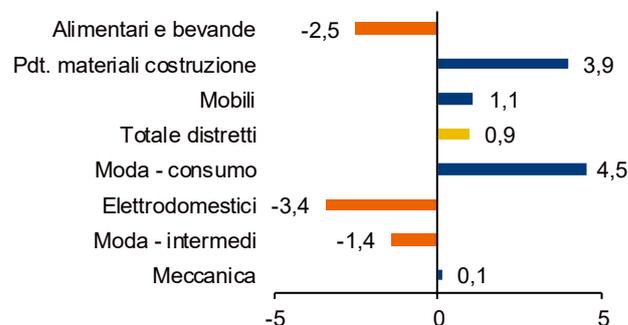
⁴⁹ La distanza utilizzata considera i chilometri medi tra Roma e la capitale dello stato di destinazione delle esportazioni.

Fig. 2 – La concentrazione delle esportazioni dei settori distrettuali: indice CR4



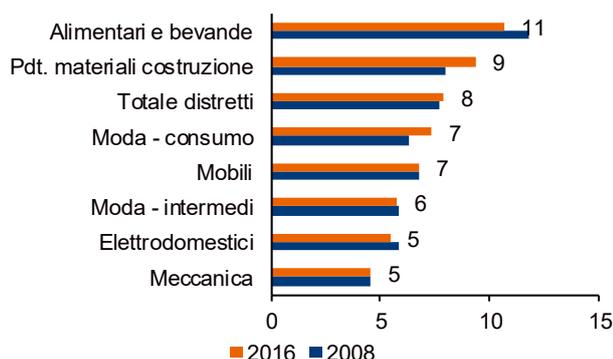
Nota: i settori sono ordinati in base al valore assoluto dell'indice CR4 del 2016.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 3 – La concentrazione delle esportazioni dei settori distrettuali: variazione assoluta 2008-16 dell'indice CR4



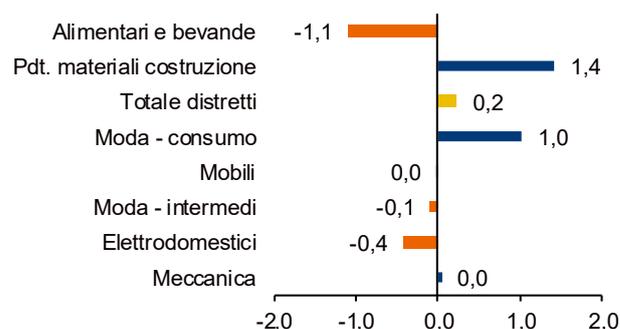
Nota: i settori sono ordinati in base al valore assoluto dell'indice CR4 del 2016.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 4 – La concentrazione delle esportazioni dei settori distrettuali: andamento indice Herfindahl



Nota: i settori sono ordinati in base al valore assoluto dell'indice di Herfindahl del 2016.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 5 – La concentrazione dell'export dei settori distrettuali: variazione assoluta 2008-16 dell'indice di Herfindahl

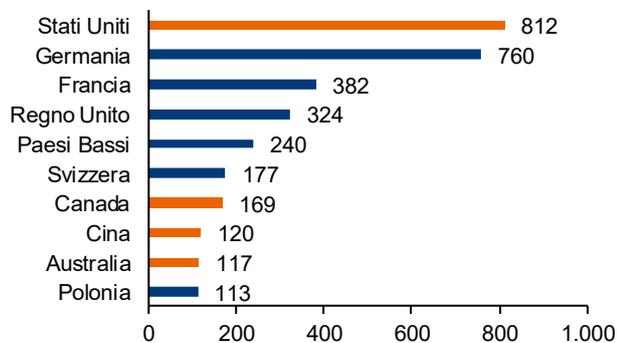


Nota: i settori sono ordinati in base al valore assoluto dell'indice di Herfindahl del 2016.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Mentre per il comparto degli elettrodomestici la variazione in termini di concentrazione è legata ai risultati in riduzione delle esportazioni (con l'eccezione degli elettrodomestici di Treviso), per il comparto degli **alimentari e bevande** la maggiore diversificazione è accompagnata da una crescita delle esportazioni superiore alla media dei settori distrettuali. Per i beni alimentari la crescita si è articolata oltre che sul consolidamento degli scambi con i mercati europei, anche sul potenziamento di nuovi sbocchi come quello statunitense che passa da quarto a secondo paese di destinazione con una crescita di oltre 800 milioni, frutto degli sforzi commerciali per sensibilizzare questi mercati ai prodotti italiani (Fig. 6). Per il settore degli **elettrodomestici**, il fenomeno risulta più influenzato dal calo delle esportazioni subito dal distretto nei paesi europei (Francia, Regno Unito e Spagna) e in Russia e Ucraina, che non dall'ampliamento dei mercati di sbocco. Va comunque segnalato l'ingresso in alcuni importanti nuovi mercati come la Repubblica Ceca, gli Emirati Arabi Uniti e l'Arabia Saudita.

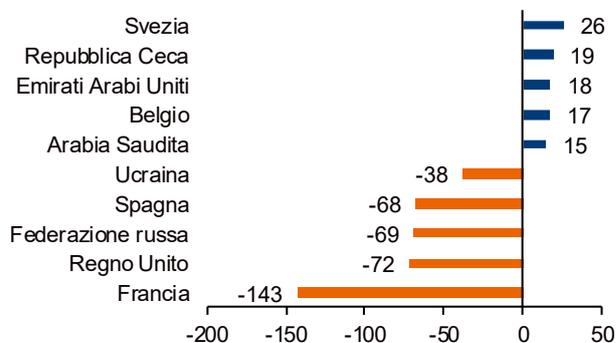
Analizzando i settori che invece hanno mostrato una riduzione del grado di diversificazione si evidenzia per il comparto dei **prodotti e materiali da costruzione** un incremento delle esportazioni proprio verso i mercati già più rilevanti come gli Stati Uniti che consolidano il ruolo di primo mercato di destinazione e incrementano di circa 4 punti percentuali il proprio peso sul totale esportazioni grazie in particolare alle vendite dei distretti delle Piastrelle di Sassuolo e del Marmo di Carrara.

Fig. 6 – Alimentari e bevande: i primi 10 paesi per variazione assoluta di esportazioni nel periodo 2008-16 (milioni euro)



Nota: le barre arancioni si riferiscono ai paesi dell'area extra europea.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

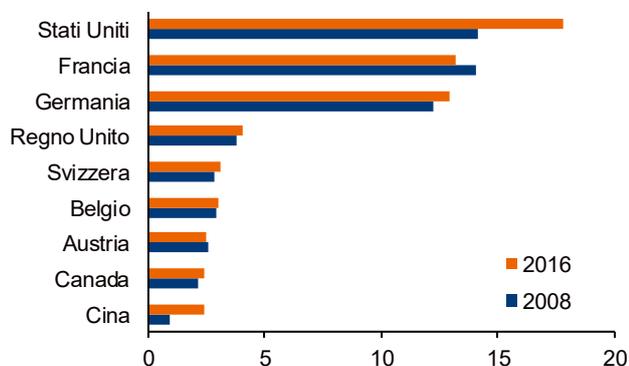
Fig. 7 – Elettrodomestici: i primi 5 paesi per variazione assoluta in crescita e riduzione di esportazioni nel periodo 2008-16 (milioni euro)



Nota: le barre arancioni si riferiscono ai paesi dell'area extra europea.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

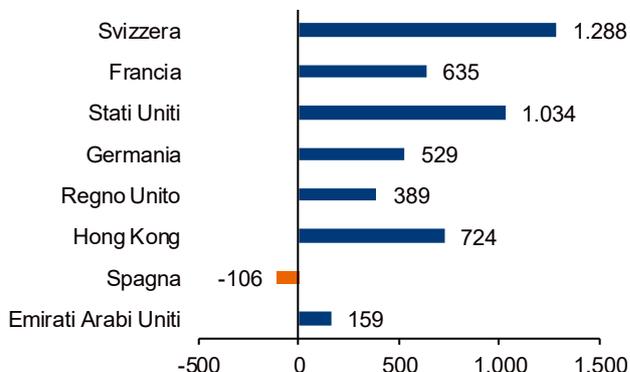
Anche per il sistema moda di consumo l'incremento delle esportazioni è concentrato nei principali mercati di sbocco: il comparto ha registrato un incremento pari a circa 4,5 miliardi con i primi 8 mercati che da soli hanno realizzato un aumento di 4,7 miliardi di euro. In particolare l'aumento delle esportazioni verso la Svizzera è giustificato dagli incrementi del distretto dell'Oreficeria di Valenza, mentre gli Stati Uniti sono aumentati grazie ai distretti dell'Occhialeria di Belluno e della Pelletteria di Firenze e Arezzo (Fig. 9).

Fig. 8 – I prodotti e materiali da costruzione: andamento del peso percentuale dei principali mercati di destinazione (%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 9 – Il Sistema moda di consumo: le variazioni assolute delle esportazioni tra 2008 e 2016 dei principali mercati di sbocco (milioni di euro)



Nota: i paesi sono ordinati in base all'incidenza decrescente delle esportazioni nel 2016. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Modifiche più rilevanti hanno interessato il dato sulla **distanza media** delle esportazioni distrettuali che hanno riportato **un incremento diffuso in tutti settori**: in particolare si distinguono i settori dei mobili (+728 km) e dei prodotti e materiali da costruzione (+657 km) (Figg. 10 e 11). È evidente pertanto la crescente attenzione ai mercati più lontani (su tutti Stati Uniti e Cina, come si vedrà nel resto di questo approfondimento), che sono poi quelli che negli ultimi anni hanno mostrato migliori condizioni di domanda, soprattutto rispetto all'Europa, area verso cui ancora oggi è diretta una quota importante dell'export distrettuale.

Il settore caratterizzato dalle **maggiori distanze medie** è quello dei **prodotti e materiali da costruzione** che risulta per oltre due terzi rappresentato dal distretto delle Piastrelle di Sassuolo, particolarmente attivo negli Stati Uniti, divenuto nel 2016 il secondo sbocco commerciale in valore con un peso pari al 14% (oltre 4 punti percentuali in più rispetto al 2008). Le imprese del distretto

sono riuscite a cogliere le opportunità offerte dal mercato statunitense, grazie anche alla presenza in loco con filiali commerciali e ai legami societari con investitori americani (la più grande impresa del distretto da alcuni anni, infatti, è stata acquisita da un gruppo statunitense). Gli Stati Uniti, oltre a essere il primo importatore al mondo di piastrelle (insieme all'Arabia Saudita), negli ultimi sette anni hanno registrato una buona evoluzione del settore dell'edilizia che ha spinto i consumi, alimentati per due terzi dai flussi di import. Peraltro, la domanda statunitense è particolarmente orientata ai prodotti italiani: gli elevati standard di sicurezza e sostenibilità nel costruire in questo paese richiedono particolari garanzie in termini di qualità e di innovazione, caratteristiche che contraddistinguono i prodotti italiani, riconosciuti in termini di prezzi con un valore medio al metro quadro superiore del 33% rispetto alla media di settore.

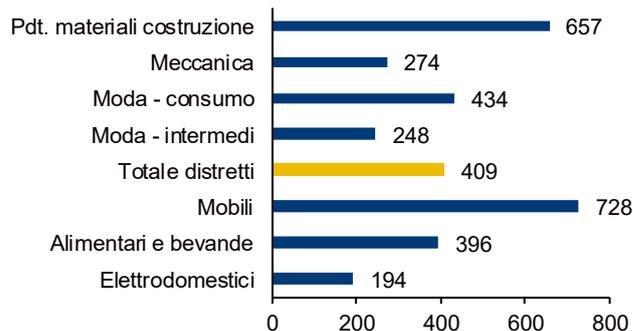
Le più basse distanze medie delle esportazioni si registrano invece nei settori degli **alimentari e bevande** e degli **elettrodomestici**: nel primo caso la possibilità di servire mercati lontani è in parte frenata dai problemi di deperibilità e conservazione dei beni; nel settore degli elettrodomestici il dato risulta condizionato dalle scelte produttive e/o logistiche dei principali operatori del settore che si collocano con i propri siti di produzione in prossimità dei diversi mercati di sbocco.

Fig. 10 – La distanza media delle esportazioni dei settori distrettuali (km; 2008-16)



Nota: i settori sono ordinati in base alla distanza media 2016 decrescente.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 11 – La distanza media delle esportazioni dei settori distrettuali (var. assoluta 2008-16 in Km)



Nota: i settori sono ordinati in base alla distanza media 2016 decrescente.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

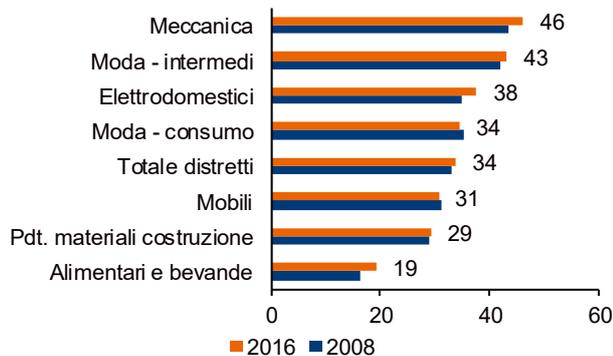
L'aumento della distanza media è in parte spiegato dalla crescente presenza nei paesi emergenti che si è rafforzata nel periodo 2008-16, con un incremento di circa un punto percentuale sul totale esportazioni distrettuali distribuito nei principali settori ad eccezione del comparto beni di consumo della moda e dei mobili, dove ha inciso il crollo sul mercato russo. Il settore degli elettrodomestici è quello che ha registrato l'incremento maggiore della rilevanza dei paesi emergenti sul totale esportazioni distrettuali del comparto (Figg. 12 e 13).

I paesi emergenti assorbono circa un terzo delle esportazioni distrettuali, con i comparti della Meccanica e dei beni intermedi del settore moda che raggiungono rispettivamente percentuali pari al 46% e al 43%. L'andamento delle esportazioni verso i paesi emergenti ha risentito della **contrazione delle vendite verso la Federazione Russa** che si sono ridotte di circa 1,7 miliardi (di cui circa 360 milioni riferite al solo comparto dei mobili). Al contempo però **sono saliti molto i flussi diretti verso la Cina** (+1 miliardo) trainati dal settore della moda di consumo con apporti rilevanti dell'occhialeria e dal settore del mobile, e verso **Hong Kong** (+695 milioni) che ha beneficiato in particolare di maggiori esportazioni dell'oreficeria (Fig. 14).

Dallo spaccato dei primi 20 mercati di sbocco delle esportazioni distrettuali è evidente come il periodo 2008-16 sia stato caratterizzato da una ricomposizione dei paesi di destinazione: il ruolo degli **Stati Uniti** è diventato sempre più centrale con un incremento di oltre 3 miliardi (+51,7%) realizzato in particolare dal distretto dell'Occhialeria di Belluno e dalle Piastrelle di Sassuolo. Su

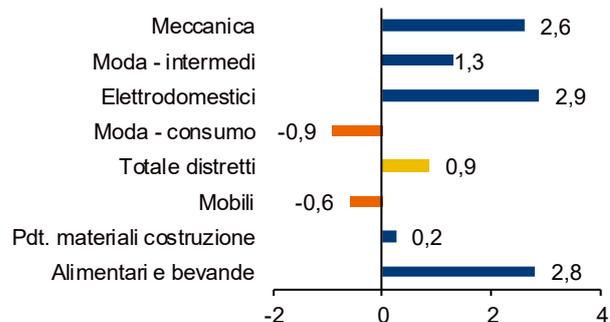
questo mercato si sono distinti anche i distretti agro-alimentari come i Vini delle Langhe, del Chianti e l'Olio toscano.

Fig. 12 – Export distretti: peso delle esportazioni verso i paesi emergenti (%; 2008-16)



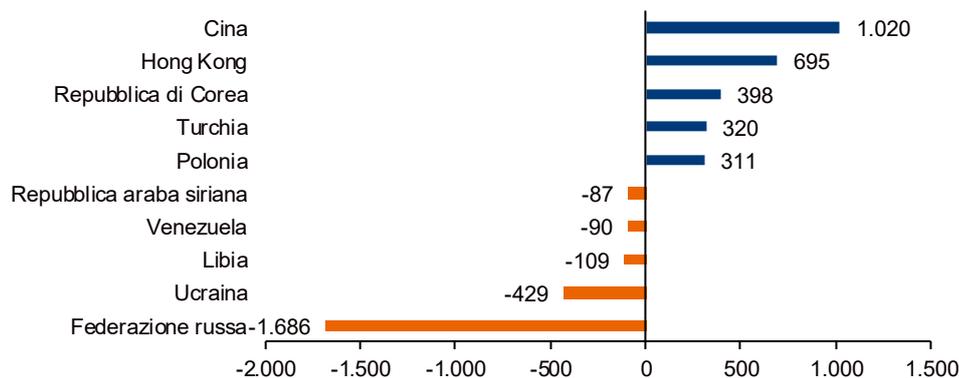
Nota: i settori sono ordinati in base al peso decrescente dei paesi emergenti 2016.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 13 – Export distretti: la variazione assoluta del peso delle esportazioni verso i paesi emergenti (p.p.; 2008-16)



Nota: i settori sono ordinati in base al peso decrescente dei paesi emergenti 2016.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 14 – I maggiori incrementi e le maggiori riduzioni delle esportazioni distrettuali verso i paesi emergenti nel periodo (2008-16; variazioni assolute in milioni di euro)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Si è poi molto intensificata la presenza sul mercato cinese (Cina e Hong Kong insieme) che, dopo gli Stati Uniti, è l'area dove le vendite sono salite di più in valore assoluto (+1.715 milioni di euro), e in Svizzera (+1.676 milioni di euro). In particolare, i principali distretti che hanno aumentato le esportazioni verso la **Cina** appartengono al comparto moda (su tutti l'Occhialeria di Belluno +145 milioni, la Pelletteria e Calzature di Firenze +70 milioni e la Concia di Arzignano +64 milioni) e al settore del mobile (in primis Legno e Arredamento della Brianza +103 milioni e il Mobile del Livorno e Quartiere del Piave +48 milioni). La crescita sul mercato di **Hong Kong** ha interessato soprattutto i distretti dell'Oreficeria di Arezzo (+159 milioni) e di Vicenza (+129 milioni).

In **Svizzera** si sono distinti i distretti specializzati nei beni di consumo del sistema moda che hanno registrato una crescita di 1,3 miliardi concentrata soprattutto sui distretti dell'Oreficeria di Valenza (+700 milioni) e della Pelletteria e Calzature di Firenze (+484 milioni) che in questo paese vedono la presenza di alcuni importanti gruppi con basi logistiche.

Si sono infine consolidati gli scambi verso alcuni mercati europei (Germania +14,6%, Regno Unito +10,2%, Francia +6,0%) grazie prevalentemente al ruolo dell'agro-alimentare e della moda di consumo.

Dall'altro lato notevoli difficoltà sono state incontrate nella Federazione Russa, dove l'export ha subito una riduzione di circa 1,7 miliardi (-47,6%) che ha interessato i tre quarti dei distretti monitorati. Questo andamento è stato causato dalla forte debolezza della domanda di questo mercato, spiegata, a sua volta, dal crollo del rublo e del prezzo del petrolio e dalle sanzioni legate alla crisi russo-ucraina. È opportuno evidenziare come il 2017 stia segnando un'inversione di tendenza: nei primi nove mesi dell'anno le esportazioni distrettuali verso la Federazione Russa sono cresciute di oltre il 20%.

	2008		2016		Variazioni 2008-2016		
	Mln euro	Peso %	Mln euro	Peso %	Ass (mln euro)	Var. %	Var. ass peso
Germania	11.013	13,3	12.621	13,4	1.607	14,6	0,0
Francia	9.748	11,8	10.334	11,0	586	6,0	-0,9
Stati Uniti	5.861	7,1	8.890	9,4	3.028	51,7	2,3
Regno Unito	5.498	6,7	6.059	6,4	561	10,2	-0,2
Svizzera	3.654	4,4	5.330	5,7	1.676	45,9	1,2
Spagna	4.439	5,4	4.030	4,3	-410	-9,2	-1,1
Cina	1.324	1,6	2.343	2,5	1.020	77,0	0,9
Paesi Bassi	2.138	2,6	2.244	2,4	106	4,9	-0,2
Polonia	1.874	2,3	2.185	2,3	311	16,6	0,0
Belgio	2.009	2,4	2.138	2,3	129	6,4	-0,2
Hong Kong	1.327	1,6	2.022	2,1	695	52,4	0,5
Austria	1.808	2,2	1.958	2,1	149	8,3	-0,1
Federazione Russa	3.545	4,3	1.859	2,0	-1.686	-47,6	-2,3
Emirati Arabi Uniti	1.520	1,8	1.822	1,9	301	19,8	0,1
Romania	1.353	1,6	1.529	1,6	177	13,1	0,0
Turchia	1.165	1,4	1.485	1,6	320	27,5	0,2
Giappone	1.204	1,5	1.454	1,5	251	20,8	0,1
Canada	820	1,0	1.159	1,2	339	41,4	0,2
Repubblica Ceca	871	1,1	1.104	1,2	233	26,8	0,1
Svezia	936	1,1	1.084	1,1	148	15,8	0,0
Totale	82.506	100,0	94.308	100,0	11.801	14,3	
di cui avanzati	55.373	67,1	62.478	66,2	7.105	12,8	-0,9
di cui emergenti	27.133	32,9	31.830	33,8	4.697	17,3	0,9

Nota: i paesi sono ordinati in ordine decrescente in base al valore di esportazioni 2016. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Questa lettura permette di mostrare come i distretti abbiano cercato di rispondere al nuovo contesto competitivo, che ha visto l'affermazione di nuovi competitor e la crescente importanza di nuovi mercati sempre più lontani: nel 2016 il peso in termini di esportazioni e importazioni dei paesi europei e di quelli asiatici è divenuto lo stesso; dieci anni prima il divario era significativo e pari a oltre 12 punti di export in più per l'Europa, che saliva a 17 punti per le importazioni⁵⁰.

Le aree distrettuali hanno, infatti, intensificato i flussi di export verso mercati più lontani e, in particolare, verso gli Stati Uniti e la Cina. Sono così aumentate le distanze medie dei mercati di sbocco serviti e, seppure lievemente, la rilevanza dei nuovi mercati che tuttavia hanno lasciato sostanzialmente stabile il grado di diversificazione delle destinazioni geografiche. Emergono comunque differenze da settore a settore, in funzione anche delle caratteristiche dei prodotti esportati, delle politiche di internazionalizzazione dei processi produttivi e delle scelte logistiche di alcune importanti multinazionali presenti nei distretti della moda, degli elettrodomestici e dei prodotti e materiali da costruzione.

⁵⁰ Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat-ICE.

Il successo della cosmesi italiana: quanto conta il territorio?

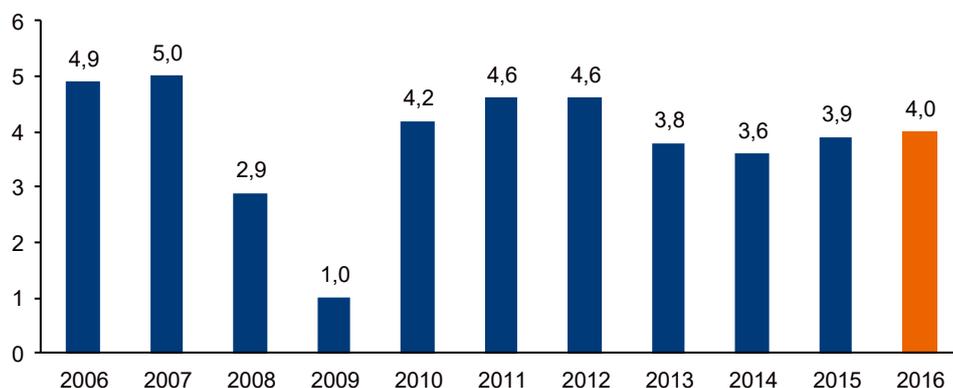
L'aumento delle esportazioni, del saldo commerciale e della quota di mercato nella cosmesi ci parlano di un settore vivo e in rapida crescita in Italia. L'obiettivo di questo approfondimento è quello di risalire alle ragioni che negli ultimi anni hanno consentito al nostro paese di specializzarsi in questo settore, cercando di capire poi se lo sviluppo, al pari di quanto osservato nei distretti industriali, sia avvenuto per concentrazioni territoriali. Partiremo da un inquadramento del settore in ambito internazionale, per poi soffermarci sulla realtà italiana e indagare i fenomeni di specializzazione territoriale e i principali attori presenti.

A cura di
**Romina Galleri e
Sara Giusti**

Inquadramento internazionale

La domanda di cosmesi a livello mondiale è in aumento. Il mercato mondiale nel 2016 ha raggiunto quota 205 miliardi di euro, registrando un incremento del 40% rispetto al 2006, con tassi di crescita annuali sostenuti (Fig. 1).

Fig. 1 - Tassi di crescita del mercato mondiale della cosmesi (%)



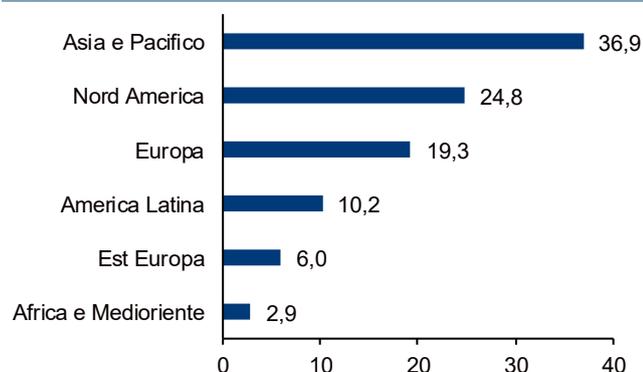
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Annu Report 2016, L'Oréal

Il mercato asiatico è il più grande e rappresenta il 36,9% del totale; a seguire il Nord America con il 24,8% e l'Europa con il 19,3%. Queste tre aree assorbono l'81% delle vendite mondiali (Fig. 2). I prodotti per la cura della pelle sono i più venduti, raggiungendo quota 36,3% del mercato. In ordine di importanza seguono i prodotti per capelli, il make-up, i profumi e i prodotti per l'igiene (Fig. 3).

L'offerta di cosmesi a livello mondiale è dominata da aziende multinazionali che è possibile ricondurre alle seguenti tipologie:

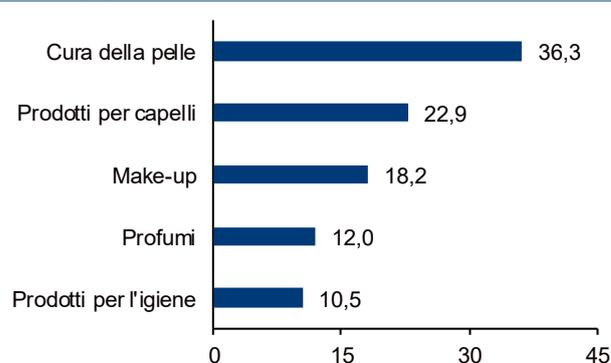
- grandi aziende operanti in più settori del largo consumo;
- aziende specializzate presenti in pochi segmenti del mercato;
- aziende di lusso con un'offerta che abbraccia più settori.

Fig. 2 - Il mercato della cosmesi mondiale per zone geografiche (%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Annua Report 2016, L'Oréal

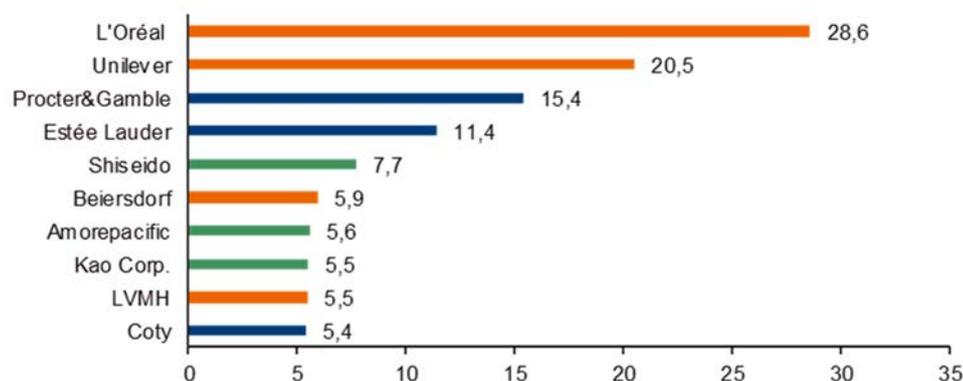
Fig. 3 - Il mercato della cosmesi mondiale per tipologia di prodotto (%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Annua Report 2016, L'Oréal

Leader indiscusso del settore a livello mondiale è L'Oréal, con un fatturato 2016 di 28,6 miliardi di dollari (Fig. 4) e una crescita rispetto al 2015 del 2,3%. L'Oréal è anche il maggior investitore mondiale tra le aziende del settore in termini di ricerca e sviluppo. Nel 2016 sono stati investiti 850 milioni di euro, corrispondenti al 3,3% del fatturato.

Fig. 4 - I primi 10 operatori mondiali nel settore della cosmesi, vendite 2016 relative alla sola cosmesi (miliardi di USD)



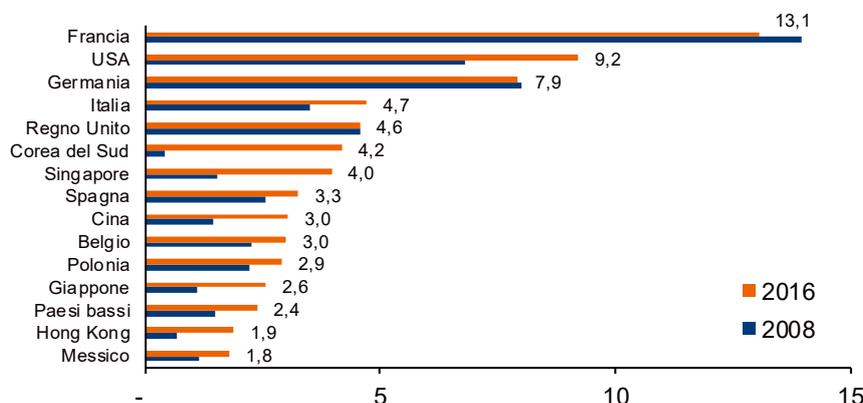
Nota: in arancione le imprese europee, in blu le statunitensi e in verde le asiatiche. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati WWD Beauty Inc.

Le esportazioni mondiali di cosmesi hanno raggiunto quota 89,3 miliardi di euro nel 2016, con un incremento di 22 miliardi di euro rispetto al 2008⁵¹. L'analisi dei principali esportatori mondiali

⁵¹ Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Comtrade. I codici doganali che sono stati utilizzati per indentificare il comparto della cosmesi sono i seguenti: 33030010-Profumi (escl. preparazioni prebarba, da barba e dopobarba, nonché deodoranti per la persona); 33030090-Acque da toilette (escl. preparazioni prebarba, da barba e dopobarba, nonché deodoranti per la persona e lozioni per i capelli); 33041000-Prodotti per il trucco delle labbra; 33042000-Prodotti per il trucco degli occhi; 33043000-Prodotti per manicure o pedicure; 33049100-Ciprie, comprese le polveri compatte; 33049900-Prodotti di bellezza o per il trucco preparati e preparazioni per la conservazione e la cura della pelle, incl. le preparazioni antisolari e le preparazioni per abbronzare (escl. i medicinali, nonché prodotti per il trucco delle labbra, per il trucco degli occhi, preparazioni per manicure e pedicure, e ciprie, sciolte o compatte); 33051000-Shampoo; 33052000-Preparazioni per ondulazione o striatura, permanenti; 33053000-Lacche per capelli; 33059000-Preparazioni per capelli (escl. shampoo, preparazioni per ondulazione o stiratura, permanenti e lacche per capelli); 33061000-Dentifrici, anche dei tipi utilizzati dai dentisti; 33069000-Preparazioni per l'igiene della bocca o dei denti, incl. le polveri e le creme per facilitare l'adesione delle dentiere (escl. i dentifrici e i fili utilizzati per pulire gli spazi fra i denti (fili dentari)); 33071000-Preparazioni prebarba, da barba o dopobarba; 33072000-Deodoranti per la persona e prodotti contro il sudore; 33073000-Sali profumati ed altre preparazioni per il

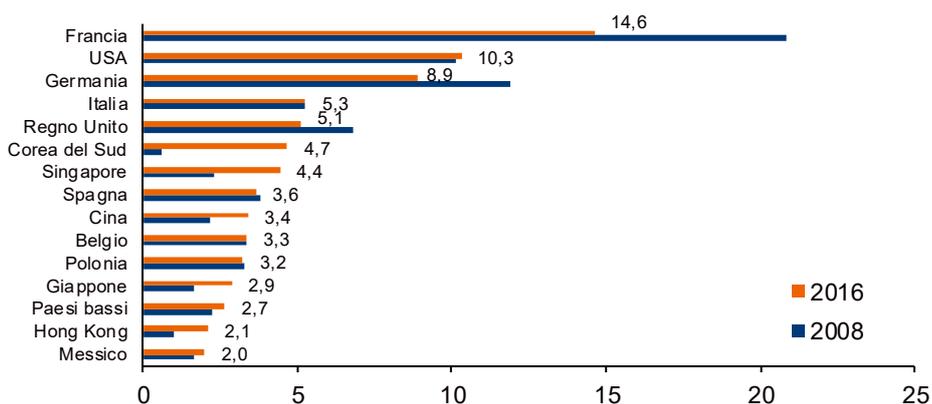
evidenza come ci sia stata una evoluzione della geografia dei centri di produzione/distribuzione nel corso degli ultimi anni. La Francia, storicamente paese leader nella cosmesi, mantiene la posizione di testa ma ha conosciuto una riduzione delle proprie esportazioni; la Germania e il Regno Unito sono stati caratterizzati dalla stabilità. Tra i paesi europei l'Italia si è distinta per un aumento rilevante di export (+1,2 miliardi di dollari tra il 2008 e il 2016), portandosi al quarto posto nella classifica mondiale dei maggiori esportatori di cosmesi. Gli aumenti maggiori di export sono però attribuibili ai paesi asiatici: Corea del Sud, Singapore, Cina, Giappone e Hong Kong complessivamente hanno visto le esportazioni aumentare di 10 miliardi di dollari (pari al 47% dell'aumento di export mondiale nello stesso periodo di riferimento) (Fig. 5). In particolare ad oggi la produzione cosmetica coreana è considerata una delle più innovative a livello mondiale, fonte di ispirazione per molti trend emergenti nei mercati occidentali e orientali. La ragione del successo dei marchi coreani non dipende solo da un rapporto qualità/prezzo interessante. Sono l'innovazione, le strategie di marketing molto efficaci (con largo uso dei media digitali) e la distribuzione innovativa on-line a delinearne le caratteristiche distintive.

Fig. 5 - I primi 15 paesi per esportazioni mondiali di cosmesi (miliardi di USD)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Comtrade

Fig. 6 - Quote di mercato dei primi 15 paesi esportatori di prodotti di cosmesi (%)

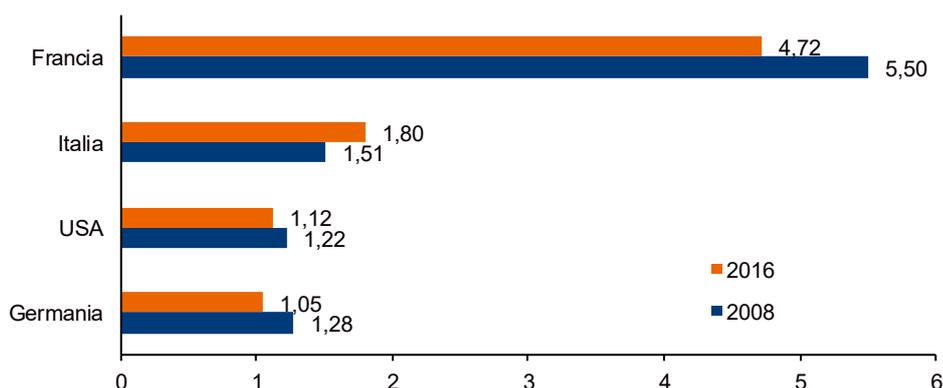


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Comtrade

bagno; 33079000-Prodotti depilatori e altri prodotti per profumeria o per toletta preparati e altre preparazioni cosmetiche, n.n.a.; 34011100-Saponi; prodotti e preparazioni organiche tensioattivi da usare come saponi, in barre, pani, pezzi o soggetti ottenuti a stampo; carta, ovatte, feltri e stoffe (non tessute) impregnati, spalmati o ricoperti di sapone o di detergenti, da toletta, incl. quelli ad uso medicinale; 34012090-Saponi presentati in forme diverse da quelli in barre, pani, pezzi, fiocchi, scaglie, granuli o polveri.

In questo contesto di crescita globale e di trasformazione degli equilibri internazionali l'Italia è riuscita a rafforzare lievemente la propria quota di mercato (Fig. 6). La crescente competitività italiana è riscontrabile anche nell'incremento dell'indice di specializzazione italiano rapportato a quello dei principali competitor, che è invece diminuito (Fig. 7).

Fig. 7 - Evoluzione dell'indice di specializzazione dei principali paesi

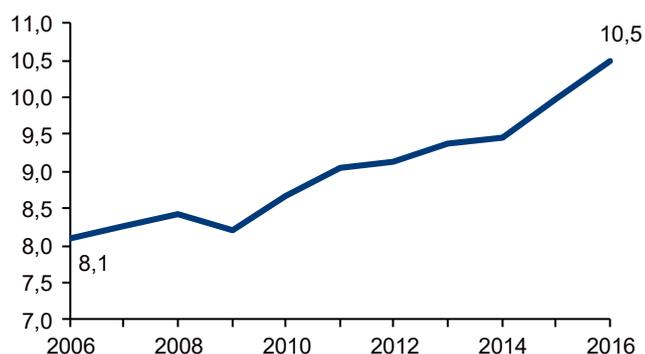


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Comtrade

Il settore della cosmesi in Italia

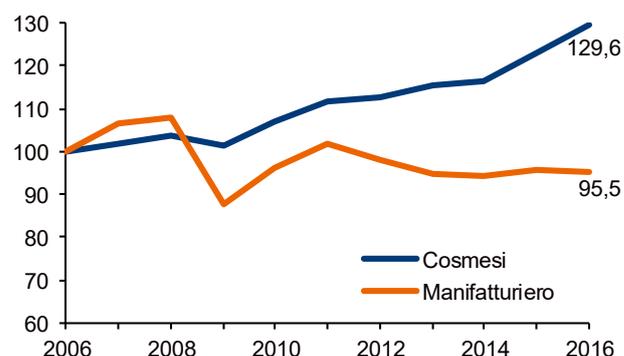
Il fatturato della cosmesi negli ultimi 10 anni in Italia è aumentato di 2,4 miliardi di euro passando da 8,1 a 10,5 miliardi di euro (Fig. 8). Secondo i dati Cosmetica Italia il valore del fatturato complessivo della filiera supera i 15 miliardi di euro⁵². Il settore ha mostrato un andamento più dinamico rispetto al manifatturiero, che non ha ancora recuperato completamente i livelli di fatturato del 2006, evidenziando una crescita del 30% negli ultimi 10 anni (Fig. 9).

Fig. 8 - Fatturato del settore della cosmesi in Italia (miliardi di euro)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Cosmetica Italia, Beauty Report

Fig. 9 - Fatturato della cosmesi e del manifatturiero a confronto (2006=100)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Cosmetica Italia, Beauty Report e Istat

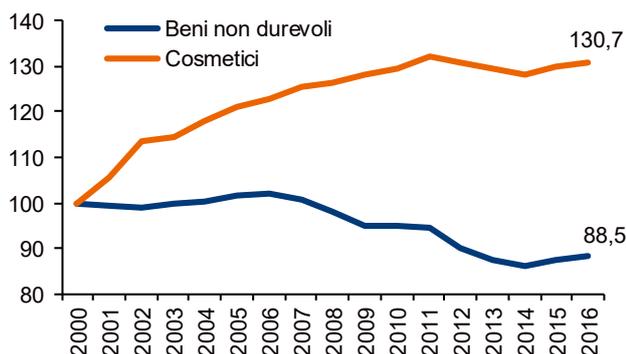
Gli elementi a sostegno del settore possono essere ricercati in due direzioni: la domanda interna e le esportazioni. I consumi di cosmetici non sono stati intaccati dalla crisi del 2009, affermandosi come bene di consumo anelastico, indifferente alle congiunture negative. L'aumento dei consumi di cosmetici in Italia è pari al 31% rispetto ai livelli del 2000, contrariamente a quanto è successo agli altri beni non durevoli, che hanno perso 11,5 punti percentuali nello stesso lasso temporale (Fig. 10).

Le esportazioni sono aumentate notevolmente, soprattutto dopo il 2009. I cosmetici italiani esportati nel 2016 hanno toccato quota 4,3 miliardi di euro. Nell'ultimo anno la variazione

⁵² Cosmetica Italia, Beauty Report 2016.

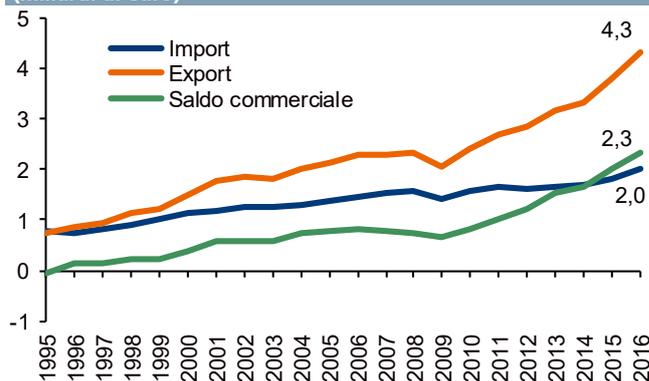
percentuale è stata pari a +13,1% (dato 2016 rispetto al 2015). In particolare, ciò che risalta è il forte aumento del saldo commerciale, che dal 1996 è divenuto positivo e dopo 20 anni è giunto a quota 2,3 miliardi di euro (Fig. 11). Anche i primi 9 mesi del 2017 sono stati fortemente positivi per le esportazioni di cosmetici italiani; queste ultime sono infatti aumentate dell'8% rispetto al corrispondente periodo del 2016.

Fig. 10 - Andamento dei consumi di cosmetici e beni non durevoli a confronto (2000=100)



Fonte: elab. Intesa Sanpaolo su dati Cosmetica Italia, Beauty Report 2016 e Istat

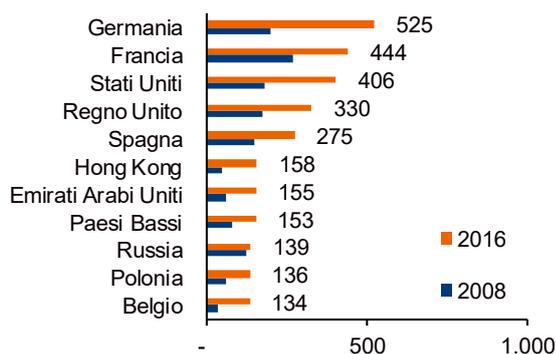
Fig. 11 - Import, export e saldo commerciale della cosmesi (miliardi di euro)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

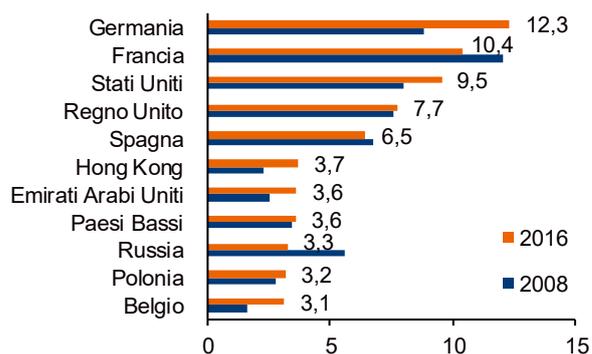
I principali sbocchi commerciali italiani sono Germania, Francia, Stati Uniti, Regno Unito e Spagna. L'export verso tutte le principali destinazioni è in forte aumento rispetto ai livelli del 2008. La spinta maggiore alla crescita è attribuibile a Germania, Stati Uniti, Regno Unito, Francia e Hong Kong (Fig. 12). È cambiata l'incidenza dei principali sbocchi commerciali rispetto al totale export italiano: la Francia, al primo posto nel 2008, si colloca ora dopo la Germania. Stati Uniti, Regno Unito e Spagna mantengono il terzo, quarto e quinto posto. La Russia e i Paesi Bassi hanno invece perso posizioni e sono state superate da Hong Kong e Emirati Arabi Uniti (Fig. 13).

Fig. 12 - Principali sbocchi commerciali italiani per la cosmesi (milioni di euro)



Nota: rappresentati i primi 10 mercati di riferimento. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat (rif. Cod Ateco 2042)

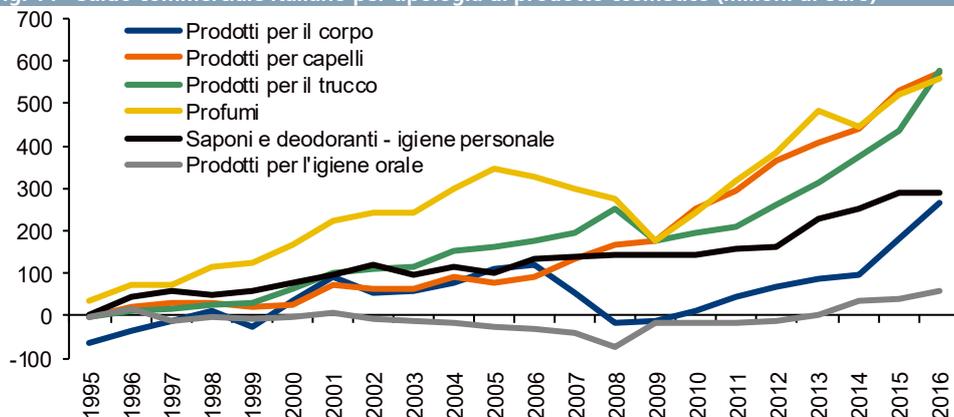
Fig. 13 - Incidenza dei singoli paesi sul totale export Italia (%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat (rif. Cod. Ateco 2042)

Analizzando il saldo commerciale per tipologia di prodotto emerge una specializzazione dell'Italia in tre categorie: make-up, cura dei capelli e profumi (Fig. 14).

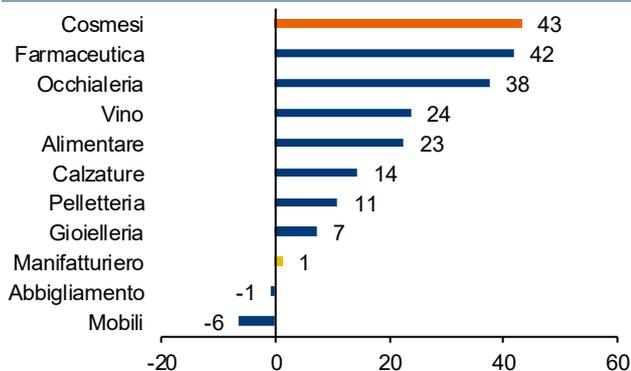
Fig. 14 - Saldo commerciale italiano per tipologia di prodotto cosmetico (milioni di euro)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

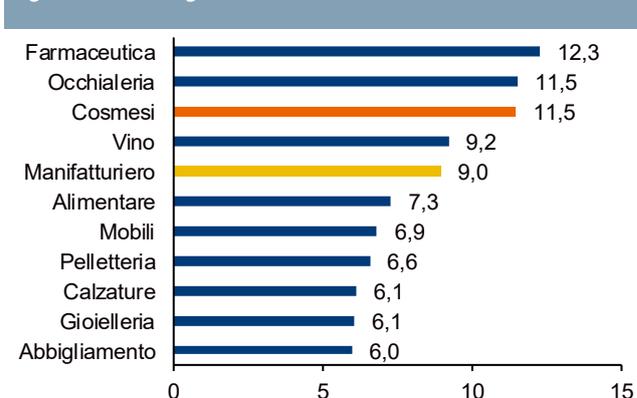
Le analisi dei bilanci riconfermano un settore con fatturato in crescita e una marginalità molto elevata, seconda solo ai picchi della farmaceutica (Figg. 15 e 16)⁵³. È questa la fotografia che emerge dall'analisi dei bilanci di 370 imprese italiane della cosmesi nel confronto con gli indicatori economico reddituali di altri comparti specializzati in beni di consumo e del manifatturiero (rappresentato in questa analisi soprattutto da imprese che producono beni intermedi e di investimento).

Fig. 15 - Variazione del fatturato tra il 2008 e il 2016 (valori mediani; %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID

Fig. 16 - EBIT margin a confronto, 2016 (valori mediani; %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID

I luoghi di specializzazione della cosmesi in Italia: la Lombardia

La specializzazione crescente dell'Italia nella cosmesi, se analizzata a livello provinciale, rivela la presenza di territori maggiormente votati a questo settore⁵⁴.

⁵³ Elaborazioni sviluppate su: 370 imprese della cosmesi (individuate con codice Ateco 20.42); 54.942 imprese manifatturiere; 3.054 imprese dell'abbigliamento; 6.074 imprese alimentari; 1.573 imprese calzaturiere; 665 imprese della gioielleria; 3.088 imprese del mobile; 124 imprese dell'occhialeria; 586 imprese della pelletteria; 504 imprese del vino; 362 imprese della farmaceutica.

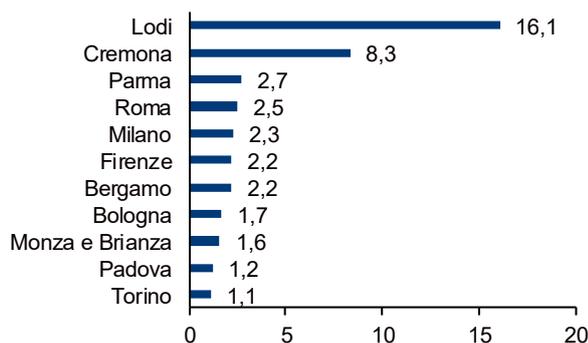
⁵⁴ L'indice di specializzazione è stato calcolato nel modo seguente:

$$\left(\frac{n. \text{ addetti unità locali della provincia nella cosmesi (Ateco 2042)}}{n. \text{ addetti unità locali della provincia nel manifatturiero}} \right) / \left(\frac{n. \text{ addetti unità locali in Italia nella cosmesi (Ateco 2042)}}{n. \text{ addetti unità locali in Italia nel manifatturiero}} \right)$$

Sono inoltre considerati i territori che rispettano i seguenti criteri: - indice di specializzazione calcolato sugli addetti > 1; - export della provincia per cod. Ateco 204 > 50 milioni di euro nel 2016; - numero di unità locali nel 2015 con cod. Ateco 2042 > 10; - numero degli addetti nel 2015 cod. Ateco 2042 > 400.

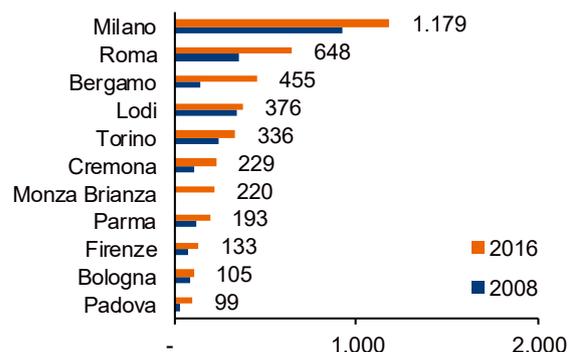
Lodi è la provincia che registra l'indice di specializzazione maggiore, a seguire Cremona, Parma, Roma e Milano. La maggior concentrazione di province specializzate è sita in Lombardia (ben cinque su undici; Figg. 17 e 18).

Fig. 17 – Cosmesi: prime province italiane per indice di specializzazione 2016



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Fig. 18 – Esportazioni di cosmesi, saponi, detersivi, prodotti per la pulizia, per provincia specializzata (milioni di euro)



Nota: il Codice Ateco 20.42 relativo alla cosmesi (fabbricazione di profumi e cosmetici) rappresenta il 75% delle esportazioni a livello Italia del codice Ateco 20.4 (che include anche saponi, detersivi e prodotti per la pulizia).

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Tab. 1 - Le prime imprese di cosmesi operanti in Italia (in ordine di fatturato)

Azienda	Paese di provenienza	Provincia di operatività in Italia	Data costituzione
Gruppo L'Oréal	Francia	MI, TO	25/04/1936
Kiko	Italia	BG	18/04/1997
Colgate Palmolive	Stati Uniti	RM	02/06/1999
Manetti & Roberts	Italia	FI, MI	25/01/1968
Euroitalia	Italia	MB	13/02/1980
Intercos	Italia	CR, MB	22/12/1982
Beiersdorf	Germania	MI	16/03/1931
Conter	Italia	LO	12/05/1976
Johnson & Johnson	Stati Uniti	RM	13/01/1965
Estée Lauder	Stati Uniti	MI, RM	02/05/2001
Avon Cosmetics Italia	Stati Uniti	CO, FR	17/04/1964
Just Italia	Svizzera	VR	16/03/1984
Cosmint	Italia	CO	03/01/1994
Aboca	Italia	AR, PG	25/09/2001
Chromavis	Italia	CR, LO	15/01/2008
Pagliari	Italia	AL	15/12/1995
Mirato	Italia	NO	15/07/2009
Bottega Verde	Italia	SI	27/07/1977
Coswell	Italia	BO	21/12/1982
Beauty & Business	Italia	BG	03/09/2001
Collistar	Italia	MI	28/01/1991
Micys Company	Italia	LC	28/09/1990
Coty Italia	Stati Uniti	MI	23/10/1953

Nota: nel Gruppo L'Oréal è stata ricompresa anche l'azienda Helena Rubinstein. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo

Ripercorrendo la storia della cosmesi italiana, cercheremo di spiegare come mai questo settore si sia sviluppato fortemente negli ultimi anni in Italia, specialmente in alcuni territori che si sono specializzati, in primis la Lombardia⁵⁵.

⁵⁵ Per la stesura di questo paragrafo sono state fondamentali le interviste a due esperti del settore: Gian Andrea Positano, Responsabile del Centro Studi di Cosmetica Italia, e Andrea Colli, Docente Ordinario di Storia economica dell'industria e direttore del Dipartimento di Analisi delle Politiche e Management Pubblico

Le prime grandi aziende di cosmesi a insediarsi sul territorio italiano furono filiali di multinazionali estere. Tra quelle ancora in vita e che mantengono sedi in Italia: Beiersdorf nel 1931 a Milano e L'Oréal nel 1936 a Torino. Si trattava di multinazionali europee che, attraverso una presenza di natura sostanzialmente commerciale, si ponevano l'obiettivo di sfruttare i vantaggi di prossimità geografica di un mercato nazionale italiano fortemente dinamico, omogeneo ai propri modelli culturali e di consumo e sprovvisto di competitor locali di grandi dimensioni.

Gli anni di forte espansione economica del secondo dopoguerra portarono all'incremento del numero di multinazionali in Italia, questa volta provenienti dagli Stati Uniti, attratte da una crescita esponenziale dei consumi trainata dalla propensione a stili e modelli di vita più attenti alla cura della persona. Tra quelle ancora in vita e che mantengono sedi in Italia: Coty nel 1953, Avon nel 1964 e Johnson & Johnson nel 1965. In questo contesto, non solo l'attività commerciale delle multinazionali estere si intensificò, ma ad essa si aggiunsero importanti investimenti in sedi produttive, volte a soddisfare il mercato interno e che successivamente avviarono importanti attività di esportazione. Negli stessi anni avvenne la nascita a Firenze della prima grande impresa italiana di cosmesi: Manetti & Roberts (1968).

Tra la fine degli anni Settanta e gli anni Novanta nacquero molte aziende italiane di cosmesi, alcune con propri marchi e altre a vocazione terzista. La genesi delle aziende italiane che si ebbe in questi anni può essere ricondotta essenzialmente a tre categorie:

- gemmazione da imprese multinazionali (in primis L'Oréal). Piccole imprese nazionali, prima essenzialmente di supporto, che con il passare del tempo divennero sempre più autonome;
- terzisti che si sono evoluti, specializzandosi in alcune categorie di prodotti, con prime esperienze già effettuate in termini di internazionalizzazione (principalmente in Lombardia);
- piccoli imprenditori della chimica o della farmaceutica, settori fortemente presenti nel "triangolo industriale" che si sono evoluti in campo cosmetico, forti delle proprie competenze tecniche e della capacità di innovare.

Negli stessi anni le multinazionali della cosmesi variarono il proprio modello di business, riorganizzando le produzioni a livello globale. Ciò comportò due tipologie di azioni opposte:

- il ridimensionamento degli impianti dedicati alla produzione di prodotti destinati al solo mercato nazionale o la definitiva chiusura con trasferimento dell'attività all'estero e ritorno allo svolgimento di funzioni puramente commerciali/distributive da parte delle filiali italiane;
- l'ampliamento degli impianti italiani con forte specializzazione, scelti per soddisfare esigenze a carattere globale e l'attivazione contestuale di strategie di internazionalizzazione.

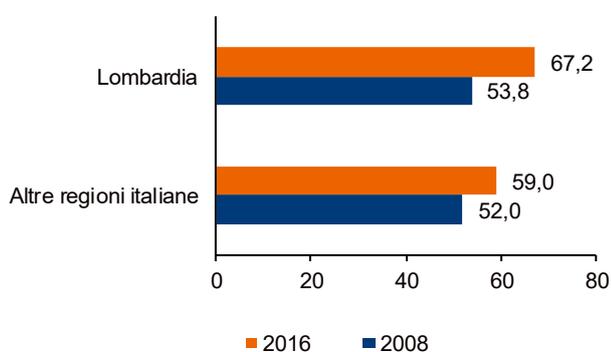
Ciò che rese, e tuttora rende, conveniente per un'impresa della cosmesi mantenere sedi produttive nelle province italiane a maggior specializzazione (al venir meno di vantaggi di localizzazione standard quali la presenza di una domanda interna fortemente crescente e il minor costo del lavoro) risiede nelle caratteristiche "intangibili" del "sistema italiano" inteso come ambito culturale, laboratorio di gusti e tendenze, disponibilità di competenze raffinate nelle industrie e nelle attività creative. L'Italia è percepita come un luogo in cui poter cogliere opportunità derivanti dalla contaminazione con il mondo dello stile, della moda, dell'immagine e del design da poter riflettere sul prodotto, sul packaging e sulle tecniche di commercializzazione. La contaminazione con il mondo del Made in Italy, in senso lato, consente alle imprese con sede in Italia di conseguire un vantaggio competitivo sfruttabile su scala mondiale. In particolare, Milano (con il suo hinterland "allargato" che raggiunge i territori delle province di Lodi, Cremona, Bergamo e Monza-Brianza)

all'Università Bocconi di Milano. Per la ricostruzione storica inoltre è stato utilizzato il Rapporto di ricerca "Le imprese a capitale estero nell'industria cosmetica italiana. Alcune considerazioni di sintesi" di Andrea Colli, luglio 2008.

è considerata un hub della creatività a livello europeo. Lì si concentrano le imprese più innovative e di gusto appartenenti al design, al wellness, alla moda, ai multimedia e al food in un sistema creativo trasversale che passa attraverso i settori. Non a caso la produttività del lavoro e l'incidenza delle immobilizzazioni immateriali sono alti tra le imprese lombarde della cosmesi (Figg. 19 e 20).

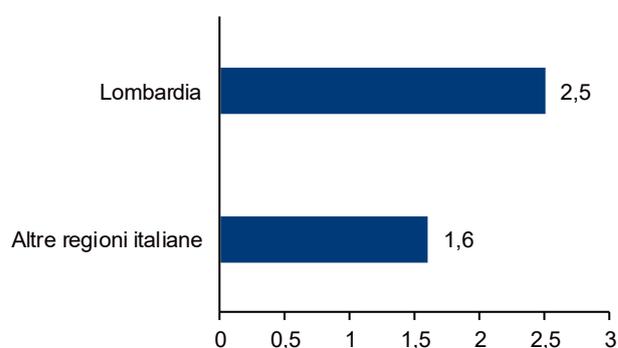
In questi territori lombardi esiste una filiera molto forte che abbraccia la cosmesi partendo dall'approvvigionamento delle materie prime e delle essenze, passando attraverso la progettazione e realizzazione di macchinari per la produzione e giungendo all'expertise nei macchinari per imballaggio. Non si può forse parlare di un distretto industriale nell'accezione classica, ma certamente di un territorio esteso che nel tempo ha acquisito una specializzazione nel comparto.

Fig. 19 – Cosmesi: valore aggiunto per addetto (migliaia di euro; valori medi)



Nota: 167 imprese lombarde; 203 imprese di altre regioni.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID

Fig. 20 – Cosmesi: immobilizzazioni immateriali in % totale attivo, media triennio 2014-16 (valori medi)



Nota: 167 imprese lombarde; 203 imprese di altre regioni.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID

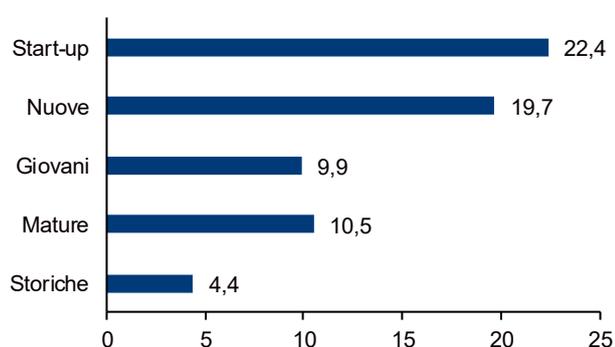
Un'altra caratteristica che ha contraddistinto il tessuto industriale italiano, nella cosmesi fin dalle origini, e che ancora persiste, è una fortissima attenzione alla ricerca e sviluppo. Le imprese italiane, non potendo contare su bassi costi di produzione, sono consapevoli che l'innovazione rappresenta l'unico modo per rimanere competitive sui mercati globali. L'offerta italiana di cosmetici è riconosciuta nel mondo per l'innovazione delle formulazioni e la dinamica di servizio delle imprese produttrici. La maggior parte delle imprese possiede internamente una funzione di R&S alla quale (in media) viene destinato circa il 6/7% del fatturato⁵⁶ (dato molto più alto rispetto alla media del manifatturiero intorno al 1%⁵⁷). A ciò si aggiunge il costante studio dei trend di consumo, elemento irrinunciabile sia per le aziende brandizzate, sia per i terzisti che svolgono per i propri clienti studi ad hoc sulle nuove tendenze per proporre prodotti sempre in linea con le esigenze del cliente finale. Nella "rete della creatività di Milano", in particolare, esistono laboratori di ricerca e sviluppo molto diversi rispetto a dei laboratori chimici e più simili a laboratori d'arte, in cui vengono effettuati test e ricerche non solo sulle caratteristiche tecniche, ma anche sui colori, sulle forme, sugli odori e sulle *texture* dei prodotti. All'Italia, come succede in altri settori, non vengono richieste grandi quantità di prodotti, bensì altissima qualità, forte flessibilità, capacità di anticipare il mercato e di mantenere alti gli standard qualitativi. Un altro elemento che costituisce vantaggio competitivo per le imprese domestiche è una normativa italiana tra le più severe al mondo, al di sopra dei livelli standard già altissimi richiesti dall'Unione Europea. Ciò garantisce ai consumatori prodotti di elevata qualità e sicuri. Sono questi elementi caratteristici che consentono alla filiera del cosmetico italiano di affermarsi sia sui mercati tradizionali che su quelli emergenti.

⁵⁶ Dati Cosmetica Italia.

⁵⁷ Dati Istat.

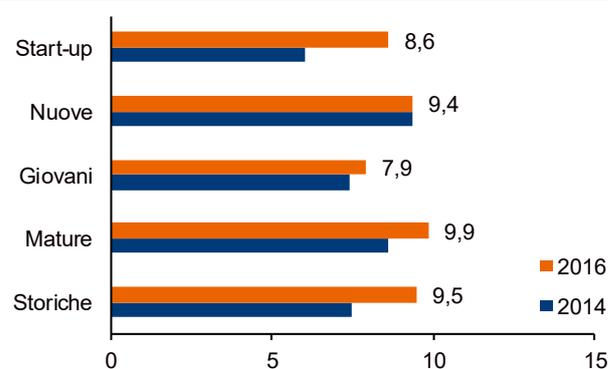
La presenza di un ambiente particolarmente favorevole all'industria della cosmesi è evidente anche dalla vitalità del suo tessuto produttivo che nel tempo ha visto il consolidamento delle imprese storiche e leader e contestualmente la continua nascita di nuovi attori altamente competitivi. Gli ultimi dati di bilancio confermano questa dinamica: accanto alle multinazionali e alle grandi imprese italiane ormai storiche che continuano a crescere, rafforzando la propria posizione di leadership nel mercato, si sta sviluppando un nucleo di imprese nate di recente e in grado di crescere a ritmi sostenuti e di esprimere in pochissimo tempo buoni livelli di redditività (Figure 21 e 22), grazie alla capacità di proporsi come terzisti, ma anche in alcuni casi come brand riconosciuti a livello internazionale con una propria rete commerciale e canali alternativi quali l'e-commerce.

Fig. 21 – Cosmesi: variazione del fatturato tra il 2014 e il 2016 (valori medi; %)



Nota: 228 start-up (nate dal 2008); 280 nuove (dal 2000 al 2007); 235 giovani (dal 1990 al 1999); 146 mature (dal 1980 al 1989); 83 storiche (costituite prima del 1980)
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID

Fig. 22 – Cosmesi: EBIT margin a confronto (valori medi; %)



Nota: 228 start-up (nate dal 2008); 280 nuove (dal 2000 al 2007); 235 giovani (dal 1990 al 1999); 146 mature (dal 1980 al 1989); 83 storiche (costituite prima del 1980).
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID

Considerazioni conclusive

Le imprese della cosmesi italiane sono riuscite ad inserirsi bene nel trend di crescita del settore dal punto di vista internazionale. Le minacce più importanti giungono dai paesi asiatici, che oltre a proporre un rapporto qualità/prezzo interessante, stanno facendo passi da gigante in termini di innovazione e canali di distribuzione alternativi: Corea del Sud, Singapore, Cina, Giappone e Hong Kong sono stati in grado di aumentare enormemente le proprie esportazioni sottraendo quote di mercato a livello mondiale a paesi leader quali Francia, USA e Germania. Lo stesso non si è verificato per l'Italia, le cui quote di mercato a livello internazionale sono invece cresciute.

La domanda interna italiana di cosmetici, inoltre, ha sostenuto le imprese del settore grazie ad una crescita continua e a un comportamento anelastico dei consumi negli anni della crisi.

Dall'analisi territoriale è risultato evidente come una vasta area lombarda che ruota attorno Milano (che comprende anche le province di Lodi, Cremona, Bergamo e Monza-Brianza) sia in grado di attrarre un gran numero di imprese italiane della cosmesi contaminate favorevolmente, oltre che dalla presenza reciproca, dalla rete della creatività milanese, trasversale rispetto a diversi settori (moda, food, design, marketing...). Tra le imprese lombarde della cosmesi la produttività del lavoro è particolarmente elevata rispetto al resto d'Italia, così come l'incidenza delle immobilizzazioni immateriali sul totale attivo. L'innovazione, gli elevati standard qualitativi, la capacità di precedere i trend di mercato, il saper fare e produrre tipico delle aree distrettuali rappresentano i maggiori vantaggi competitivi di questo territorio.

6. Nuove energie: imprenditoria giovanile e femminile

6.1 Introduzione

L'economia italiana sconta gli effetti negativi sia di un ridotto tasso di partecipazione femminile che di un significativo invecchiamento della popolazione: entrambi i fenomeni comportano, come la letteratura economica ha ampiamente messo in luce⁵⁸, una penalizzazione sul dinamismo economico, facendo venire meno una importante fonte di crescita.

A cura di
Stefania Trenti

Uno dei canali attraverso cui un paese può usufruire pienamente del contributo dei più giovani e delle donne è quello imprenditoriale: il tema dell'imprenditoria femminile e di quella giovanile si inserisce in un ampio filone di indagine che studia, con risultati spesso non conclusivi, la relazione tra le caratteristiche dell'imprenditore e le performance delle imprese.

In questo capitolo cercheremo di analizzare come questi aspetti si declinino dal punto di vista territoriale, studiando la presenza e i risultati delle imprese giovanili e di quelle femminili nei distretti industriali e nei poli tecnologici analizzati in questo Rapporto, a confronto con le imprese appartenenti agli stessi settori collocati al di fuori dei cluster territoriali.

6.2 Metodologia

L'analisi è stata condotta su un ampio campione di imprese di cui si dispone delle informazioni anagrafiche dei capi-azienda (figure apicali, amministratori unici, presidenti etc.) e degli amministratori⁵⁹ e di quelle economico-finanziarie tra il 2012 e il 2016. Si è scelto di limitare l'analisi alle imprese agricole e manifatturiere, con l'aggiunta dei settori dell'informatica e del design (identificato con il codice ATECO 74). Analizzeremo due campioni: un primo campione è composto da 62.358 imprese, di cui 15.137 appartenenti ai distretti tradizionali e le restanti imprese operanti negli stessi settori di specializzazione, mentre un secondo campione è composto da 7.006 imprese operanti in settori high-tech, di cui 3.720 appartenenti ai poli tecnologici⁶⁰. Di queste imprese disponiamo anche di informazioni qualitative utili a misurare la presenza di alcune strategie legate all'innovazione, all'internazionalizzazione, all'attenzione al mercato, alla qualità e all'ambiente.

Tab. 6.1 - La composizione del campione per classe dimensionale, tipologia di settore e localizzazione (%)

	Settori tradizionali			Settori high-tech		
	Non distretti	Distretti	Totale	Non poli	Poli tecnologici	Totale
Micro	53,9	45,4	51,8	64,9	57,7	61,1
Piccole	33,6	38,2	34,7	26,3	28,7	27,5
Medie	10,1	12,9	10,8	7,3	9,5	8,5
Grandi	2,5	3,4	2,7	1,5	4,1	2,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

⁵⁸ Per quanto riguarda il ruolo dell'invecchiamento della popolazione si veda ad esempio il recente Maestas et alii, *The Effect of Population Aging on Economic Growth, The Labor Force And Productivity*, Nber Working Paper 22452 luglio 2016. Sull'effetto della ridotta partecipazione femminile all'attività economica si vedano gli atti del convegno *Le donne e l'economia italiana* organizzato da Banca d'Italia (marzo 2012).

⁵⁹ Le figure identificate come capi-azienda variano a seconda della tipologia societaria e includono figure apicali come l'amministratore unico, il presidente del consiglio d'amministrazione, il presidente di consorzio, il titolare, il proprietario etc.

⁶⁰ Le definizioni dei distretti tradizionali e dei poli tecnologici sono le stesse utilizzate nel Capitolo 1 e 4 del Rapporto.

Il campione è composto soprattutto da micro imprese (soggetti con meno di 1 milione di euro di fatturato), che prevalgono in modo netto soprattutto al di fuori dei cluster distrettuali e tecnologici, dove invece si nota una maggiore presenza di imprese di medio-grandi dimensioni.

Definiremo impresa giovanile quell'impresa che presentava nel 2011, all'inizio del periodo analizzato, una figura di capo-azienda con età inferiore ai 35 anni e/o un consiglio di amministrazione composto da almeno il 50% di soggetti al di sotto dei 35 anni. Si tratta di una definizione che rispecchia in parte quella normalmente adottata dalla legislazione per le incentivazioni, con la differenza importante che, non disponendo di informazioni relative alle quote societarie, si è scelto di adottare il criterio della quota di teste nel consiglio di amministrazione.

Allo stesso modo, in parallelo, definiremo impresa femminile quella che, sempre nel 2011, presentava un capo-azienda donna o un consiglio di amministrazione composto da almeno il 50% di soggetti donne. Anche in questo caso, come per le imprese giovanili, la definizione qui utilizzata risulta meno stringente rispetto a quella ufficiale (legge 215 del 1992 e successive modifiche) che definisce femminili le imprese che presentano le seguenti caratteristiche: società cooperative e società di persone costituite in misura non inferiore al 60% da donne; società di capitali le cui quote di partecipazione spettano in misura non inferiore ai 2/3 a donne o i cui organi di amministrazione siano costituiti per almeno 2/3 da donne; imprese individuali gestite da donne.

Nel complesso del nostro campione, le imprese giovanili risultano essere poco più del 9% mentre le imprese femminili sono circa il 22%, percentuali che rispecchiano i dati Unioncamere⁶¹, che vedono l'imprenditoria giovanile intorno al 10% e quella femminile intorno al 22%⁶².

6.3 La diffusione delle imprese giovanili femminili nei distretti e nei poli tecnologici

Nei settori tradizionali, le **imprese giovanili**, gestite da soggetti con meno di 35 anni, sono poco meno del 10%, quota che scende all'8% circa per quanto riguarda le imprese appartenenti a settori ad alto contenuto tecnologico.

Tab. 6.2 – La diffusione delle imprese giovanili per dimensione d'impresa, tipologia di settore e localizzazione (%)

	Settori tradizionali		Settori high-tech	
	Non distretti	Distretti	Non poli	Poli tecnologici
Micro	12,3	13,0	11,2	10,0
Piccole	7,2	7,6	5,6	3,5
Medie	4,3	4,7	2,9	2,0
Grandi	1,9	2,7	4,0	0,6
Totale	9,5	9,5	9,0	7,0

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Nei settori tipici del Made in Italy si nota una sostanziale equivalenza nella presenza delle imprese giovanili dentro e fuori i distretti industriali. Se si considerano le imprese in funzione della loro dimensione (definita sulla base del fatturato 2012) si nota tuttavia una maggiore presenza di imprese giovanili all'interno dei distretti, con una differenza che appare particolarmente pronunciata per le microimprese e per le imprese più grandi. L'identica diffusione evidenziata dai

⁶¹ Unioncamere "Impresa in genere: 3° Rapporto annuale sull'imprenditoria femminile".

⁶² La definizione più ampia rispetto a quella legislativa compensa nel nostro campione l'esclusione di settori, quali quelli dei servizi alla persona, dove le imprese femminili sono più presenti e, nonostante la numerosità elevata, la probabile sotto-rappresentazione delle micro imprese.

totali è frutto pertanto soprattutto della differente composizione dimensionale dei due campioni (si veda Tabella 6.1).

Al contrario, nel mondo dei settori high-tech, la localizzazione nei poli tecnologici sembra associarsi ad una minore presenza di imprese giovanili, lungo tutte le classi dimensionali: spicca, in particolare, la quasi assenza di soggetti gestiti da under 35 nelle grandi imprese.

Una situazione simile si riscontra per quanto riguarda le **imprese femminili**, leggermente più diffuse nei distretti, in particolare per le imprese molto piccole, e meno presenti nel complesso nei poli tecnologici, con la notevole eccezione dei soggetti di maggiori dimensioni, dove la quota di imprese femminili supera il 10%.

Tab. 6.3 – La diffusione delle imprese femminili per dimensione d’impresa, tipologia di settore e localizzazione (%)

	Settori tradizionali		Settori high-tech	
	Non distretti	Distretti	Non poli	Poli tecnologici
Micro	24,9	26,4	18,2	15,8
Piccole	22,6	23,9	16,2	15,9
Medie	18,1	18,0	16,2	9,6
Grandi	10,1	11,5	4,0	10,4
Totale	23,1	23,8	17,3	15,0

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Da notare comunque come emerge, indipendentemente dalla localizzazione e dal tipo di settore, una correlazione negativa tra dimensione d’impresa e gestione da parte di giovani e donne⁶³: al crescere dell’impresa diminuisce la quota di imprese femminili e giovanili, con le uniche eccezioni delle grandi imprese dei settori high-tech, dove è elevata la presenza di imprese giovanili al di fuori dei poli tecnologici e delle imprese femminili localizzate, invece, nei cluster territoriali.

Emerge, inoltre, anche una relazione inversa tra gestione giovanile ed età dell’impresa⁶⁴, a sua volta fortemente legata alla dimensione, con le imprese più giovani tendenzialmente più piccole.

La tabella 6.4 evidenzia, indipendentemente dal settore e dalla localizzazione, una significativa maggiore presenza delle imprese giovanili tra le imprese con meno di 5 anni (start-up) e nelle imprese più giovani (6-15 anni) mentre la loro quota crolla nelle imprese mature (16-50 anni) e in quelle storiche (con più di 50 anni), a segnalare come la gestione giovanile sembri essere più legata

⁶³ Tale correlazione potrebbe dipendere anche dalla definizione qui adottata: al crescere delle dimensioni d’impresa e, dunque, presumibilmente anche dell’ampiezza del board, diventa meno probabile che una tipologia di persone (under 35 o donne) superi il 50%.

⁶⁴ L’età dell’impresa è stata definita sulla base della data di costituzione ed è relativa, così come le informazioni sull’assetto societario, al 2011. Si tenga nota del fatto che non si dispongono delle informazioni riferite alla data di costituzione per 285 soggetti. La distribuzione vede una netta prevalenza delle imprese mature, seguite dalle imprese giovani. Le start-up sono più presenti tra i settori high-tech, in particolare nei poli, mentre è da sottolineare la lieve maggiore rilevanza delle imprese storiche localizzate nei distretti industriali e nei poli.

Distribuzione delle imprese per fasce d’età, tipologia di settore e localizzazione

	Settori tradizionali		Settori high-tech	
	Non distretti	Distretti	Non poli	Poli tecnologici
Start-up	16,2	14,7	19,7	24,1
Giovani	28,8	26,8	39,3	38,7
Mature	48,7	51,5	40,1	34,5
Storiche	3,0	3,9	0,8	2,2

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

all'entrata sul mercato di nuovi soggetti (o a significative discontinuità societarie) che ad un rinnovo delle cariche nelle realtà più consolidate.

Tab. 6.4 – La diffusione delle imprese giovanili per età dell'impresa*, tipologia di settore e localizzazione (%)

	Settori tradizionali		Settori high-tech	
	Non distretti	Distretti	Non poli	Poli tecnologici
Start-up	19,8	21,9	20,1	14,7
Giovani	10,4	10,9	9,0	5,8
Mature	4,9	4,9	3,6	3,2
Storiche	2,8	4,4	7,7	3,7
Totale	9,5	9,5	9,0	7,0

* Start-up: 1-5 anni; Giovani: 6-15 anni; Mature: 16-40 anni; Storiche: > 50 anni.
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Tale correlazione con l'età dell'impresa non si riscontra, invece, per le imprese femminili. Nei settori tradizionali non si notano particolari differenze nella loro presenza tra le differenti fasce d'età dell'impresa per quanto riguarda i soggetti localizzati al di fuori dei distretti, mentre dentro ai distretti emerge una minore presenza delle imprese femminili tra le imprese "storiche".

Tab. 6.5 – La diffusione delle imprese femminili per età dell'impresa*, tipologia di settore e localizzazione (%)

	Settori tradizionali		Settori high-tech	
	Non distretti	Distretti	Non poli	Poli tecnologici
Start-up	22,4	25,2	14,5	13,3
Giovani	21,6	23,5	16,1	12,9
Mature	24,2	24,3	19,6	17,9
Storiche	21,7	13,7	30,8	23,2
Totale	23,1	23,8	17,3	15,0

* Start-up: 1-5 anni; Giovani: 6-15 anni; Mature: 16-40 anni; Storiche: > 50 anni.
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Anche in questo caso, come per le imprese giovanili, il risultato può essere letto come una minore probabilità che la gestione femminile sia frutto di un passaggio generazionale ma sia invece connessa alla nascita di nuove imprese. All'opposto nei settori high-tech la presenza femminile cresce all'aumentare dell'età delle imprese, sia dentro che fuori i poli tecnologici, in parallelo con la già ricordata più elevata quota associata alle imprese di maggiori dimensioni.

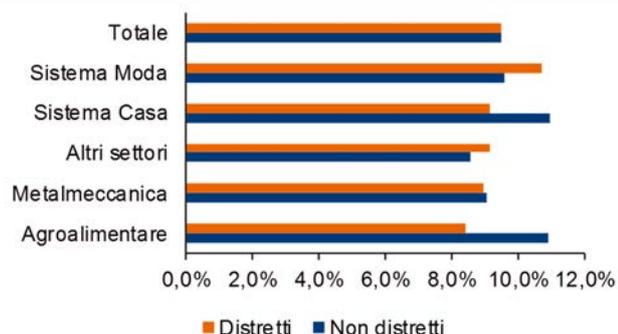
6.3.1 Le imprese giovanili e femminili nei settori tradizionali dentro e fuori i distretti

Nei settori tradizionali le imprese giovanili e femminili presentano, in linea di massima, una distribuzione relativamente simile tra i distretti e i non distretti. Una analisi più dettagliata per settore d'appartenenza mostra, tuttavia, qualche interessante eccezione.

Si nota, ad esempio, come le imprese **giovanili** distrettuali siano meno diffuse soprattutto nell'agro-alimentare (in particolare per quanto riguarda le imprese agricole) e nel sistema casa, soprattutto negli elettrodomestici e nella ceramica, mentre nel settore del mobile le imprese giovanili appaiono leggermente più diffuse nei distretti. Anche nel sistema moda la quota di imprese giovanili è leggermente più elevata nei distretti, in tutti i comparti ad eccezione del tessile e del design, dove comunque la quota di imprese giovanili appare ridotta sia dentro che fuori i distretti.

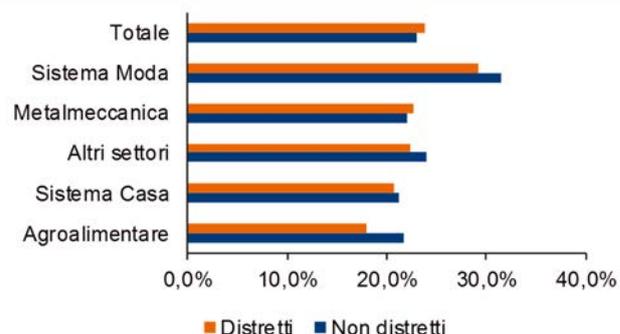
Viceversa nel sistema moda, per quanto molto diffuse, le imprese **femminili** ricoprono un ruolo meno rilevante all'interno delle realtà distrettuali così come nell'agro-alimentare. Da sottolineare comunque come nel comparto delle bevande la quota di imprese femminili sia decisamente più elevata nei distretti.

Fig. 6.1 – La diffusione delle imprese giovanili nei settori tradizionali per settore e localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

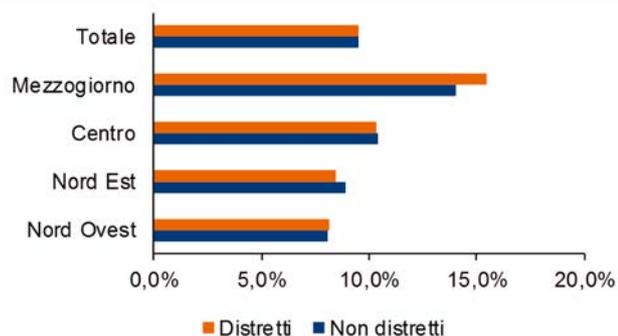
Fig. 6.2 – La diffusione delle imprese femminili nei settori tradizionali per settore e localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

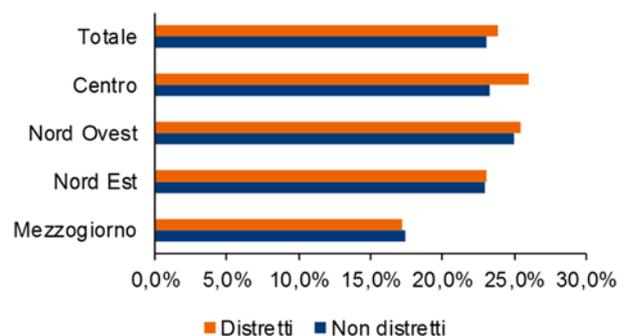
A livello di macroregione spicca la maggiore presenza di imprese giovanili sia dentro che fuori i distretti nel Centro Italia e nel Mezzogiorno: in particolare nei distretti localizzati nel Sud e Isole la quota di imprese gestite da under 35 risulta essere particolarmente elevata (pari al 15,5%) mentre, all'opposto, proprio nei distretti del Mezzogiorno sono nettamente meno diffuse le imprese gestite da donne (17,2%).

Fig. 6.3 – La diffusione delle imprese giovanili nei settori tradizionali per macroregione e localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 6.4 – La diffusione delle imprese femminili nei settori tradizionali per localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

L'analisi dei singoli distretti, limitata alle realtà che nel nostro campione sono rappresentate da almeno cinquanta imprese, conferma come l'imprenditoria giovanile sia particolarmente presente in alcuni distretti del Mezzogiorno. Tra i primi 15 distretti per diffusione delle imprese giovanili ben 8 sono localizzati in quest'area del paese, in diversi settori di specializzazione: moda (Concia di Solofra, Calzature napoletane, Abbigliamento napoletano, Abbigliamento barese), alimentare (Alimentare napoletano, Olio e pasta del barese, Mozzarella di bufala campana) e meccanica, con la Meccatronica del barese.

All'opposto tra i primi 15 distretti per diffusione dell'imprenditoria femminile nessuno è localizzato nel Mezzogiorno, ed appaiono realtà localizzate al Centro, nel Nord-Est e nel Nord-Ovest, in particolare specializzate nel sistema moda, soprattutto nella componente più vicina ai consumi (abbigliamento, calzature, oreficeria), con la Maglieria di Carpi dove le imprese gestite da donne, secondo la nostra definizione allargata, sfiorano il 50%.

Tab. 6.6 – I distretti con la maggiore diffusione di imprese giovanili e di imprese femminili (%)

Distretto	Quota di imprese giovanili	Distretto	Quota di imprese femminili
Concia di Solofra	29,7	Maglieria e abbigliamento di Carpi	47,5
Calzature napoletane	27,3	Abbigliamento marchigiano	45,4
Meccatronica del barese	20,5	Tessile e abb. di Schio-Thiene-Valdagno	41,5
Mobili imbottiti di Forlì	19,6	Maglieria e abb. di Perugia	38,7
Carni e sal. Cremona e Mantova	18,0	Abbigliamento di Empoli	36,6
Abbigliamento del napoletano	17,6	Abb. e calzature della bassa bresciana	36,5
Gomma del Sebino Bergamasco	16,1	Abbigliamento-tessile gallaratese	36,0
Abbigliamento del barese	16,0	Rubinetteria Cusio-Valsesia	35,7
Mobili in stile di Bovolone	15,1	Calzetteria di Castel Goffredo	35,3
Alimentare napoletano	14,8	Tessile e abbigliamento di Treviso	34,8
Oreficeria di Arezzo	14,8	Salumi di Parma	34,3
Olio e pasta del barese	14,6	Oreficeria di Vicenza	32,8
Meccatronica dell'Alto Adige	13,8	Pelletteria e calzature di Firenze	32,3
Meccanica di Udine e Pordenone	13,5	Cartario di Capannori	32,0
Mozzarella di bufala campana	13,5	Lavorazione metalli Valle dell'Arno	31,7

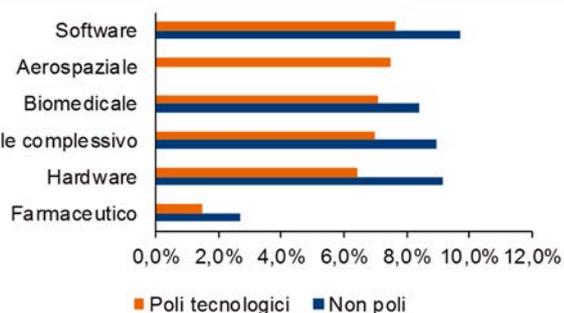
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

6.3.2 Le imprese giovanili e femminili dei settori high-tech dentro e fuori i poli tecnologici

Nella prima parte di questo paragrafo è emerso come, nei settori a maggiore contenuto tecnologico, le aziende guidate da under 35 o da donne risultino meno diffuse all'interno dei poli tecnologici (che rappresentano la maggioranza del campione), dove il tessuto imprenditoriale è costituito da soggetti di maggiori dimensioni e tendenzialmente più maturi.

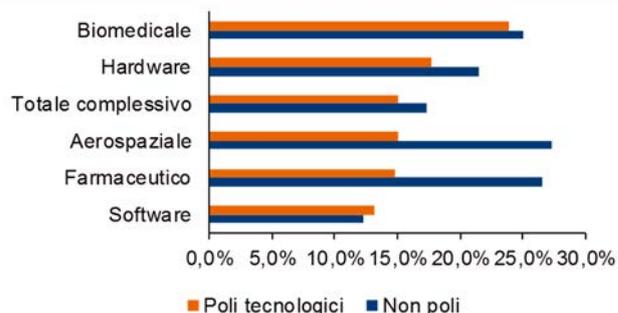
La maggiore diffusione delle imprese giovanili al di fuori dei poli emerge in tutte le specializzazioni settoriali, con un differenziale più marcato per i poli ICT produttori di hardware. Il risultato relativo all'aerospaziale, unica eccezione, è da leggere infatti con cautela, data la quasi totale localizzazione nei poli delle imprese di questo settore.

Fig. 6.5 – Diffusione delle imprese giovanili nei settori high-tech per settore e localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 6.6 – Diffusione delle imprese femminili nei settori high-tech per settore e localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

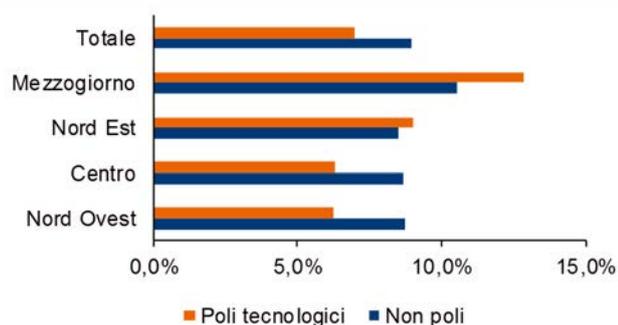
Spicca per la ridotta presenza di imprese giovanili la farmaceutica, in particolare per quanto riguarda i poli tecnologici: si tratta di un settore caratterizzato da ingenti spese di R&S e dominato da imprese mature e consolidate, spesso con un respiro internazionale, che sembrano privilegiare una gestione dotata di maggiore esperienza.

E' interessante notare come, sia dentro che fuori i poli, le imprese giovanili siano più rappresentate nel mondo del software, settore che presenta meno barriere all'entrata rispetto alle attività manifatturiere. Non casualmente nel mondo del software la quota di imprese con una età minore

di 15 anni è molto elevata (71% sul totale delle imprese e addirittura 74% per le imprese dei servizi ICT appartenenti ai poli tecnologici).

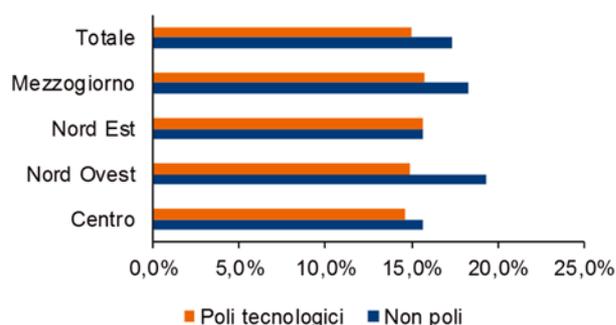
Tuttavia, proprio il mondo del software evidenzia una quota molto bassa di imprese femminili, sia dentro che fuori i poli tecnologici, segnalando le difficoltà delle donne a farsi largo in questo mondo. All'opposto spicca la forte presenza femminile nel campo del biomedicale, dove tra l'altro il differenziale tra la localizzazione dentro o fuori i poli tecnologici appare minimo.

Fig. 6.7 – Diffusione delle imprese giovanili nei settori high-tech per macroregione e localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 6.8 – Diffusione delle imprese femminili nei settori high-tech per macroregione e localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

A livello di macro-regioni, così come per i settori tradizionali, anche per i settori high-tech spicca la presenza giovanile nel Mezzogiorno, in particolare nei poli tecnologici, dove la quota di imprese gestite da under 35 sfiora il 13%, una percentuale quasi doppia rispetto al totale. Al contrario che nei settori tradizionali, inoltre, nel caso dei settori a maggiore contenuto tecnologico si registra una quota elevata nel Mezzogiorno anche per le imprese femminili, sia dentro che fuori i poli.

6.4 Le caratteristiche strategiche delle imprese giovanili e femminili nei distretti e nei poli tecnologici

In questo paragrafo analizzeremo il posizionamento competitivo delle imprese giovanili e femminili sulla base delle informazioni relative ai brevetti, alle certificazioni di qualità e ambientali e all'attività internazionale (sia come operatori esteri che con proprie partecipate⁶⁵). Prenderemo in considerazione la presenza di queste attività all'inizio del nostro periodo di analisi, ovvero nel 2011. Successivamente analizzeremo la diffusione dei marchi internazionali, di cui disponiamo dell'informazione relativa solamente all'anno di registrazione del primo marchio e che tratteremo pertanto separatamente.

Le **imprese giovanili**, sia all'interno che fuori dai cluster tradizionali e tecnologici, data la loro minore dimensione media nonché la maggiore presenza di start-up tra questi soggetti, appaiono meno dotate di fattori strategici complessi che richiedono tempo e risorse materiali e immateriali più elevate. Tuttavia, anche a parità di dimensione ed età, nel complesso dei settori tradizionali la presenza di fattori strategici appare più elevata tra le imprese non appartenenti ai distretti, con la notevole eccezione dell'operatività estera in cui le imprese distrettuali gestite da giovani esprimono una forte propensione, in tutte le classi dimensionali e di età dell'impresa.

⁶⁵ Si veda il capitolo 5 per la definizione delle variabili considerate.

Tab. 6.7 - Diffusione di fattori strategici tra le imprese giovanili per dimensione, età dell'impresa e localizzazione nei settori tradizionali (%)

	Certificazioni di qualità		Brevetti		Certificazioni ambientali		Partecipate estere		Filiali di multinazionali		Operatori esteri	
	Non distretti	Distretti	Non distretti	Distretti	Non distretti	Distretti	Non distretti	Distretti	Non distretti	Distretti	Non distretti	Distretti
Micro	5,7	3,0	1,0	1,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	9,6	13,1
Piccole	18,8	7,3	4,0	2,5	1,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,7	30,6	35,8
Medie	31,5	16,3	13,3	16,3	8,9	6,5	4,9	1,1	3,4	2,2	66,0	64,1
Grandi	27,3	28,6	22,7	7,1	27,3	7,1	36,4	14,3	0,0	0,0	77,3	92,9
Start-up	5,6	2,7	0,9	0,5	0,3	0,0	0,3	0,0	0,7	0,2	7,6	11,8
Giovani	11,5	4,5	1,6	1,6	0,9	0,9	0,5	0,0	0,4	0,5	18,0	27,3
Mature	16,3	10,7	5,9	6,3	2,5	1,3	1,1	1,0	0,6	0,3	34,0	36,9
Storiche	12,5	3,8	5,0	7,7	2,5	3,8	5,0	3,8	0,0	3,8	30,0	57,7
Totale giovanili	10,3	5,4	2,4	2,5	1,0	0,7	0,6	0,3	0,6	0,3	17,8	24,0
Totale settori tradizionali	15,3	9,2	6,0	5,8	2,6	2,3	1,6	2,2	2,8	1,9	26,7	37,2

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

La stessa maggiore proiezione commerciale sull'estero sembra emergere anche all'interno dei poli tecnologici dove le imprese giovanili appaiono comunque poco presenti, invitando a una certa cautela nella lettura della diffusione degli aspetti strategici (in particolare tra le grandi imprese). Interessante, comunque, notare una maggiore probabilità per le imprese giovanili di fare parte di un gruppo multinazionale tra i soggetti localizzati all'interno dei poli tecnologici.

Tab. 6.8 - Diffusione di fattori strategici tra le imprese giovanili per dimensione, età dell'impresa e localizzazione nei settori high-tech (%)

	Certificazioni di qualità		Brevetti		Certificazioni ambientali		Partecipate estere		Filiali di multinazionali		Operatori esteri	
	Non poli	Poli	Non poli	Poli	Non poli	Poli	Non poli	Poli	Non poli	Poli	Non poli	Poli
Micro	8,4	8,8	0,8	1,4	0,4	0,0	0,0	0,0	0,4	1,4	6,3	8,8
Piccole	29,2	35,1	4,2	8,1	2,1	0,0	0,0	2,7	2,1	8,1	18,8	27,0
Medie	57,1	14,3	57,1	0,0	0,0	0,0	28,6	0,0	0,0	14,3	71,4	57,1
Grandi	50,0	100,0	50,0	100,0	0,0	0,0	50,0	0,0	50,0	0,0	100,0	0,0
Start-up	7,7	6,1	0,8	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5	3,0	6,2	7,6
Giovani	16,4	14,5	1,7	2,4	0,9	0,0	0,9	0,0	0,0	1,2	8,6	13,3
Mature	17,0	29,3	10,6	9,8	2,1	0,0	2,1	2,4	2,1	4,9	23,4	29,3
Storiche	100,0	66,7	50,0	0,0	0,0	0,0	50,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0
Totale giovanili	13,2	13,1	3,1	2,7	0,7	0,0	1,0	0,4	1,0	2,7	10,5	12,7
Totale settori high-tech	19,2	19,7	7,9	8,0	1,5	1,7	1,9	1,8	3,6	9,8	18,1	16,9

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Così come le imprese giovanili nei distretti tradizionali tendono ad avere una proiezione internazionale commerciale più elevata, beneficiando del contesto distrettuale, allo stesso modo le imprese giovanili nei poli tecnologici sembrano mutuare da un contesto ad elevata presenza di multinazionali una più elevata probabilità di fare parte di un gruppo internazionale.

Tab. 6.9 - Diffusione di fattori strategici tra le imprese femminili per dimensione, età dell'impresa e localizzazione (%)

	Certificazioni di qualità		Brevetti		Certificazioni ambientali		Partecipate estere		Filiali di multinazionali		Operatori esteri	
	Non distretti	Distretti	Non Distretti distretti	Non distretti	Distretti	Non Distretti distretti	Non Distretti distretti	Non Distretti distretti	Non Distretti distretti	Non Distretti distretti	Non Distretti distretti	
Micro	8,3	3,6	1,6	1,7	0,3	0,2	0,0	0,1	0,2	0,1	13,6	20,1
Piccole	20,4	9,1	6,4	5,3	2,1	1,3	0,6	0,3	0,8	0,3	36,5	46,2
Medie	30,6	22,7	22,0	15,1	9,4	8,0	6,5	4,8	3,0	3,4	66,7	70,7
Grandi	32,2	26,7	30,5	25,0	23,7	16,7	29,7	41,7	11,0	3,3	78,0	90,0
Start-up	6,5	2,8	1,1	0,7	0,3	0,1	0,2	0,1	0,5	0,4	10,1	14,9
Giovani	12,9	6,3	3,3	3,8	1,4	1,4	0,5	1,0	0,9	0,8	21,9	31,4
Mature	17,8	10,5	7,2	6,6	2,4	2,3	1,5	1,7	0,7	0,5	33,1	45,6
Storiche	17,4	9,9	10,8	6,2	6,9	1,2	5,2	3,7	2,0	0,0	44,6	46,9
Totale femminili	14,3	8,0	5,1	4,7	1,9	1,6	1,1	1,3	0,7	0,6	26,1	36,2
Totale settori tradizionali	15,3	9,2	6,0	5,8	2,6	2,3	1,6	2,2	2,8	1,9	26,7	37,2

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Anche nel caso delle **imprese femminili** la diffusione dei fattori competitivi sembra essere, anche se di poco, inferiore rispetto al totale. Si conferma, inoltre, nel caso delle imprese che operano nei settori tradizionali, la maggiore propensione all'internazionalizzazione commerciale per le imprese femminili localizzate nei distretti. Nei settori ad elevato contenuto tecnologico, allo stesso modo, appare più probabile l'appartenenza ad un gruppo multinazionale per le imprese femminili localizzate nei poli, rispetto a quelle che operano al di fuori delle concentrazioni territoriali.

Tab. 6.10 - Diffusione di fattori strategici tra le imprese femminili per dimensione, età dell'impresa e localizzazione nei settori high-tech (%)

	Certificazioni di qualità		Brevetti		Certificazioni ambientali		Partecipate estere		Filiali di multinazionali		Operatori esteri	
	Non poli	Poli	Non poli	Poli	Non poli	Poli	Non poli	Poli	Non poli	Poli	Non poli	Poli
Micro	14,4	14,2	3,4	2,7	0,8	0,6	0,0	0,0	0,8	1,8	8,8	10,4
Piccole	28,6	34,7	15,7	10,6	2,9	2,4	1,4	1,8	0,0	4,1	28,6	22,9
Medie	35,9	38,2	41,0	32,4	0,0	8,8	7,7	0,0	2,6	14,7	61,5	44,1
Grandi	50,0	43,8	50,0	50,0	0,0	31,3	100,0	43,8	0,0	31,3	50,0	31,3
Start-up	19,2	21,0	4,8	4,8	1,0	3,2	0,0	0,0	1,0	3,2	11,1	12,9
Giovani	23,6	28,8	14,3	12,7	1,5	3,5	2,7	3,5	0,4	4,8	26,6	23,1
Mature	8,5	12,6	1,1	0,0	1,1	0,0	0,0	0,8	1,1	5,0	4,3	5,0
Storiche	25,0	26,3	50,0	42,1	0,0	0,0	0,0	5,3	0,0	0,0	37,5	57,9
Totale femminili	13,2	13,1	9,1	8,2	1,2	2,5	1,2	1,8	0,7	4,1	17,4	16,8
Totale settori high-tech	19,5	22,8	7,9	8,0	1,5	1,7	1,9	1,8	3,6	9,8	18,1	16,9

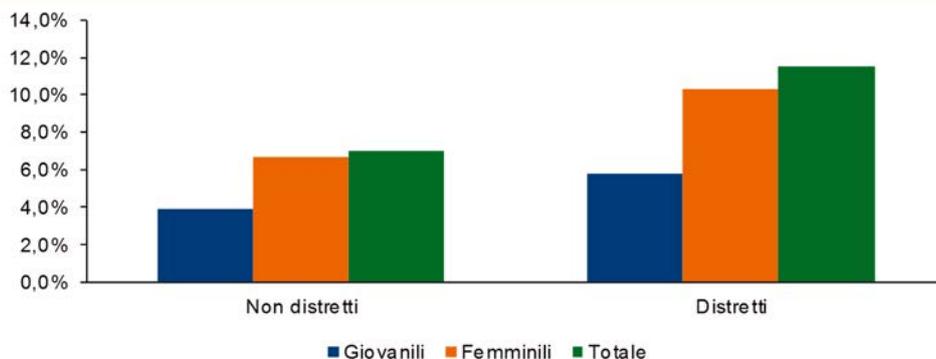
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

L'analisi sulla diffusione dei marchi internazionali evidenzia, come per le altre variabili strategiche considerate finora, una minore dotazione da parte delle imprese giovanili sia dentro che fuori i distretti, mentre per le imprese femminili la *gap* per questo tipo di attività è meno rilevante, complice anche una maggiore propensione alla registrazione di marchi nei settori del sistema moda dove le imprese femminili sono più diffuse.

Tale maggiore propensione influenza anche il dato complessivo relativo ai distretti, essendo le imprese del sistema moda particolarmente concentrate all'interno dei cluster territoriali.

L'analisi per settore evidenzia comunque alcune peculiarità interessanti, come ad esempio la maggiore propensione delle imprese femminili dei distretti agro-alimentari a registrare marchi internazionali, legata alla forte presenza femminile nei distretti del vino.

Fig. 6.9 – Diffusione marchi internazionali per età e sesso dell’imprenditore e localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Tab. 6.11 – La diffusione dei marchi internazionali per età e sesso dell’imprenditore, localizzazione e settore (%)

	Imprese giovanili		Imprese femminili		Totale del campione	
	Non distretti	Distretti	Non distretti	Distretti	Non distretti	Distretti
Agro-alimentare	7,3	9,2	10,6	16,5	10,7	14,9
Sistema casa	2,1	4,9	5,2	8,2	4,7	10,6
Metalmeccanica	3,1	4,0	5,4	9,0	5,9	9,3
Sistema moda	9,1	6,8	13,1	11,0	15,4	12,9
Altri settori	2,9	2,5	4,9	5,2	6,0	8,1
Totale	3,9	5,8	6,7	10,3	7,0	11,5

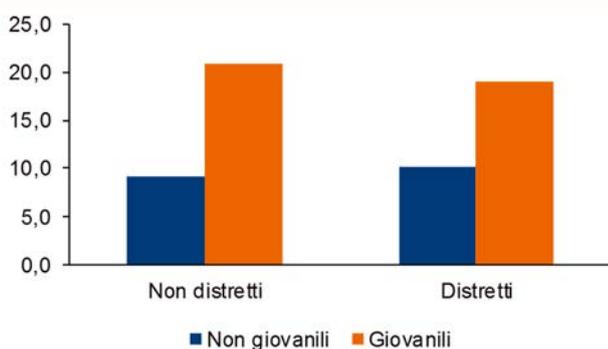
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

6.5 Le performance delle imprese giovanili e femminili nei distretti e nei poli tecnologici

Le imprese gestite da giovani e da donne presentano, pertanto, caratteristiche simili a quelle dei distretti e dei poli tecnologici in cui sono localizzate, pur con delle differenze nell’intensità legate agli aspetti dimensionali e di maturità dell’impresa. Dimensione e maturità influenzano sicuramente anche le performance di queste imprese, sia in termini di crescita che di redditività, in particolare delle imprese caratterizzate da una forte presenza di giovani ai vertici.

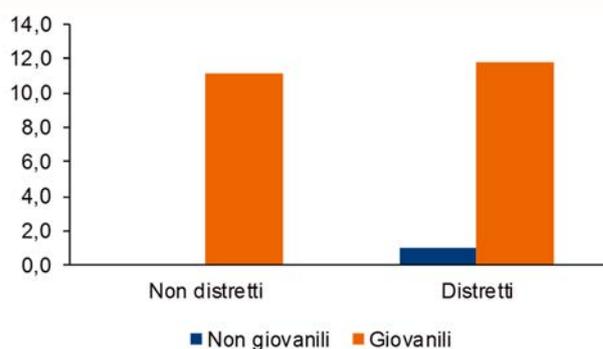
Nei settori tradizionali, le imprese giovanili esprimono, in effetti, una maggiore crescita sia in termini di fatturato che in termini di addetti nel periodo 2012-16, indipendentemente dalla localizzazione distrettuale, in funzione soprattutto della loro maggiore presenza tra imprese start-up e di microdimensioni.

Fig. 6.10 – Variazione % del fatturato 2012-16 per le imprese giovanili e non dentro e fuori i distretti tradizionali (mediane)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

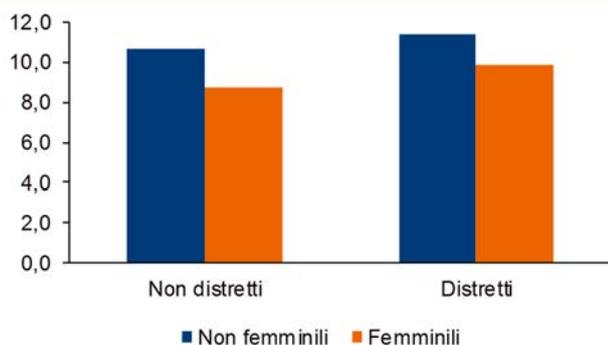
Fig. 6.11 – Variazione % degli addetti 2012-16 per le imprese giovanili e non dentro e fuori i distretti tradizionali (mediane)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

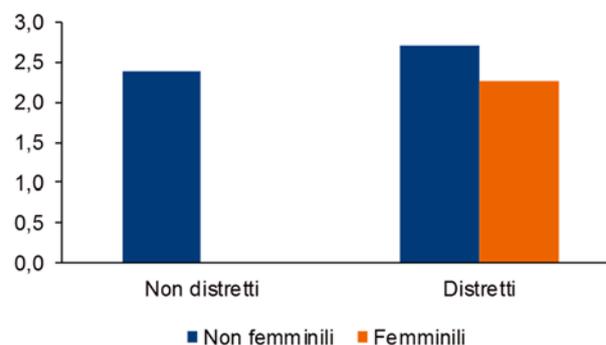
Viceversa, le imprese femminili (più mature e di dimensioni relativamente simili a quelle complessive) non sembrano esprimere un maggiore dinamismo, né dentro né fuori i distretti per quanto riguarda il fatturato. Da sottolineare, tuttavia, una maggiore crescita degli addetti per le imprese femminili collocate nei distretti, che appaiono da questo punto di vista decisamente più dinamiche delle aree non distrettuali.

Fig. 6.12 – Variazione % del fatturato 2012-16 per le imprese femminili e non dentro e fuori i distretti tradizionali (mediane)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

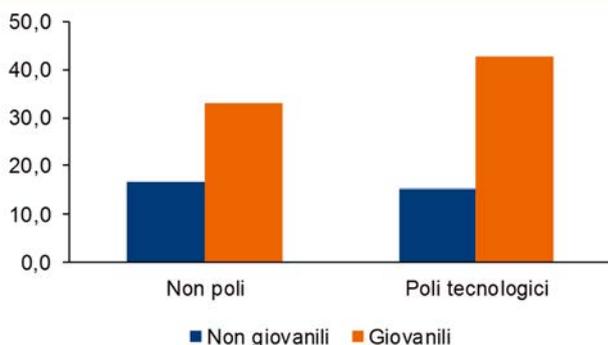
Fig. 6.13 – Variazione % degli addetti 2012-16 per le imprese femminili e non dentro e fuori i distretti tradizionali (mediane)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

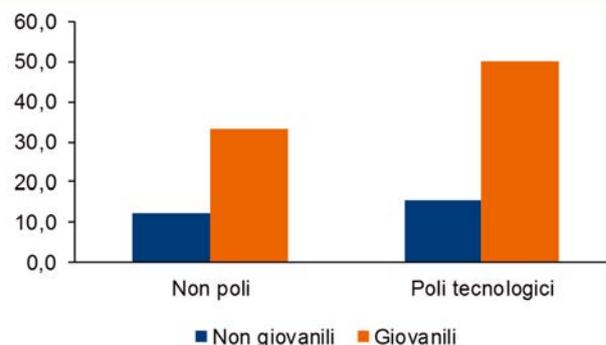
Una situazione simile si riscontra nei settori ad alto contenuto tecnologico, con un differenziale positivo e particolarmente elevato per la crescita del fatturato e degli addetti delle imprese gestite da under 35, sia dentro che fuori i poli tecnologici.

Fig. 6.14 – Variazione % del fatturato 2012-16 per le imprese giovanili e non dentro e fuori i poli tecnologici (mediane)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

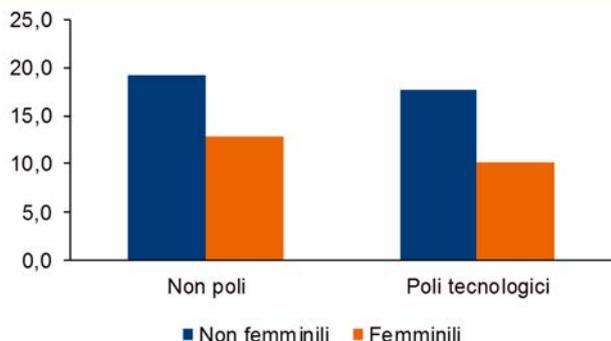
Fig. 6.15 – Variazione % degli addetti 2012-16 per le imprese giovanili e non dentro e fuori i poli tecnologici (mediane)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

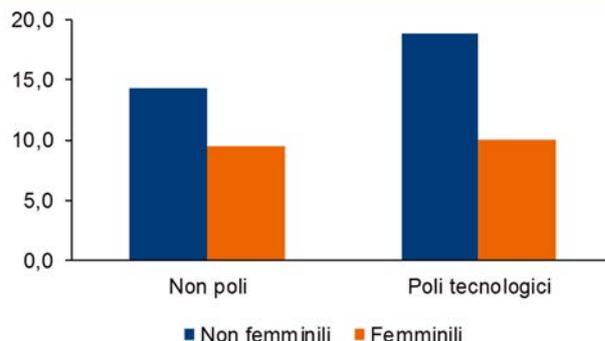
Allo stesso modo è da rilevare il minore dinamismo delle imprese femminili anche nei settori ad alta tecnologia, sia dentro che fuori i poli tecnologici.

Fig. 6.16 – Variazione % del fatturato 2012-16 per le imprese femminili e non dentro e fuori i poli tecnologici (mediane)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 6.17 – Variazione % degli addetti 2012-16 per le imprese femminili e non dentro e fuori i poli tecnologici (mediane)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Date le caratteristiche delle imprese giovanili è particolarmente interessante il risultato che emerge dal punto di vista della marginalità operativa e della redditività.

Tab. 6.12 - La redditività delle imprese dei settori tradizionali per localizzazione ed età degli imprenditori (mediane)

	Non giovani		Giovani	
	Non distretti	Distretti	Non distretti	Distretti
EBITDA margin 2012	7,7	7,0	8,2	7,3
EBITDA margin 2016	8,7	7,8	8,8	7,5
Utili (in % del fatturato) 2012	0,9	0,9	1,0	1,0
Utili (in % del fatturato) 2016	1,6	1,4	1,6	1,4
ROI 2012	5,3	5,1	6,4	6,4
ROI 2016	6,2	5,8	6,8	6,6
ROE netto 2012	4,9	4,8	8,0	9,1
ROE netto 2016	7,1	6,5	9,5	10,0

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Nei settori tradizionali, le imprese gestite da giovani, infatti, riescono ad esprimere una marginalità operativa, in termini di EBITDA margin, elevata e superiore rispetto a quella delle altre imprese, sia dentro che fuori i distretti nel 2012, anche se tale vantaggio tende a sfumare nel 2016, in particolare per i distretti. I maggiori margini operativi lordi uniti alla più elevata crescita del fatturato portano le imprese gestite da giovani a registrare un ROI superiore, vantaggio che si ritrova amplificato in termini di ROE netto.

Anche le imprese femminili risultano detenere un vantaggio in termini di EBITDA margin e di ROI, sebbene il differenziale sia meno importante, sia dentro che fuori i distretti, anche a causa della minore rotazione del capitale indotta dalla dinamica inferiore del fatturato. In termini di ROE netto, poi, il vantaggio (presente nei distretti nel 2012) viene meno nel 2016.

Tab. 6.13 - La redditività delle imprese dei settori tradizionali per localizzazione e sesso degli imprenditori (mediane)

	Non femminili		Femminili	
	Non distretti	Distretti	Non distretti	Distretti
EBITDA margin 2012	7,8	7,0	7,9	7,2
EBITDA margin 2016	8,7	7,7	8,8	7,9
Utili (in % del fatturato) 2012	0,9	0,9	0,9	1,0
Utili (in % del fatturato) 2016	1,6	1,4	1,6	1,4
ROI 2012	5,4	5,2	5,6	5,5
ROI 2016	6,2	5,8	6,4	6,0
ROE netto 2012	5,2	5,1	5,0	5,6
ROE netto 2016	7,4	6,9	7,3	6,6

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Nei settori high-tech, come abbiamo visto nel paragrafo 6.2, le imprese giovanili sono poco presenti e specializzate nel software.

Tab. 6.14 - La redditività delle imprese dei settori high tech per localizzazione ed età degli imprenditori (mediane)

	Non giovanili		Giovanili	
	Non poli	Poli tecnologici	Non poli	Poli tecnologici
EBITDA margin 2012	9,5	8,3	9,6	9,5
EBITDA margin 2016	10,2	8,5	9,9	9,4
Utili (in % del fatturato) 2012	1,6	1,5	2,3	1,3
Utili (in % del fatturato) 2016	2,4	2,0	3,0	1,9
ROI 2012	8,8	8,7	10,8	10,8
ROI 2016	9,2	8,4	9,9	8,8
ROE netto 2012	9,1	9,9	13,3	14,4
ROE netto 2016	10,5	10,3	14,3	12,6

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

In questi settori, rispetto a quanto visto per le specializzazioni tradizionali, le imprese giovanili godono di vantaggi di redditività meno importanti in termini di EBITDA margin, con l'eccezione significativa delle imprese giovanili collocate nei poli tecnologici, che presentano un vantaggio di redditività significativo rispetto alle imprese non giovanili con la stessa localizzazione (probabilmente per effetto della diversa composizione settoriale). La maggiore crescita del fatturato, evidente sia dentro che fuori i poli tecnologici, comporta comunque un vantaggio significativo in termini di ROI e di ROE netto.

Tab. 6.15 - La redditività delle imprese dei settori high-tech per localizzazione e sesso degli imprenditori (mediane)

	Non femminili		Femminili	
	Non poli	Poli tecnologici	Non poli	Poli tecnologici
EBITDA margin 2012	9,5	8,3	9,6	9,5
EBITDA margin 2016	10,2	8,5	9,9	9,4
Utili (in % del fatturato) 2012	1,6	1,5	2,3	1,3
Utili (in % del fatturato) 2016	2,4	2,0	3,0	1,9
ROI 2012	8,8	8,7	10,8	10,8
ROI 2016	9,2	8,4	9,9	8,8
ROE netto 2012	9,1	9,9	13,3	14,4
ROE netto 2016	10,5	10,3	14,3	12,6

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Per quanto riguarda le imprese femminili nei settori high-tech è interessante notare come al di fuori dei poli tecnologici non si presentino vantaggi in termini di redditività che invece emergono all'interno dei *cluster*, in particolare in termini di EBITDA margin.

Il legame tra caratteristiche di gestione e performance è comunque fortemente influenzato dalla diversa composizione settoriale, territoriale e in termini di anzianità delle imprese. Si è pertanto

proceduto a una semplice stima econometrica che consente di tenere in parte conto contemporaneamente dei diversi fattori in gioco, concentrando l'attenzione sulle performance in termini di crescita del fatturato e degli addetti, sia nei settori tradizionali che in quelli high-tech.

Tab. 6.16 – Crescita del fatturato e caratteristiche dell'impresa nei settori tradizionali – risultati della stima econometrica

	Parametro	t	P
Intercetta	4,671	101,07	<,0001
Fatturato	-1,030	-92,01	<,0001
Fatturato ²	0,056	82,15	<,0001
Età dell'impresa	-0,002	-16,84	<,0001
Impresa femminile	-0,038	-8,12	<,0001
Impresa giovanile	0,072	10,53	<,0001
Distretto	0,043	8,81	<,0001
Mezzogiorno	-0,015	-2,28	0,023
Nord-Est	0,039	8,25	<,0001
Centro	-0,011	-1,98	0,048
Sistema casa	-0,048	-7,23	<,0001
Sistema moda	-0,032	-4,38	<,0001
Meccanica	0,022	4,07	<,0001
Alimentare	0,068	9,31	<,0001
Partecipate estere	-0,165	-10,09	<,0001
Brevetti	0,072	8,02	<,0001
Cert. Qualità	0,097	16,33	<,0001
Cert. Ambientali	0,028	2,11	0,035
Gruppi Multinazionali	-0,023	-1,75	0,080
Operatività estera	0,043	8,97	<,0001

N. osservazioni 62093. R²=0,1799 Adj R²=0,1796; F=716,45; Pr>F=<,0001

Nota: il fatturato e il quadrato del fatturato sono relativi all'anno 2012

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Più precisamente è stata effettuata una stima che utilizza come variabile dipendente la crescita (del fatturato o degli addetti, in logaritmo) in funzione, oltreché della dimensione iniziale dell'impresa, delle caratteristiche delle imprese: impresa giovanile, impresa femminile, età dell'impresa, localizzazione geografica per macroregione, settore di appartenenza, localizzazione dentro o fuori i distretti/poli tecnologici, nonché la presenza o meno dei fattori strategici analizzati nel paragrafo 6.3 (certificazioni di qualità e ambientali, attività brevettuale, appartenenza ad un gruppo multinazionale, operatività estera commerciale e con proprie partecipate, marchi). All'equazione è stato aggiunto un termine al quadrato per tenere conto della non linearità della funzione di crescita.

Per quanto riguarda i settori tradizionali, i risultati riportati nella tabella 6.16 e 6.17, confermano un effetto positivo sulla crescita, sia del fatturato che degli addetti, dell'essere una impresa giovanile, anche una volta controllate le altre caratteristiche dell'impresa, in particolare la dimensione iniziale e l'età (entrambe con impatti negativi sulla crescita). Essere una impresa femminile, invece, sembra avere un effetto negativo e significativo⁶⁶, così come (oltre alla dimensione iniziale e l'età) l'appartenenza ai settori del sistema casa (in forte sofferenza nel periodo considerato) e del sistema moda. Emerge inoltre un effetto positivo e significativo dell'appartenenza ai distretti industriali (che come è stato documentato in questa, come nelle edizioni precedenti di questo Rapporto) hanno espresso negli anni successivi alla crisi dei debiti sovrani una maggiore capacità di crescita. Quanto agli aspetti qualitativi si nota un impatto positivo

⁶⁶ In un precedente lavoro, si raggiungevano risultati simili utilizzando la stessa metodologia di stima. Una ulteriore selezione del campione di confronto, con tecniche di *propensity score matching*, faceva comunque venire meno la penalizzazione delle imprese femminili. Si veda: Sangalli I. Trenti S. (2015) Imprese femminili: strategie competitive e differenziali di performance nel manifatturiero italiano. Quali evidenze da un'analisi di *matching*. Collana Ricerche, Intesa Sanpaolo

e significativo dell'attività brevettuale, delle certificazioni di qualità e dell'operatività commerciale sui mercati esteri e, limitatamente alla crescita del fatturato, del possesso di partecipate internazionali.

Tab. 6.17 – Crescita degli addetti e caratteristiche dell'impresa nei settori tradizionali – risultati della stima econometrica

	Parametro	t	P
Intercetta	0,58596	69,01	<,0001
Addetti	-0,30016	-59,04	<,0001
Addetti ²	0,03587	42,28	<,0001
Età dell'impresa	-0,00329	-27,08	<,0001
Impresa femminile	-0,01219	-3,09	0,002
Impresa giovanile	0,05768	9,99	<,0001
Distretto	0,00461	1,11	0,2653
Mezzogiorno	0,0501	0,88	0,3804
Nord-Est	0,0736	1,85	0,0648
Centro	0,00921	1,89	0,0584
Sistema casa	-0,03096	-5,52	<,0001
Sistema moda	0,01249	2,02	0,433
Meccanica	0,04008	8,68	<,0001
Alimentare	0,03218	5,21	<,0001
Partecipate estere	0,01358	0,99	0,3213
Brevetti	0,03803	5,07	<,0001
Cert. Qualità	0,0655	13,22	<,0001
Cert. Ambientali	0,03016	2,75	0,006
Gruppi Multinazionali	0,00996	0,91	0,3627
Operatività estera	0,02933	7,43	<,0001

N. osservazioni 60143. R²=0,1092 Adj R²=0,1089; F=387,99; Pr>F=<,0001

Nota: gli addetti e il quadrato degli addetti sono relativi all'anno 2012

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Risultati simili sono riscontrati per il campione delle imprese appartenenti ai settori ad alta tecnologia (Tabella 6.18 e 6.19): anche per questi settori la crescita del fatturato e degli addetti tra il 2012 ed il 2016 è stata positivamente influenzata dalla gestione di giovani e, all'opposto, penalizzata dalla gestione femminile.

Da notare, tuttavia, come la localizzazione in un polo tecnologico sembri aver avuto un impatto positivo e significativo solamente sulla crescita occupazionale ed emerga, invece, in termini di crescita del fatturato, una relazione negativa legata alla localizzazione nel Mezzogiorno (che nel caso dei settori tradizionali non raggiungeva livelli di significatività).

Tab. 6.18 – Crescita del fatturato e caratteristiche dell'impresa nei settori high-tech– risultati della stima econometrica

	Parametro	t	P
Intercetta	4,42737	29,51	<.0001
Fatturato	-0,94302	-27,34	<.0001
Fatturato ²	0,04961	23,26	<.0001
Età dell'impresa	-0,00638	-9,27	<.0001
Impresa femminile	-0,8402	-4,42	<.0001
Impresa giovanile	0,0978	3,78	0,0002
Polo tecnologico	-0,01132	-0,76	0,4483
Mezzogiorno	-0,08287	-3,13	0,0018
Nord-Est	0,03841	2,18	0,0291
Centro	-0,06363	-3,44	0,0006
Hardware	0,02732	0,46	0,6446
Software	0,02132	0,37	0,7151
Farmaceutica	0,20536	3,13	0,0018
Biomedicale	0,06223	1,01	0,3125
Partecipate estere	-0,12076	-2,15	0,0313
Brevetti	0,05388	1,87	0,0611
Cert. Qualità	0,11103	6,06	<.0001
Cert. Ambientali	0,06178	1,08	0,2784
Gruppi Multinazionali	0,10227	3,4	0,0007
Operatività estera	0,03476	1,69	0,0914

N. osservazioni 6986. R²=0,1852 Adj R²=0,1830; F=83,36; Pr>F=<.0001

Nota: il fatturato e il quadrato del fatturato sono relativi all'anno 2012

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Tab. 6.19 – Crescita degli addetti e caratteristiche dell'impresa nei settori high-tech– risultati della stima econometrica

	Parametro	t	P
Intercetta	0,64047	10,05	<.0001
Addetti	-0,32508	-20,39	<.0001
Addetti ²	0,03335	12,95	<.0001
Età dell'impresa	-0,00707	10,92	<.0001
Impresa femminile	-0,0461	-2,46	0,014
Impresa giovanile	0,12346	4,74	<.0001
Polo tecnologico	0,05828	3,95	<.0001
Mezzogiorno	0,03512	1,34	0,1797
Nord-Est	0,01691	0,98	0,3275
Centro	0,05949	3,23	0,013
Hardware	0,07625	1,31	0,1898
Software	0,22505	3,93	<.0001
Farmaceutica	0,25075	3,9	<.0001
Biomedicale	0,11838	1,96	0,0504
Partecipate estere	-0,12809	-2,36	0,0185
Brevetti	0,02675	0,97	0,3335
Cert. Qualità	0,08666	4,89	<.0001
Cert. Ambientali	0,07675	1,4	0,161
Gruppi Multinazionali	0,02264	0,78	0,4349
Operatività estera	0,03595	1,81	0,0705

N. osservazioni 6986. R²=0,1852 Adj R²=0,1830; F=83,36; Pr>F=<.0001

Nota: gli addetti e il quadrato degli addetti sono relativi all'anno 2012

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

6.6 Conclusioni

L'analisi presentata in questo capitolo si è concentrata sulla diffusione, sulle caratteristiche e sulle performance di due tipologie di impresa: le imprese gestite da under 35 o da donne (dove per gestione si intende il capoziaenda o la maggioranza del consiglio di amministrazione).

Per quanto riguarda le **imprese giovanili**, la loro diffusione è limitata, pari al 10% circa nei settori tradizionali e all'8% in quelli ad alta tecnologia. La presenza di imprese giovanili non sembra essere favorita dalla localizzazione in cluster specialistici: la loro presenza è simile dentro e fuori i distretti e addirittura inferiore nel caso dei poli tecnologici, dove predomina un tessuto imprenditoriale più maturo e di dimensioni maggiori (fattori che influenzano negativamente la gestione giovanile). Tali imprese, infatti, appaiono tendenzialmente di minori dimensioni e più giovani anche dal punto di vista della data di costituzione. Dal punto di vista settoriale, sono più diffuse in settori con minori barriere all'entrata: ad esempio sono più presenti nel mobile che negli elettrodomestici o nelle piastrelle nei settori tradizionali legati alla casa, e rappresentano una quota importante nel campo del software mentre sono molto poco presenti nella farmaceutica. Particolarmente interessante è, invece, la forte diffusione di queste imprese nel Mezzogiorno dove raggiungono il 15,5% nel caso dei settori tradizionali e il 13% nei settori high-tech (in questo caso una quota quasi doppia rispetto al totale italiano). Nei settori tradizionali, tra i primi 15 distretti per diffusione dell'imprenditoria giovanile ben 8 sono localizzati nel Mezzogiorno con risultati comuni a diversi settori.

Le **imprese femminili** appaiono più diffuse, con quote pari al 23% nei settori tradizionali, con una lieve maggiore propensione alla localizzazione dentro i distretti, e al 16% circa per i settori high-tech, dove all'opposto appaiono più presenti fuori dai poli tecnologici. Anche nel caso delle imprese femminili sembra emergere una relazione negativa con la dimensione d'impresa mentre non emerge una significativa correlazione con l'età dell'impresa. Nel caso dei settori high-tech la presenza femminile addirittura cresce all'aumentare dell'età delle imprese, sia dentro che fuori i poli tecnologici. La localizzazione nel Mezzogiorno appare negativamente correlata con la gestione femminile nel mondo dei settori tradizionali mentre emerge, nel caso dei settori high-tech, una quota di imprese femminili maggiore nel caso delle regioni del sud e delle isole. Dal punto di vista settoriale, emerge chiaramente una forte propensione ad operare nel sistema moda, in particolare nelle specializzazioni più vicine al consumo come l'abbigliamento, la maglieria, l'oreficeria, le calzature. Tra i primi 15 distretti per presenza di imprese femminili, spiccano la Maglieria di Carpi e l'Abbigliamento marchigiano. Nei settori a maggiore contenuto tecnologico, la presenza femminile è più diffusa nel biomedicale ed è decisamente contenuta nel software.

Dal punto di vista delle caratteristiche strategiche non emergono particolari elementi di nota, soprattutto tenendo conto della relazione inversa con la dimensione d'impresa e l'età. Sia per quanto riguarda le imprese femminili che, soprattutto, per quelle giovanili la minore dimensione e la relativa giovane età dell'impresa giustificano una minore diffusione di fattori competitivi quali l'attività brevettuale o l'operatività sui mercati internazionali. È interessante notare, tuttavia, come le imprese giovanili e femminili collocate nei distretti e nei poli tendano a mostrare le stesse caratteristiche delle altre imprese ivi localizzate, evidenziando ad esempio una maggiore propensione a servire i mercati esteri, a segnalare come anche questa tipologia di imprese goda delle tipiche esternalità positive presenti nei cluster territoriali.

Nonostante una minore dotazione strategica, le imprese giovanili evidenziano performance decisamente migliori, in particolare dal punto di vista della crescita mentre le imprese femminili, più mature e di dimensioni relativamente simili a quelle complessive, non sembrano esprimere un maggiore dinamismo. Un semplice esercizio econometrico, che consente di tenere contemporaneamente conto delle diverse caratteristiche delle imprese, conferma come la crescita del fatturato e degli addetti nel periodo 2012-16 sia stata positivamente e significativamente influenzata dalla gestione giovanile in particolare nei settori tradizionali, a fronte invece di una penalizzazione legata alla gestione femminile.

Le imprese gestite da giovani donne

In questo breve approfondimento analizzeremo le **imprese** che sono, al tempo stesso, **giovani** e **femminili**. Si tratta di un numero molto limitato: 1.760 soggetti (2,8%) nei settori tradizionali, con una lieve prevalenza nei distretti (3,1%). Nei settori high-tech, invece, queste imprese sono solamente 126 (1,8%, con nessuna grande impresa), con una maggiore presenza fuori dai poli tecnologici (2,3%).

A cura di
Stefania Trenti

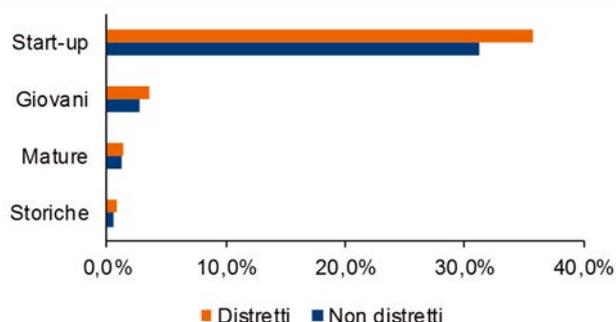
Tab. 1 – La diffusione delle imprese giovanili e femminili dimensione d’impresa, tipologia di settore e localizzazione (%)

	Settori tradizionali		Settori high-tech	
	Non distretti	Distretti	Non poli	Poli tecnologici
Micro	3,5	4,2	2,9	1,8
Piccole	2,1	2,6	1,5	0,9
Medie	1,4	1,3	0,8	0,6
Grandi	0,6	0,4	0,0	0,0
Totale	2,7	3,1	2,3	1,3

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

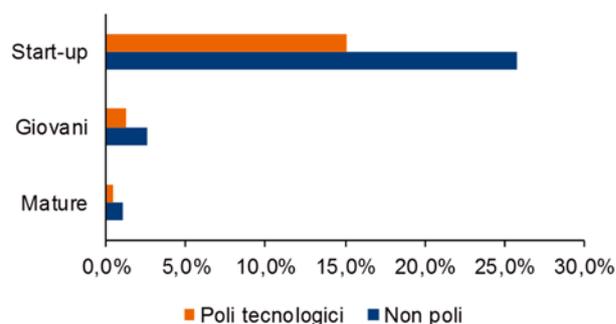
L’analisi per età dell’impresa, pur con le cautele legate alla ridotta numerosità di questi soggetti, evidenzia una netta prevalenza di questa tipologia di imprese tra le start-up, a sottolinearne la natura innovativa.

Fig. 1 – La diffusione delle imprese giovanili e femminili nei settori tradizionali per età dell’impresa* e localizzazione (%)



* Start-up: 1-5 anni; Giovani: 6-15 anni; Mature: 16-40 anni; Storiche: > 50 anni.
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 2 – La diffusione delle imprese giovanili e femminili nei settori high-tech per età dell’impresa* e localizzazione (%)



* Start-up: 1-5 anni; Giovani: 6-15 anni; Mature: 16-40 anni; il dato sulle imprese storiche non è mostrato per l’esigua numerosità (solo due imprese)
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

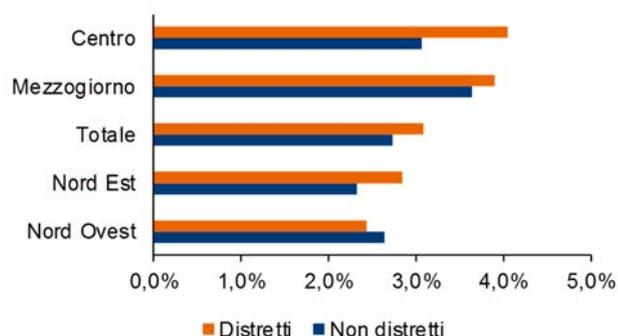
Nei settori tradizionali, dove il fenomeno appare più consistente, le imprese gestite da giovani donne sono più presenti nel Mezzogiorno e, per quanto riguarda quelle distrettuali, soprattutto nelle regioni del Centro, dove toccano il 4,1%. Dal punto di vista settoriale, spicca la specializzazione nel sistema moda in particolare nei distretti. Al di fuori dei distretti, invece, emerge una maggiore specializzazione nell’agro-alimentare.

La maggiore presenza delle imprese gestite da giovani donne nelle regioni del Centro Italia e nel sistema moda emerge chiaramente dal *ranking* dei principali distretti⁶⁷: Pelletteria e calzature di

⁶⁷ L’analisi è stata limitata alle realtà distrettuali di cui si dispone di almeno 30 bilanci.

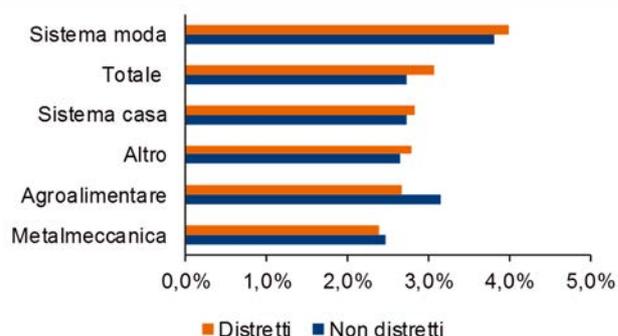
Firenze, Oreficeria di Arezzo, Abbigliamento marchigiano, Abbigliamento di Empoli, Tessile e abbigliamento di Prato.

Fig. 3 – La diffusione delle imprese giovanili e femminili nei settori tradizionali per ripartizione e localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 4 – La diffusione delle imprese giovanili e femminili nei settori tradizionale per settore e localizzazione (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Completano il quadro anche altri distretti del sistema moda (Tessile e abbigliamento di Schio-Tiene-Valdagno, Concia di Arzignano, Abbigliamento e calzature della bassa bresciana) e altre realtà del centro Italia (Mobili imbottiti di Forlì, Cucine di Pesaro). Interessante poi notare una elevata incidenza delle imprese gestite da giovani donne anche in due distretti del Mezzogiorno, dove in linea generale l'imprenditoria femminile è poco presente.

Tab. 2 – I primi 15 distretti per diffusione delle imprese giovanili e femminili (%)

Distretto	Quota %
Agricoltura della Piana del Sele	10,8
Mobili imbottiti di Forlì	9,8
Pelletteria e calzature di Firenze	7,0
Oreficeria di Arezzo	6,7
Dolci e pasta veronesi	6,7
Calzature napoletane	6,6
Cucine di Pesaro	6,6
Gomma del Sebino Bergamasco	5,7
Meccatronica del barese	5,5
Tessile e abbigliamento di Schio-Thiene-Valdagno	5,3
Abbigliamento e calzature della bassa bresciana	5,2
Concia di Arzignano	5,2
Abbigliamento marchigiano	5,2
Abbigliamento di Empoli	5,0
Tessile e abbigliamento di Prato	4,7

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Nuove energie nei distretti del Mezzogiorno

L'analisi sulla diffusione delle imprese giovanili ha messo in luce una loro maggiore presenza nel contesto del Mezzogiorno, in particolare per quanto riguarda i distretti tradizionali, dove rappresentano il 15% delle imprese presenti nel nostro campione d'indagine. In questo approfondimento analizzeremo più in dettaglio le loro caratteristiche e il loro contributo alla crescita del tessuto produttivo locale.

Nel complesso dei distretti del Mezzogiorno sono 256 le imprese gestite da under 35, con una presenza particolarmente accentuata nel settore della metalmeccanica dove la loro quota supera il 21%, seguita dal sistema moda (19,5%). Buona anche la presenza nell'agro-alimentare,

A cura di
Stefania Trenti

soprattutto se confrontata con l'incidenza registrata nel complesso dei distretti, mentre nel sistema casa e negli altri settori la quota dei distretti meridionali risulta inferiore al totale nazionale.

Fig. 1 – Le imprese giovanili nei distretti del Mezzogiorno per settore (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 2 – Le imprese giovanili nei distretti del Mezzogiorno per età* dell'impresa (%)



* Start-up: 1-5 anni; Giovani: 6-15 anni; Mature: 16-40 anni; Storiche: > 50 anni. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Spicca poi la forte incidenza di imprese con una età inferiore ai 10 anni, dove le imprese giovanili sono più diffuse anche negli altri distretti ma con una intensità inferiore. Basti pensare che oltre la metà delle imprese gestite da under 35 nei distretti del Mezzogiorno risulta avere meno di 5 anni nel 2011 contro una percentuale del 40% per il complesso dei distretti italiani. All'opposto le imprese con più di 10 anni sono solamente il 10% dei distretti del Mezzogiorno (sono il 28% nel complesso dei distretti).

Si tratta, pertanto, in gran parte di realtà di nuova formazione o che comunque hanno registrato una forte discontinuità aziendale tale da portare alla creazione di una nuova impresa. Come per il totale nazionale si tratta prevalentemente di imprese di piccole e piccolissime dimensioni, con una distribuzione per fasce dimensionali simile rispetto a quella presente nelle imprese giovanili degli altri distretti.

A livello di singoli distretti, prendendo in considerazione solo le realtà locali con almeno 30 bilanci, spiccano per la quota elevata di imprese giovanili la Concia di Solofra, le Calzature napoletane (con una incidenza vicina al 30%) seguita dall'Agricoltura della Piana del Sele e dalla Meccatronica barese.

Tab. 1 – I primi 10 distretti del Mezzogiorno per diffusione delle imprese giovanili (%)

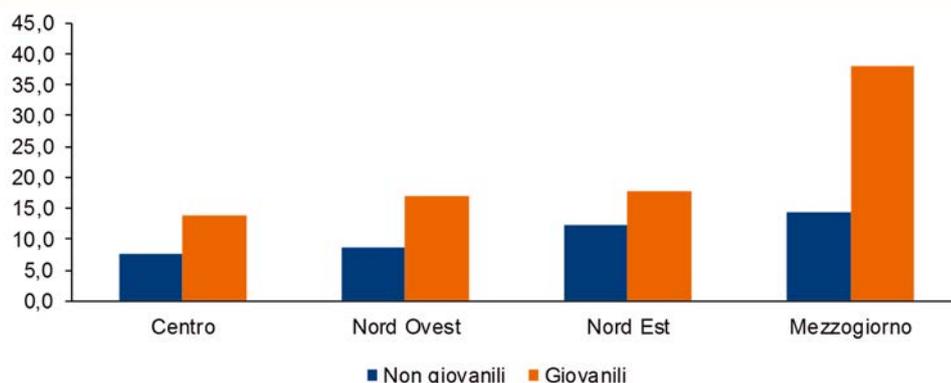
Distretto	Quota %
Concia di Solofra	29,7
Calzature napoletane	27,3
Agricoltura della Piana del Sele	24,3
Meccatronica del barese	20,5
Abbigliamento del napoletano	17,6
Abbigliamento del barese	16,0
Alimentare napoletano	14,8
Olio e pasta del barese	14,6
Mozzarella di bufala campana	13,5
Pomodoro di Pachino	12,8

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Come confermato anche dall'analisi econometrica contenuta nel paragrafo 6.4, le imprese giovanili hanno registrato una dinamica del fatturato decisamente superiore alle altre nel periodo 2012-16, anche una volta controllato per alcune caratteristiche, come l'età dell'azienda e la dimensione. Nel caso del Mezzogiorno il differenziale di crescita appare comunque nettamente

più elevato che nei distretti delle altre parti d'Italia, con una dinamica del fatturato che raggiunge il valore mediano del 38% cumulato nel periodo.

Fig. 3 – Variazione % del fatturato 2012-16 nei distretti tradizionali per età dell'imprenditore e macro regione (mediane)

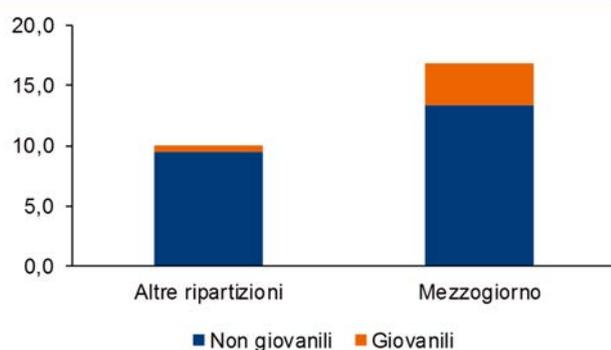


Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Tale forte dinamica ha fornito una spinta rilevante ai risultati complessivi del territorio, nonostante la minore dimensione media delle imprese gestite giovanili. Nei distretti del Mezzogiorno, il contributo delle imprese giovanili alla crescita del fatturato e degli addetti è stato rilevante e decisamente superiore all'apporto registrato nei distretti delle altre ripartizioni.

Anche grazie ad un tessuto produttivo più giovane, sia in termini di età dell'impresa che degli imprenditori, i distretti del Mezzogiorno hanno registrato una dinamica del fatturato e degli addetti migliore rispetto al contesto nazionale.

Fig. 4 – Contributo alla crescita cumulata del fatturato dei distretti per ripartizione ed età dell'imprenditore (var. %)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 5 – Contributo alla crescita cumulata degli addetti dei distretti per ripartizione ed età dell'imprenditore (var. %)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

7. La “nuova” meccanica italiana

7.1 Introduzione

Il settore della meccanica ricopre un ruolo centrale nell’economia italiana: si colloca al primo posto in termini di addetti e di avanzo commerciale, riuscendo a competere con successo sui mercati internazionali dove primeggia per quote di mercato in diversi comparti produttivi.

Il suo ruolo è altresì importante poiché da sempre rappresenta un volano per l’attività innovativa del tessuto produttivo italiano: una buona quota di innovazione del sistema moda, del sistema casa e di tutti i settori clienti della meccanica viene, infatti, storicamente introdotta nei processi attraverso l’acquisto di macchinari, spesso pensati e customizzati in funzione delle richieste della clientela.

Questo capitolo muove da queste considerazioni e si pone l’obiettivo di descrivere lo stato di avanzamento del settore della meccanica italiana, facendo luce sulla sua capacità di offrire macchinari intelligenti e interconnessi (par. 7.2), sulla sua propensione ad acquistare tecnologia e a offrire soluzioni mecatroniche, integrando gli aspetti meccanici con quelli elettrici e informatici (par. 7.3), sullo sviluppo di poli della mecatronica in Italia (par. 7.4), sulla sua specializzazione in funzione della domanda espressa dal territorio (par. 7.5).

In particolare, nel paragrafo 7.2 viene presentata una mappatura dell’offerta italiana di macchinari interconnessi basata su un’indagine ad hoc realizzata su 363 imprese della meccanica. Le evidenze emerse consentono inoltre di far luce sui fattori abilitanti per rendere “intelligenti” i macchinari e gli impianti e sul ruolo ricoperto dalle filiere del territorio, nonché di individuare le nuove aree di business che si aprono per il settore.

Nel paragrafo 7.3, il tema della mecatronica viene studiato attraverso l’analisi di un database costruito a partire dalle informazioni sulle transazioni commerciali (anticipi fatture e ricevute bancarie) avvenute nel corso del 2017 tra 8.850 imprese della meccanica e dell’automotive (clienti di Intesa Sanpaolo) e i rispettivi fornitori. E’ stato così possibile “mappare” i settori fornitori della meccanica e quantificare il peso degli acquisti di tecnologia, verificando inoltre la presenza in loco di fornitori e, più in generale, la lunghezza dei canali di fornitura.

Nel paragrafo 7.4 viene proposto un approfondimento su quattro poli italiani della mecatronica, localizzati in Emilia, nel barese, a Trento e a Bolzano. Si tratta di realtà molto diverse tra loro per storia e per grado di sviluppo del tessuto produttivo, ma anche per intensità degli acquisti di ICT e di tecnologia e per il livello di intervento da parte delle istituzioni locali e regionali.

Nel paragrafo 7.5 ci si concentra infine sul comparto delle macchine per l’imballaggio, un universo di circa 600 aziende che occupano 30.000 addetti, particolarmente concentrate in Emilia-Romagna (il 36,9% del totale), dove sono localizzati i due più importanti distretti del comparto, quello di Bologna e la Food machinery di Parma. L’utilizzo della base dati di Ucima, che classifica le sue associate in funzione dei settori clienti serviti, combinata a ISID, ha consentito di far luce sull’influenza che la specializzazione nei settori del food e del beverage, della farmaceutica, della cosmetica, della chimica dei diversi territori ha avuto sulla tipologia di macchinari prodotti dalle imprese della meccanica presenti a livello locale e, al contempo, sulla propensione a innovare di queste ultime.

In ognuno di questi paragrafi un’attenzione particolare viene posta al territorio, alla possibilità di trovare in loco sia tecnologia e conoscenza, sia domanda per lo sviluppo di macchinari avanzati e al contempo rispondenti ai bisogni espressi dalla clientela locale.

A cura di
Giovanni Foresti,
Serena Fumagalli,
Romina Galleri, Sara Giusti,
Anna Maria Moresa,
Rosa Maria Vitulano

7.2 L'offerta di macchinari 4.0 tra le PMI italiane⁶⁸

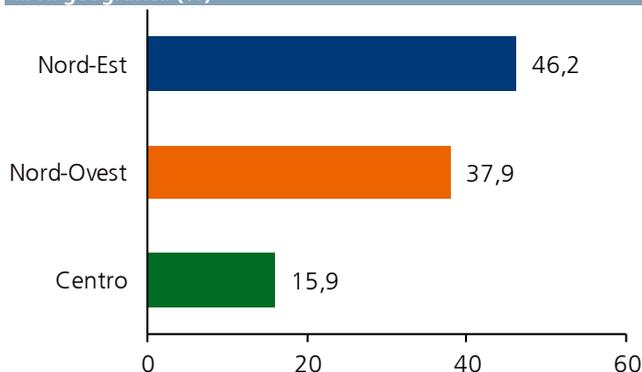
La Direzione Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo ha condotto un'indagine ad hoc tramite la rete di gestori imprese con l'obiettivo di mappare l'offerta italiana in termini di capacità di produrre macchinari 4.0 nel confronto internazionale, di risalire ai canali che hanno favorito l'introduzione di tecnologia nei beni offerti al mercato (centri di ricerca interni, interazione con Università, fornitori e clienti) e di individuare nuove aree e nuovi modelli di business (oltre alla vendita l'affitto, lo sviluppo e il potenziamento di servizi post-vendita).

Questa ricognizione è stata condotta in tre momenti diversi: è partita nel dicembre 2016 quando ha coinvolto le imprese del distretto della meccanica strumentale di Vicenza; è proseguita nel gennaio 2017 con interviste a imprese della meccanica lombarda; si è chiusa nel maggio 2017, con il coinvolgimento di imprese presenti in Veneto (a integrazione di quanto monitorato a dicembre), Piemonte, Liguria, Toscana, Umbria, Friuli Venezia Giulia e Trentino Alto Adige. Un buon numero di imprese intervistate appartiene a distretti industriali presenti in Veneto (Vicenza) e in Lombardia (Bergamo, Brescia e Varese).

Le imprese oggetto di analisi sono state estratte dal database interno Intesa Sanpaolo (ISID – Intesa Sanpaolo Integrated Database) e sono state selezionate secondo i seguenti criteri: appartenenza ai comparti della meccanica interessati dalla produzione di beni incentivabili; fatturato superiore a 2 milioni di euro (da 1 a 2 milioni se l'azienda dispone di brevetti e conta più di 10 addetti) e inferiore ai 350 milioni di euro; aziende non in stato di sofferenza, credito problematico, incaglio o in liquidazione; appartenenza a classi di rating "non rischiose"; EBITDA 2015 superiore al 4%; variazione del fatturato tra 2013 e 2015 superiore al -10%; variazione del fatturato tra 2008 e 2015 superiore al -30%. Sono state pertanto escluse le imprese della meccanica in difficoltà, con forti cali di fatturato e bassi livelli di redditività.

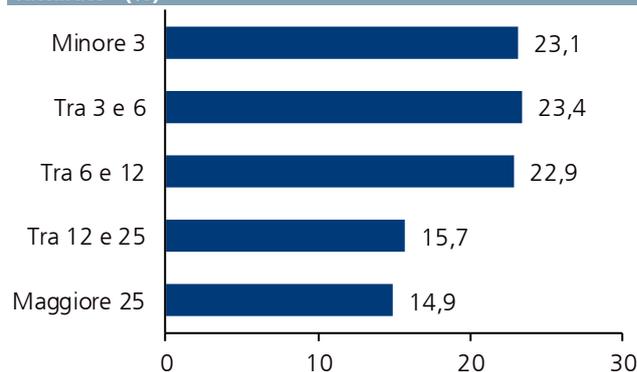
Le imprese contattate sono state 626 a fronte delle quali sono stati restituiti 363 questionari compilati corrispondenti a un tasso di risposta del 58%. Complessivamente le 363 aziende intervistate nel 2015 hanno realizzato un fatturato pari a circa 5 miliardi di euro e un valore aggiunto di 1,6 miliardi.

Fig. 7.1 – Distribuzione delle imprese intervistate per macro-area geografica (%)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 7.2 – Distribuzione delle imprese intervistate per classe di fatturato* (%)



Nota:*milioni di euro. Fonte: Intesa Sanpaolo

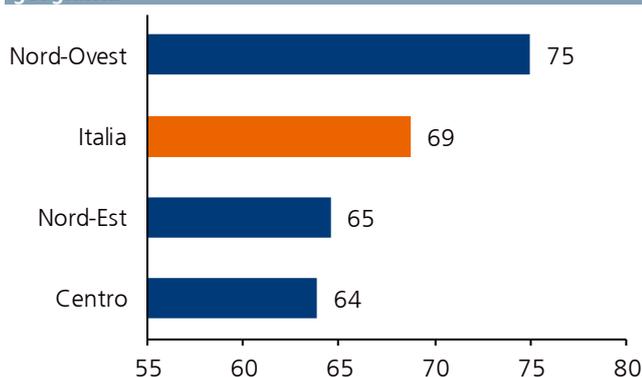
Il campione intervistato presenta una maggior concentrazione nel Nord-Est con il 46% delle risposte, mentre risulta inferiore l'incidenza delle imprese del Centro con il 16% (Fig. 7.1). Dal punto di vista della distribuzione delle imprese, le tre classi dimensionali più piccole (meno di 3

⁶⁸ Per una versione più estesa e completa di questo paragrafo si rimanda al Collana Ricerche, Foresti, Fumagalli, Galleri, Giusti, Moressa, L'offerta di macchinari 4.0 tra le PMI italiane, gennaio 2018.

milioni di euro di fatturato, tra 3 e 6 milioni di euro di fatturato e tra 6 e 12 milioni di euro di fatturato) ricoprono ognuna una quota numerica intorno al 23%, mentre il restante 30% è ripartito nelle aziende di maggiori dimensioni (da 12 a 25 milioni di euro di fatturato e oltre i 25 milioni di euro di fatturato; Fig. 7.2).

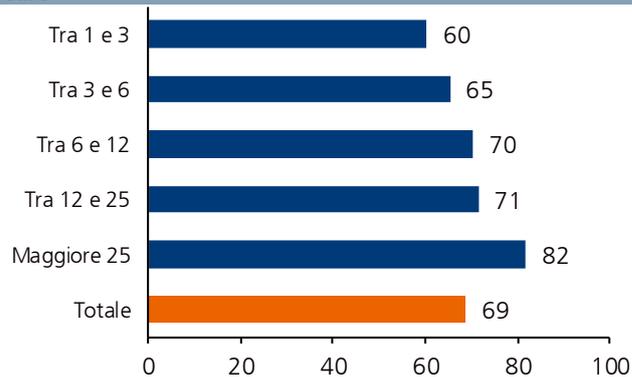
Il campione di imprese con macchinari incentivabili⁶⁹, ovvero beni strumentali che rientrano nell'elenco proposto dal legislatore⁷⁰, presenta una percentuale con offerta di beni 4.0 pari al 69%. A livello territoriale la maggior presenza di imprese compatibili con i requisiti 4.0 si è registrata nel Nord-Ovest con i tre quarti del totale (Fig. 7.3). Nel Nord-Est e nel Centro si "scende" su percentuali intorno al 65%. Se si analizza il campione per classi di fatturato è evidente come la propensione a produrre macchinari 4.0 sia una funzione crescente delle dimensioni aziendali: tanto più grande è l'impresa, tanto maggiore è l'attitudine a offrire beni strumentali interconnessi. La presenza di imprese che producono macchinari 4.0 passa infatti dal 60% per le imprese con meno di 3 milioni di euro di fatturato all'82% delle imprese con più di 25 milioni di fatturato (Fig. 7.4).

Fig. 7.3 – Imprese che producono macchinari 4.0 in % su imprese che producono beni incentivabili per macro area geografica



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 7.4 – Imprese che producono macchinari 4.0 su imprese che producono beni incentivabili per classe di fatturato in milioni di euro



Fonte: Intesa Sanpaolo

Si tratta di percentuali relativamente elevate che danno una prima indicazione della competitività delle 363 imprese intervistate. Il confronto con il posizionamento strategico dei competitor consente di completare il quadro. Non esistono statistiche ufficiali. Un'indicazione indiretta può però essere colta attraverso la lettura delle risposte date da queste imprese sui loro competitor nazionali ed esteri⁷¹. A questo proposito è stato chiesto alle imprese contattate di indicare se i loro competitor già offrono in misura rilevante macchinari 4.0⁷². Dalle risposte date dalle imprese

⁶⁹ Il legislatore considera 4.0 i macchinari che presentano cinque caratteristiche: controllo per mezzo di CNC (Computer Numerical Control) e/o PLC (Programmable Logic Controller); interconnessione ai sistemi informatici di fabbrica con caricamento da remoto di istruzioni e/o part program; integrazione automatizzata con il sistema logistico della fabbrica o con la rete di fornitura e/o con altre macchine del ciclo produttivo; interfaccia tra uomo e macchina semplici e intuitive; rispondenza ai più recenti parametri di sicurezza, salute e igiene del lavoro. Inoltre i macchinari devono disporre di almeno due delle seguenti caratteristiche: sistemi di telemanutenzione e/o telediagnosi e/o controllo in remoto, monitoraggio continuo delle condizioni di lavoro e dei parametri di processo mediante opportuni set di sensori e adattività alle derive di processo; caratteristiche di integrazione tra macchina fisica e/o impianto con la modellizzazione e/o la simulazione del proprio comportamento nello svolgimento del processo (sistema cyberfisico).

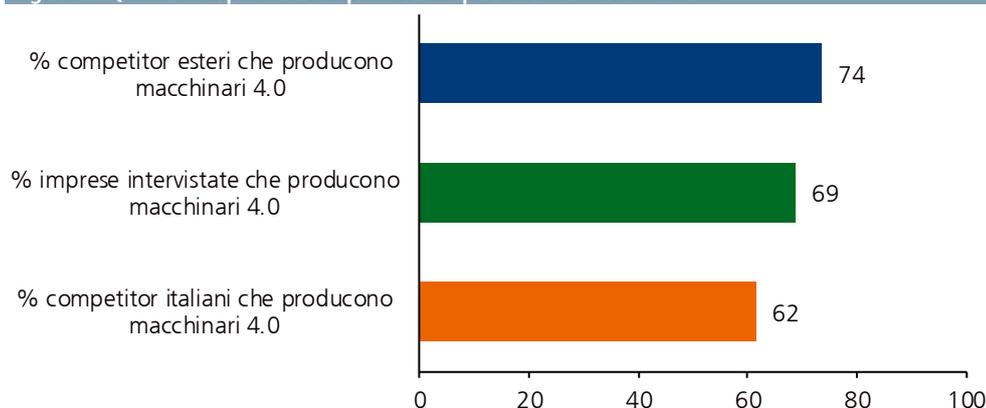
⁷⁰ L'elenco è riportato nella Circolare N. 4/E del 30.03.2017 che nella Terza Parte descrive le tipologie di beni strumentali oggetto dell'iper-ammortamento.

⁷¹ Questa informazione è disponibile solo per le imprese intervistate nel mese di maggio 2017.

⁷² In questo modo è stato possibile risalire alla percentuale di imprese della meccanica italiane e straniere che producono beni interconnessi, rendendo più solidi i risultati emersi nell'indagine. Tra le imprese intervistate non solo mancano quelle di dimensioni micro (meno di 1 milione di euro di fatturato) e più in difficoltà, ma sono escluse anche le imprese del Mezzogiorno.

intervistate emerge un quadro piuttosto incoraggiante per il tessuto produttivo italiano. Una quota pari al 74% dichiara che gran parte dei propri competitor esteri produce macchinari 4.0 (Fig. 7.5): è interessante osservare come la lettura del posizionamento dei produttori esteri sia la stessa in ogni ripartizione geografica in cui è stata condotta l'indagine (Tab. 7.1), a conferma della solidità dei dati raccolti. Questa percentuale scende al 62% nei giudizi espressi sulle imprese italiane. Emerge dunque un ritardo dell'offerta italiana nel confronto internazionale (62% vs 74%). Il gap si riduce però significativamente quando si considerano solo le aziende intervistate (69% vs 74%) che, come si è visto, non hanno al proprio interno le micro imprese e le imprese più in difficoltà.

Fig. 7.5 – Quota di imprese e competitor che producono macchinari 4.0



Domanda: I suoi competitor offrono beni 4.0? Fonte: Intesa Sanpaolo

Tab. 7.1 – Dettaglio della quota di imprese e competitor che producono macchinari 4.0 per macro area

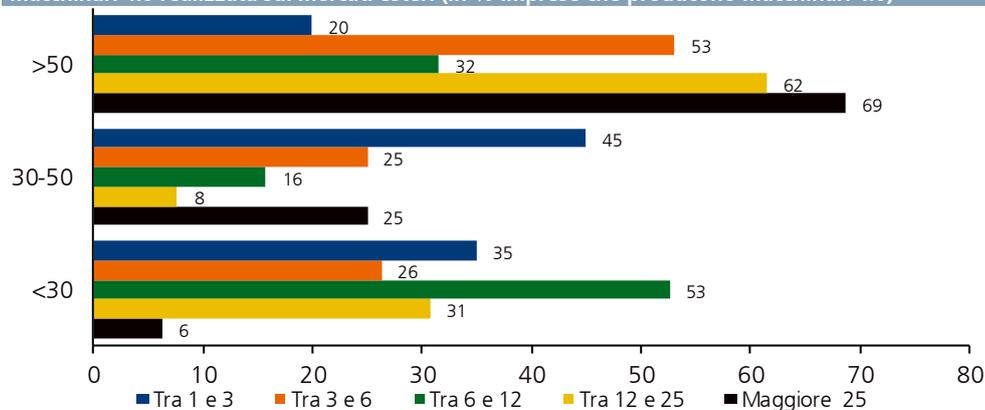
	% competitor esteri	% competitor italiani	% imprese intervistate
Totale	73,6	61,5	68,8
Dettaglio per macro area geografica			
Nord-Ovest	73,9	60,9	75,0
Nord-Est	73,3	64,7	64,6
Centro	73,7	57,1	63,9

Domanda: I suoi competitor offrono beni 4.0? Fonte: Intesa Sanpaolo

La buona specializzazione italiana nella produzione di macchinari 4.0 trova conferme nel peso assunto da questa tipologia di beni nella produzione aziendale: la metà delle imprese intervistate dichiara che più del 50% del fatturato aziendale è realizzato attraverso la vendita di macchinari 4.0. Le differenze per area geografica e per dimensione aziendale sono relativamente contenute.

Differenze maggiori emergono in termini di propensione a esportare: quasi il 50% delle imprese dichiara di realizzare almeno la metà delle vendite di macchinari 4.0 tramite attività di export. Questa percentuale sale al 70% tra le imprese più grandi, con più di 25 milioni di euro di fatturato (Fig. 7.6). All'estremo opposto, le imprese più piccole solo in un caso su cinque vendono all'estero più della metà dei beni 4.0. Più in generale, la presenza sui mercati esteri con attività di export di macchinari 4.0 è una funzione crescente delle dimensioni aziendali.

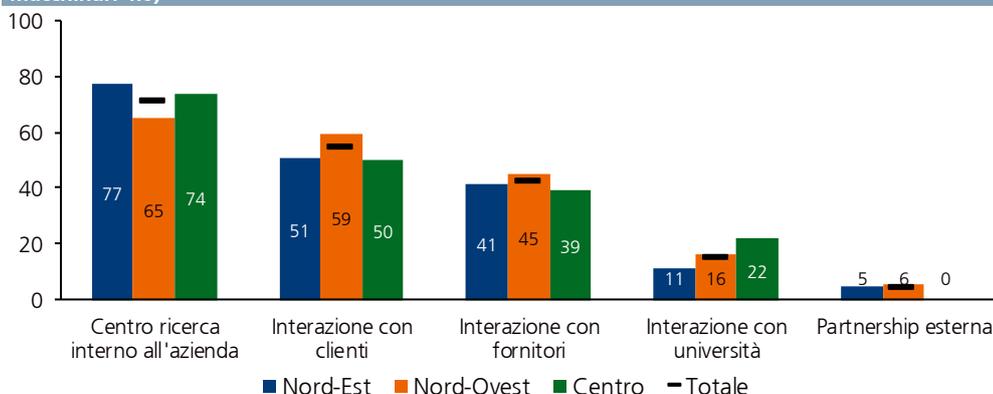
Fig. 7.6 – Distribuzione delle imprese per dimensioni aziendali e per classe di fatturato* da macchinari 4.0 realizzata sui mercati esteri (in % imprese che producono macchinari 4.0)



Nota: *milioni di euro. Fonte: Intesa Sanpaolo

L'esame dei fattori abilitanti nello sviluppo di macchinari 4.0 consente di osservare come ricoprono un ruolo centrale la presenza interna di un centro di ricerca (considerato molto rilevante per la messa in produzione di tali macchinari per il 71% delle imprese; Fig. 7.7) e i rapporti di filiera, siano essi con la clientela (55%) o, anche se in misura più contenuta, con i fornitori (43%). Si tratta di risultati piuttosto solidi, che caratterizzano le tre ripartizioni territoriali e tutte le classi dimensionali analizzate.

Fig. 7.7 – Fattori considerati "molto rilevanti" per lo sviluppo e la produzione di macchinari 4.0 nelle diverse macro aree geografiche delle imprese intervistate (in % imprese che producono macchinari 4.0)



Domanda: quanto sono stati rilevanti i fattori evidenziati per lo sviluppo e la produzione nella sua azienda di macchinari 4.0?
Fonte: Intesa Sanpaolo

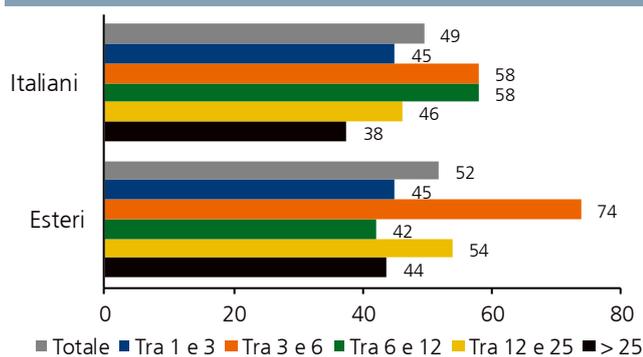
L'approfondimento dei legami e delle relazioni presenti nella filiera produttiva sia a livello locale che internazionale offre altri spunti interessanti⁷³. Il ruolo della clientela estera è piuttosto alto in tutte le classi dimensionali; al contempo l'impatto della clientela italiana è tutt'altro che trascurabile (Fig. 7.8).

L'importanza dei fornitori è poi relativamente contenuta per le imprese più grandi (sia sul fronte interno che su quello estero) e più pronunciata per le imprese più piccole che possono far leva soprattutto sui legami di filiera in essere nel territorio italiano (Fig. 7.9). Le relazioni locali a monte

⁷³ La distinzione tra fornitori e clienti italiani da quelli esteri è disponibile solo per le imprese intervistate nel mese di maggio 2017.

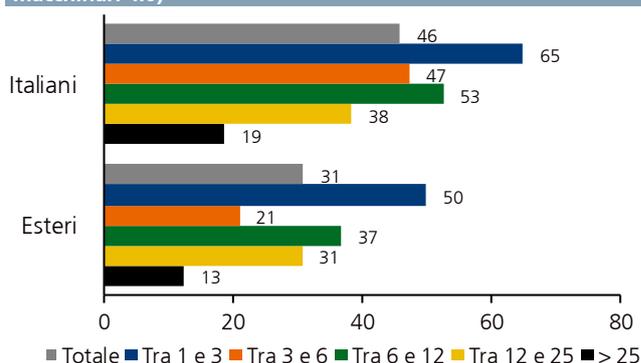
della filiera assumono una centralità maggiore nel Nord-Est, dove ha certamente giocato a favore la presenza di un tessuto produttivo ad alta intensità distrettuale e di un polo ICT ricco di fornitori di tecnologia. In generale il ruolo della fornitura italiana è percepito come più rilevante di quello estero, in virtù di un legame più forte con il territorio locale, ma anche, verosimilmente, di un'ancora bassa presenza nelle filiere internazionali.

Fig. 7.8 – Imprese per classe di fatturato che ritengono molto rilevanti i clienti italiani o esteri per lo sviluppo e la produzione di macchinari 4.0 (in % imprese produttrici di macchinari 4.0)



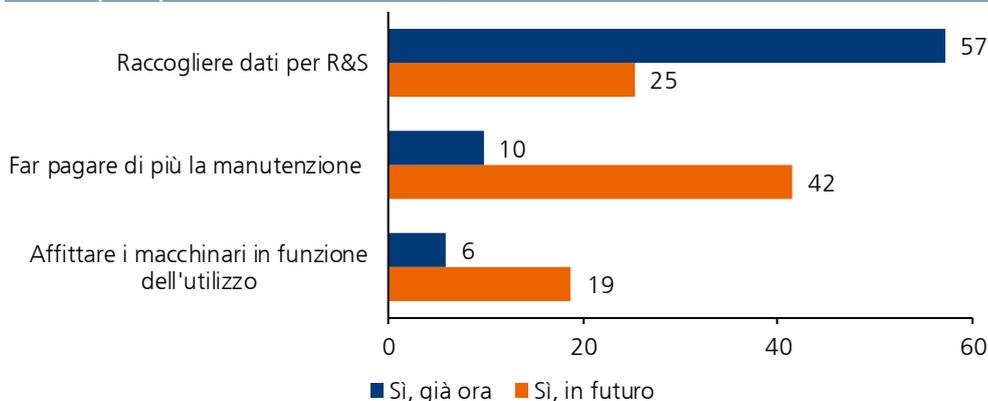
Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 7.9 – Imprese per classe di fatturato che ritengono molto rilevanti i fornitori italiani o esteri per lo sviluppo e la produzione di macchinari 4.0 (in % imprese produttrici di macchinari 4.0)



Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 7.10 – Le opportunità ottenute/da ottenere dalla produzione e dalla vendita di macchinari 4.0 (in % imprese produttrici di macchinari 4.0)



Domanda: la produzione di macchinari 4.0 consente all'azienda di: raccogliere dati che possono essere utilizzati nell'area ricerca, sviluppo e progettazione; far pagare di più la manutenzione sulle sue macchine; affittare i propri macchinari in funzione dell'utilizzo? Possibili risposte: Sì, già ora; Sì, in futuro; No. Fonte: Intesa Sanpaolo

Con l'adozione di tecnologie digitali nei macchinari si aprono nuovi spazi di offerta, con effetti rilevanti sulle aree e sui modelli di business: i servizi legati alla progettazione e al post vendita possono essere potenziati e i macchinari possono essere dati in affitto. La maggior parte dei produttori (il 57%) afferma che già oggi dai macchinari 4.0 riescono a raccogliere informazioni e dati che possono essere utilizzati nell'area di ricerca e sviluppo aziendale (Fig. 7.10). Questa percentuale, secondo le imprese intervistate, è destinata a salire sopra l'80% nei prossimi anni. Le altre nuove aree di business hanno ancora un campo di applicazione limitato, ma in prospettiva sono destinate a crescere di importanza. Un'impresa su due infatti si attende di far pagare di più l'assistenza e la manutenzione, grazie ai miglioramenti nella precisione e nei tempi di risposta degli interventi. A tendere poi, in un caso su quattro, nuovo business potrà svilupparsi attraverso l'affitto dei macchinari in funzione dell'utilizzo.

Dalle evidenze presentate in questa indagine emerge, quindi, come non sia messo in discussione il modello di sviluppo dell'industria italiana, basato storicamente su un'elevata customizzazione dei prodotti grazie alla presenza, anche negli stessi territori e/o distretti, di un'interazione (in parte ancora non codificata) tra produttori di beni di consumo e fornitori di macchinari e tecnologia. Questo modello infatti, in un contesto in cui lo scambio informativo diviene sempre più codificato e digitale, può trasformarsi e rinnovarsi con successo visto che, oltre a essere disponibile in Italia un'offerta di macchinari 4.0, l'interazione non codificata tra cliente e fornitore continua ad avere un valore importante e che le imprese della meccanica stanno mantenendo un rapporto privilegiato con la clientela italiana.

Fondamentale sarà il ruolo delle imprese capofila che potranno trasmettere tecnologie 4.0 lungo tutta la catena del valore, mantenendo al contempo ben saldi i rapporti con il tessuto produttivo locale. Se questa sarà la tendenza, allora la diffusione capillare di filiere nel tessuto produttivo italiano potrà fare da volano, consentendo anche alle imprese più piccole, ma strategiche per le capofila, di fare il salto tecnologico e di beneficiare dei vantaggi di innovazione e conoscenza offerti dalla rivoluzione in corso. Si tratta in altre parole di trovare il giusto equilibrio tra il know-how tacito e informale storicamente diffuso tra le PMI italiane e la nuova conoscenza codificata, potenzialmente disponibile e accessibile a tutti i soggetti legati da rapporti di filiera.

Infine, la possibilità di controllare a distanza il buon funzionamento dei macchinari venduti, consente anche alle PMI italiane di sviluppare un efficace servizio di manutenzione post-vendita dall'Italia e di divenire altamente affidabili, colmando un limite che in passato le penalizzava rispetto ai competitor esteri di grandi dimensioni e dotati di una rete commerciale diffusa e ben radicata anche nei mercati più distanti.

7.3 La filiera della meccanica italiana: il ruolo dell'ICT

Questo paragrafo si pone l'obiettivo di "mappare" la filiera di fornitura delle imprese della meccanica e dell'automotive italiane, focalizzandosi sugli acquisti di tecnologia e sulla lunghezza dei canali di fornitura nelle varie regioni italiane.

A cura di
Giovanni Foresti e
Serena Fumagalli

Per analizzare questi temi è stato studiato un database costruito a partire dalle informazioni sulle transazioni commerciali (anticipi fatture e ricevute bancarie) avvenute nel corso del 2017 tra 8.850 imprese clienti di Intesa Sanpaolo della meccanica (8.270) e dell'automotive (580) e i rispettivi fornitori. Complessivamente nel periodo considerato sono state contate più di un milione di transazioni con circa 27.250 fornitori¹. Per ciascuna operazione disponiamo di informazioni relative sia alla localizzazione geografica e all'attività economica del creditore e del fornitore, sia al valore in euro della singola transazione. L'analisi su queste tipologie di relazioni commerciali, sebbene parziale poiché basata su campione circoscritto alle imprese clienti di Intesa Sanpaolo (che comunque presenta una buona rappresentatività per quanto concerne le società di capitale), riferito ad alcune specifiche tipologie di pagamento⁷⁴ e riguardante i fornitori italiani⁷⁵, permette comunque di individuare alcune interrelazioni interessanti tra le imprese della meccanica e le loro filiere di fornitura, sia in ottica settoriale che territoriale. Complessivamente, sono stati considerati acquisti per un controvalore pari a 5,8 miliardi di euro, l'11% degli acquisti totali riportati nei bilanci delle imprese considerate, al netto delle importazioni (stimate attraverso le tavole input-output).

⁷⁴ Peraltro, i risultati non dovrebbero essere eccessivamente distorti poiché le forme di pagamento utilizzate non dovrebbero variare molto in funzione dei settori di specializzazione delle imprese di fornitura.

⁷⁵ Parte delle forniture estere transitano attraverso filiali commerciali di multinazionali straniere presenti in Italia.

La Tabella 7.2 propone una fotografia dei settori fornitori delle imprese italiane della meccanica e dell'automotive. Una buona quota di acquisti (più di un terzo per numero di transazione e la metà in valore) avviene all'interno della filiera metalmeccanica (composta da meccanica, prodotti in metallo, metallurgia, automotive e mezzi di trasporto), a conferma dell'organizzazione in filiera dei processi produttivi all'interno di questi settori e, più in generale, nel manifatturiero italiano. Tanto più i processi sono "disintegrati" verticalmente, quanto maggiori sono gli scambi tra comparti e settori "vicini" in termini di specializzazione produttiva. Queste filiere di fornitura sembrano ben radicate nel territorio, interessando nella metà dei casi scambi intra-regionali. Questa quota sale addirittura al 63% (sia in quantità che in valori) se si considerano le transazioni di prodotti in metallo, ovvero gli acquisti più facilmente associabili a lavorazioni di filiera in loco⁷⁶.

Seguono per importanza gli acquisti dalla distribuzione (da cui transitano anche prodotti esteri importanti), che incidono per un terzo circa in termini di transazioni e per un quinto in valori (a causa di valori medi unitari relativamente contenuti delle operazioni). Sono particolarmente intensi gli acquisti all'ingrosso di prodotti in metallo e della meccanica, che in quantità pesano rispettivamente per il 12,6% e il 7,2%. L'approvvigionamento di questa tipologia di beni intermedi pertanto avviene attraverso l'acquisto da imprese di produzione o da soggetti che operano nel mondo della distribuzione.

Tra i settori fornitori della meccanica e dell'automotive hanno poi un peso rilevante l'insieme dei comparti ICT, preceduti dai beni intermedi⁷⁷ per numero di transazioni (4,9% vs 6,7%) ma non in valore, dove incidono per l'8,1%. Solo gli acquisti di meccanica e prodotti in metallo hanno una rilevanza maggiore (Fig. 7.11).

Tab. 7.2 – I principali settori fornitori delle imprese italiane della meccanica e dell'automotive

	Numero transazioni		Valore transazioni	
	Comp. %	% Intra-Regione	Comp. %	% Intra-Regione
Settori non ICT, di cui:	95,1	52,6	91,9	48,5
Metalmeccanica, di cui:	34,9	52,3	50,1	51,2
Meccanica	15,9	44,1	19,7	44,4
Prodotti in metallo	15,8	63,5	22,7	62,7
Metallurgia	2,5	38,2	6,4	33,2
Distribuzione, di cui:	34,7	54,7	19,7	47,0
Ingrosso Meccanica	12,6	48,7	7,7	43,3
Ingrosso Prodotti in metallo	7,2	58,1	4,5	48,4
Intermedi ^(a)	6,7	52,2	4,9	50,5
Servizi trasporto	4,9	46,0	2,8	42,3
Elettrotecnica	3,4	45,9	4,1	48,6
Servizi alle imprese	2,9	53,4	2,4	46,9
Costruzioni	2,5	62,6	3,0	56,2
Settori ICT	4,9	55,0	8,1	47,6
Commercio ICT	1,7	53,8	5,1	43,1
Servizi intangibili	1,5	65,2	0,9	60,7
ICT Hardware	1,0	43,7	1,4	54,5
R&S e studi archit. e ingegneria	0,7	52,8	0,7	50,3
Totale	100,0	52,7	100,0	48,5

(a): chimica, prodotti in carta, plastica e gomma, legno. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Tra i settori fornitori di tecnologia sono stati considerati quelli che rientrano nella definizione dell'*Information and Communication Technology* utilizzata nel capitolo 4 (che considera sia il lato

⁷⁶ Gli acquisti di prodotti della metallurgia nei due terzi dei casi sono fatti fuori regione, come conseguenza della concentrazione del settore in alcune aree del paese.

⁷⁷ Anche nel caso dei beni intermedi si può parlare di prodotti e/o lavorazioni realizzate in filiera; non a caso nella metà dei casi gli acquisti avvengono in regione.

produttivo che quello commerciale, includendo le riparazioni e i molteplici servizi che caratterizzano il settore software e telecomunicazioni⁷⁸). A questi sono stati aggiunti servizi di progettazione e collaudo, la ricerca e lo sviluppo extra-muros, la concessione di diritti di sfruttamento di proprietà intellettuale⁷⁹ che sono funzionali all'innesto di tecnologia, progettazione, sviluppo e ricerca all'interno delle aziende della meccanica e dell'automotive.

Andando nel dettaglio degli acquisti di tecnologia per comparto, spiccano per importanza in valore le transazioni con le imprese che commercializzano ICT, nella maggioranza dei casi localizzate al di fuori della regione. Seguono le interazioni con produttori ICT hardware, ovvero con aziende specializzate nella produzione di semiconduttori e componentistica, hardware informatico e per le TLC, apparecchiature elettroniche, scientifiche e di misurazione. Sia le operazioni con imprese che operano all'ingrosso nella distribuzione di apparecchiature ICT, sia gli acquisti da soggetti che producono ICT hardware presentano valori medi unitari relativamente alti, a indicazione che molto spesso riguardano investimenti rilevanti o componenti divenute nel tempo una parte importante del prodotto finito.

Un peso non trascurabile è assunto poi dalle forniture di servizi intangibili, soprattutto se si considerano gli scambi in quantità che nel 65% dei casi avvengono all'interno della regione. Si tratta spesso di consulenze molto frequenti durante l'anno e dal basso valore unitario, coerentemente anche con le ridotte dimensioni aziendali degli operatori⁸⁰. Come si è visto nel capitolo 4, in questo comparto hanno assunto nel tempo un'importanza crescente i servizi ad alto contenuto tecnologico (su tutti il segmento specializzato nella consulenza nel settore delle tecnologie dell'informatica e nella produzione di software, seguito dai soggetti che si occupano di elaborazioni dati) a supporto del processo di innovazione delle imprese clienti. Attività innovativa che, sempre in prevalenza su base regionale, viene in parte alimentata anche attraverso l'acquisto di R&S extra-muros o di brevetti (o più in generale proprietà intellettuale) o l'accesso a consulenze di progettazione e/o collaudo.

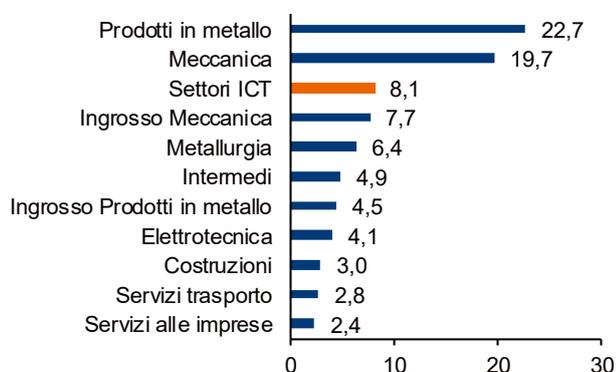
Circa il 33% delle imprese della meccanica acquista ICT da aziende specializzate nella produzione di hardware o software, un'intensità 3 volte superiore rispetto al dato dell'economia italiana nel suo complesso. Se si considerano le imprese con più di 500.000 euro di fatturato, questa quota sale al 41% (Fig. 7.12), con punte del 67% per le aziende di grandi dimensioni (più di 50 milioni di euro di fatturato). La quota di imprese della meccanica che ha realizzato acquisti di tecnologia nell'ultimo anno sale al 60% se nel perimetro di analisi si considerano anche gli acquisti di tecnologia da imprese commerciali e gli scambi con imprese specializzate in ricerca e sviluppo o in servizi di ingegneria, collaudo e analisi tecniche. Tra le imprese medio-grandi si arriva addirittura a percentuali intorno all'80%. Queste statistiche, pur se non sufficienti per valutare la reale capacità delle imprese della meccanica di offrire soluzioni mecatroniche (vale a dire l'integrazione degli aspetti meccanici con quelli elettrici e informatici), descrivono, almeno indirettamente, un settore in trasformazione, particolarmente attento alle nuove soluzioni tecnologiche, utilizzate sia nei processi produttivi, sia nello sviluppo e nella realizzazione di prodotti con tecnologia integrata.

⁷⁸ I codici Ateco utilizzati nel capitolo 4 sono i seguenti:
- ICT hardware. Ateco 261-262-263-264-265-267-268;
- Commercio di apparecchiature ICT. Ateco 465, 474;
- Servizi Intangibili: Ateco 582,61,620,631,951.

⁷⁹ I codici Ateco utilizzati per queste attività sono i seguenti:
- Servizi di progettazione di ingegneria integrata. Ateco 71122;
- Collaudi e analisi tecniche. Ateco 712;
- Ricerca e sviluppo: Ateco 72;
- Concessione dei diritti di sfruttamento di proprietà intellettuale: Ateco 774.

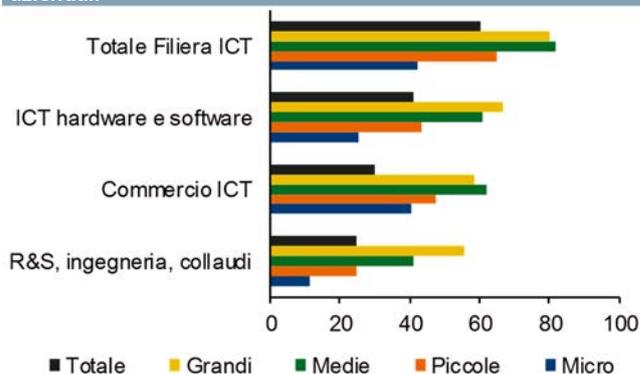
⁸⁰ A questo proposito si rimanda al capitolo 4 di questo Rapporto.

Fig. 7.11 - I principali settori fornitori delle imprese italiane della meccanica e dell'automotive (%; valori transazioni)



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Fig. 7.12 - Quota % imprese della meccanica e dell'automotive che ha fatto acquisti di tecnologia nel 2017 per dimensioni aziendali



Nota: elaborazioni su imprese con almeno 500.000 euro di fatturato.

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

I rapporti produttivi e/o commerciali tra imprese della meccanica⁸¹ e settori fornitori di tecnologia sono, pertanto, particolarmente intensi e sviluppati a livello locale. Peraltro, i numeri presentati possono anche rappresentare una sottostima del reale acquisto di tecnologia da parte degli operatori, visto che potrebbero essere piuttosto frequenti i casi in cui, ad esempio, le forniture di prodotti in metallo o di meccanica contengano già al loro interno contenuti di tecnologia o di ICT a sua volta acquistati dal fornitore di primo livello. In altre parole, la nostra quantificazione rappresenta una fotografia degli acquisti diretti di tecnologia, escludendo quindi quelli indiretti, entrati cioè nel ciclo produttivo degli anelli (ovvero nelle imprese che operano) più a monte della filiera produttiva.

Queste statistiche, pur non consentendoci di valutare correttamente la reale capacità delle imprese della meccanica di offrire soluzioni mecatroniche (vale a dire l'integrazione degli aspetti meccanici con quelli elettrici e informatici), descrivono, almeno indirettamente, un settore della meccanica in trasformazione, particolarmente attento alle nuove soluzioni tecnologiche⁸², utilizzate poi sia nei processi produttivi, sia nello sviluppo e nella realizzazione di prodotti con tecnologia integrata.

L'approfondimento per regione offre ulteriori spunti di analisi (Tab. 7.3). Innanzitutto Lombardia, Veneto, Emilia Romagna e Piemonte occupano i primi quattro posti per rilevanza degli acquisti di tecnologia: complessivamente assorbono l'81,6% degli scambi in valore e l'84,1% in quantità. Questo dato non sorprende, trattandosi delle aree dove si concentra l'industria italiana della metalmeccanica e dell'automotive. Non emergono poi evidenti differenze in termini di rilevanza numerica degli acquisti di tecnologia, che oscilla tra il 4% e il 6%. Un po' attardata la Puglia che presenta una percentuale molto contenuta e vicina al 2%. In valori il quadro cambia leggermente, con il peso delle transazioni di ICT che sale in gran parte delle regioni, oscillando intorno all'8% nelle regioni di maggior specializzazione, con punte del 12% in Toscana e Friuli-Venezia Giulia e del 16% nel Trentino-Alto Adige, dove assumono rilievo gli acquisti di alcuni soggetti di medio-grandi dimensioni: il Nuovo Pignone, la Fabio Perini e la Toscotec⁸³ in Toscana, la Danieli in Friuli-Venezia Giulia, la Ebara Pumps e la Adige in Trentino-Alto Adige.

⁸¹ Con il termine meccanica, nel resto di questo capitolo si intende l'insieme dei settori meccanica e automotive.

⁸² Si ricorda che nel capitolo 4 emergeva come la propensione ad acquisire ICT e/o tecnologie fosse tra le più alte proprio tra le imprese della meccanica.

⁸³ La Fabio Perini e la Toscotec operano nella produzione di macchinari per l'industria della carta nel distretto della Carta di Capannori.

Tab. 7.3 – Gli acquisti di tecnologia da parte delle imprese della meccanica e dell'automotive

	Acquisti ICT/tecnologia in % acquisti totali		Acquisti ICT/tecnologia in regione in % acquisti ICT totali	
	Numero	Valori	Numero	Valore
Totale, di cui:	4,9	8,1	55,0	47,6
Lombardia	5,1	8,6	77,7	84,5
Veneto	5,0	6,4	51,7	29,3
Emilia-Romagna	4,8	8,4	33,7	25,5
Piemonte	4,4	7,1	48,3	41,0
Toscana	5,7	12,2	49,4	11,6
Friuli-Venezia Giulia	4,9	11,3	24,4	8,4
Marche	3,9	4,2	30,6	9,9
Trentino-Alto Adige	4,3	16,6	0,8	0,2
Abruzzo	4,0	2,5	20,8	38,7
Umbria	5,2	5,6	50,7	31,2
Puglia	1,9	2,3	26,1	23,3
Altre regioni	3,9	5,4	11,0	19,4

Nota: le regioni sono ordinate per numero di acquisti di tecnologia da produttori e distributori.

Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

Spicca, inoltre, il dato lombardo sulla quota degli acquisti di tecnologia realizzati in regione: è pari al 78% in termini numerici e all'85% in valore. Si tratta di percentuali elevatissime, che si spiegano con la presenza di un contesto esterno altamente avanzato, dove è relativamente facile trovare tecnologia. D'altra parte, come è emerso anche nel capitolo 4, in Lombardia è presente il polo ICT di Milano che spicca per la sua leadership in tutte le specializzazioni tecnologiche, distinguendosi nel panorama nazionale per la presenza di una base produttiva forte (ospitando i principali operatori nazionali di semiconduttori e apparecchiature per le telecomunicazioni), di una strutturata rete commerciale e di ramificati servizi di supporto all'high-tech. Il peso di ciascun segmento supera il 18% sul totale della filiera ICT italiana.

La rilevanza degli acquisti ICT all'interno della regione è particolarmente alta sia in quantità, sia in valore anche in Veneto e in Piemonte, ovvero in altre due regioni in cui sono presenti importanti poli ICT⁸⁴. Il polo di Torino presenta una buona specializzazione sia nei servizi intangibili (8,4% del totale nazionale in termini di addetti) e, in particolare, nella produzione di software, sia nel segmento dell'ICT hardware (6,1% degli addetti nazionali). L'ICT veneto è, invece, specializzato nell'ICT hardware (5,7% degli addetti nazionali del comparto), che con la meccanica locale intrattiene intense relazioni produttive e/o commerciali (arrivando a coprire il 51,7% degli acquisti di tecnologia), seppure di valore medio unitario contenuto, a causa anche delle ridotte dimensioni medie delle imprese del polo.

Il peso degli acquisti di tecnologia all'interno della regione è su percentuali più basse in Emilia Romagna (33,7% in quantità e 25,5% in valori). Questo risultato è fortemente condizionato dalla bassa presenza nel polo ICT di Bologna e Modena di gruppi specializzati nel commercio di apparecchiature ICT che porta le imprese della meccanica locale ad acquistare all'ingrosso in gran parte fuori regione (il 95% in valore). Il ruolo delle transazioni in regione è, invece, decisamente maggiore per l'acquisto di ICT hardware dai produttori di elettronica presenti in loco (con un peso che si avvicina al 50% in valore) e, soprattutto, di servizi intangibili (73,8%), ovvero nei settori in cui è specializzato il polo di Bologna e Modena.

Su percentuali più basse la Puglia che tuttavia tra le aree senza un polo ICT e, soprattutto, tra le regioni del Mezzogiorno è quella che presenta un grado di operazioni realizzate a livello intraregionale tra i più alti, a riflesso molto verosimilmente della presenza nel territorio del distretto

⁸⁴ Per un approfondimento si rimanda sempre al capitolo 4.

della meccatronica del barese (a questo proposito si rimanda all'approfondimento contenuto nel paragrafo 7.4).

Infine, spicca il dato del Trentino-Alto Adige che mostra un'incidenza prossima allo zero degli acquisti di tecnologia nel territorio regionale. Lo studio dei due poli della meccatronica nella regione proposto nel paragrafo 7.4 consente di spiegare, almeno in parte, questa evidenza.

7.4 I poli della meccatronica: i casi di Emilia, Bari, Trento e Bolzano

E' difficile definire i poli della meccatronica poiché le informazioni disponibili sulla specializzazione produttiva delle aziende non consentono di distinguere tra imprese "tradizionali" della meccanica e imprese che si sono evolute proponendo soluzioni della meccatronica in cui gli "aspetti meccanici, elettrici ed informatici vengono considerati congiuntamente e contemporaneamente (e non separatamente e sequenzialmente)"⁸⁵. Queste soluzioni trovano applicazioni nell'automazione industriale ma anche nei comparti dell'*aerospace* e dell'automotive (settori particolarmente presenti nel territorio pugliese) e interessano le filiere produttive più avanzate della meccanica.

Solo un'analisi approfondita del tessuto produttivo locale e delle aziende condotta attraverso indagini sul campo può consentire di capire se e come un'area è divenuta ad alta intensità meccatronica. In parte questa ricognizione può essere svolta attraverso la mappatura delle filiere di fornitura di tecnologia delle imprese della meccanica, utilizzando il database presentato nel paragrafo 7.3. In ciò che segue si propone una descrizione di quattro poli della meccatronica attraverso la lettura combinata di ricerche ad hoc condotte nel tempo a livello locale da vari istituti di ricerca e dello studio dei legami di filiera all'interno del territorio. Si tratta di quattro poli della meccatronica tra loro molto diversi, per storia e per grado di intervento pubblico: l'Emilia, area ad altissima vocazione metalmeccanica e fortemente avanzata che, seguendo la domanda del mercato, si sta naturalmente evolvendo verso lo sviluppo di soluzioni meccatroniche; il Barese, un polo della meccatronica del Mezzogiorno, nato negli anni Sessanta/Settanta sulla spinta degli investimenti statali in partecipazioni statali e di importanti insediamenti di gruppi italiani ed esteri attratti anche dalla presenza di infrastrutture primarie, Università e manodopera qualificata; Trento e Bolzano due aree che recentemente hanno presentato un importante sviluppo nella meccanica e si sono mosse a livello regionale per favorire la nascita di due poli della meccatronica.

7.4.1 La meccatronica in Emilia

In Emilia la meccanica rappresenta da sempre un'eccellenza internazionale: altamente competitiva e articolata in molteplici settori e sotto-settori, caratterizzati da aziende di rilevanza mondiale e dalla presenza di numerose imprese medie e piccole altamente specializzate, leader nelle rispettive nicchie di mercato.

Il territorio emiliano è sede del polo ICT di Bologna e Modena e, al contempo, di diversi distretti industriali nella meccanica, quali le Macchine per l'imballaggio di Bologna, la Food machinery di Parma, le Macchine agricole di Modena e Reggio Emilia, le Macchine per l'industria ceramica di Modena e Reggio Emilia, le Macchine utensili di Piacenza, i Ciclomotori di Bologna.

Il contesto territoriale, caratterizzato dalla concentrazione di imprese in relazione di filiera, ha portato a una forte specializzazione nella meccanica e ha agevolato la capacità di personalizzare i prodotti e di innovare. Questo ha portato ad elevati standard di qualità dei prodotti riconosciuti a livello internazionale e all'opportunità di competere con successo sui mercati esteri. L'Emilia,

A cura di
Carla Saruis

⁸⁵ D. Cersosimo e G. Viesti, 2012, Il Mezzogiorno tecnologico, una ricognizione in sei distretti produttivi.

infatti, da sola rappresenta il 18,5% dell'export nazionale di meccanica nel mondo; nel 2016 il valore dell'export è stato di oltre 14 miliardi di euro.

Come emerso da un'indagine della camera di commercio di Reggio Emilia "Le imprese della meccatronica a Reggio Emilia", il tessuto produttivo emiliano può contare sulla collaborazione con l'Università di Modena e Reggio Emilia, l'Università di Bologna e quella di Parma, la Regione Emilia Romagna e, più in generale, con Università ed Enti di ricerca all'interno della regione, ma anche, talvolta, con Istituti localizzati nel resto del territorio italiano o addirittura all'estero. Sono presenti sul territorio alcune aziende di grandi dimensioni che sono in grado di sviluppare la ricerca di base al proprio interno attivando specifiche funzioni di R&S; questi soggetti dispongono di competenze tecnologiche accumulate nel tempo attraverso le quali soddisfano e spesso anticipano la domanda dei mercati. Le aziende di medie dimensioni hanno invece uffici tecnici nei quali alcuni addetti svolgono in maniera non continuativa attività di ricerca e sviluppo.

A facilitare lo scambio di conoscenza nel tessuto produttivo è la presenza nei distretti industriali emiliani di legami di filiera, dove le aziende più grandi stipulano rapporti di sub-fornitura con quelle più piccole e sono disposte a condividere conoscenza e tecnologia per arrivare a un prodotto di alta qualità. Nei territori distrettuali il processo innovativo viene alimentato anche da meccanismi di imitazione tra attori in concorrenza tra loro. La presenza in regione del polo ICT di Bologna e Modena può, inoltre, innestare processi di trasferimento tecnologico.

Un sostegno allo sviluppo del settore meccatronico è venuto anche dalla regione Emilia Romagna che negli ultimi anni, anche sfruttando i fondi dell'Unione Europea, ha fatto partire corsi di laurea in ingegneria meccatronica o percorsi per periti meccatronici negli istituti tecnici, rispondendo alla richiesta delle aziende del territorio, per le quali una delle maggiori difficoltà risultava essere l'accesso a risorse umane qualificate e formate che potessero supportare il progresso tecnologico in atto.

L'Emilia Romagna, pertanto, ha rappresentato un terreno fertile per lo sviluppo di una filiera meccatronica, favorita dalla sua alta vocazione nell'industria meccanica, dalla contestuale presenza in loco di un polo ICT e di Università ed enti di ricerca e dagli interventi della Regione improntati alla formazione di tecnici meccatronici.

Nel resto di questo paragrafo cercheremo di mappare la meccatronica in Emilia, localizzata in una vasta area ad alta concentrazione distrettuale composta dalle province di Bologna, Modena, Reggio Emilia, Parma e Piacenza. La nostra analisi parte dall'approfondimento della specializzazione (in termini di imprese e unità locali) di questo territorio in alcuni settori definibili come "meccatronici" e successivamente si sposta sulla valutazione della struttura settoriale degli acquisti fatti da aziende della meccanica e dell'automotive, con particolare attenzione alle transazioni che interessano l'ICT e alla localizzazione geografica dei fornitori di tecnologia.

Tab. 7.4 - Unità Locali e addetti nei settori della meccatronica in Emilia, 2015

	Unità locali	Addetti	Peso% addetti	Indice di Specializzazione
Totale Meccanica e Automotive	7.362	123.752	11,6	2,2
Meccanica (28)	3.976	81.620	7,7	2,8
Lavori di meccanica generale (256)	2.281	18.467	1,7	2,1
Automotive (29)	323	14.118	1,3	1,4
Elettrotecnica (27 ex 275)	782	9.547	0,9	1,3
Totale ICT	19.658	57.703	5,4	0,9
ICT hardware	482	7.790	0,7	1,4
Commercio di apparecchiature ICT	1.262	5.015	0,5	1,0
Servizi intangibili	6.047	27.416	2,6	0,9
R&S e studi archit. e ingegneria	11.867	17.482	1,6	0,9

Nota: per la definizione dei settori ICT cfr. par. 7.3. Nota: tra parentesi i codici Ateco. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Nel 2015 l'Emilia presentava nel complesso dei settori della meccanica, dell'automotive e dell'elettrotecnica 7.362 unità locali e 123.752 addetti (Tab. 7.4). L'Emilia risulta specializzata in tutti questi comparti (l'indice di specializzazione è sempre superiore a uno)⁸⁶ e, in modo particolare, nella meccanica. In termini dinamici, spicca in modo particolare l'automotive che negli ultimi anni ha registrato un incremento delle unità locali e soprattutto degli addetti, grazie al forte rilancio della Motor Valley, dove si trovano eccellenze riconosciute in tutto il mondo come Ferrari, Ducati, Maserati, Lamborghini, Dallara. Per quanto riguarda il settore ICT, nel 2015 erano presenti sul territorio emiliano 19.658 unità locali e 57.703 addetti, per un peso di questi ultimi pari al 5,4% sull'economia del territorio. L'Emilia risulta fortemente specializzata solamente nel comparto ICT hardware, concentrato nel polo ICT di Bologna e Modena.

L'analisi degli acquisti delle imprese emiliane della meccanica e dell'automotive consente di leggere i loro rapporti di filiera e, soprattutto, di misurare l'importanza delle forniture di ICT. Come si può vedere dalla tabella 7.5, il 5% degli acquisti delle imprese della meccanica e dell'automotive emiliane (8,7% in termini di importo) riguarda ICT; il dato è in linea con la media italiana. Gli acquisti di ICT dell'Emilia risultano simili a quelli riscontrati in Lombardia e in Veneto e quindi tra i più alti in Italia.

	Numero transazioni		Valore transazioni	
	Peso %	% in Emilia	Peso %	% in Emilia
Settori non ICT, di cui:	95,0	35,8	91,3	32,3
Metalmeccanica, di cui:	35,8	37,0	50,5	36,3
Prodotti in metallo	15,5	46,2	22,1	43,3
Meccanica	17,0	31,4	21,4	36,2
Metallurgia	2,3	21,5	5,9	10,9
Automotive	0,9	22,6	1,1	37,3
Distribuzione, di cui:	32,5	37,1	19,4	24,9
Ingrosso: macchinari	12,2	30,1	7,7	19,5
Ingrosso: prod. metallo	6,8	46,7	3,9	32,8
Dettaglio	1,8	55,4	0,7	43,4
Intermedi	6,8	29,1	4,5	29,0
Servizi trasporto	6,1	34,3	3,5	43,0
Elettrotecnica	3,4	24,3	4,0	22,1
Servizi alle Imprese	3,0	55,3	1,8	49,1
Costruzioni	2,2	49,1	2,2	54,6
Settori ICT	5,0	32,0	8,7	26,9
Commercio ICT	1,9	28,3	4,7	4,2
Servizi intangibili	1,5	54,0	1,3	68,0
ICT Hardware	1,0	9,6	2,3	48,2
R&S e studi archit. e ingegneria	0,6	27,3	0,4	35,8
Totale	100	35,6	100	31,8

Nota: per la definizione dei settori ICT si rimanda al paragrafo 7.3. Fonte: Intesa Sanpaolo

Da sottolineare inoltre che il 32% degli approvvigionamenti di ICT avviene all'interno della stessa Emilia per un controvalore del 27% totale. Su questo risultato pesa lo sviluppo poco articolato nell'area di imprese di commercio all'ingrosso di apparecchiature ICT. Infatti, la quota di acquisti intraregionali sale se si considerano le transazioni di servizi intangibili (68% del valore degli scambi) e le forniture da parte di imprese produttrici di ICT hardware (48%).

⁸⁶ L'indice di specializzazione è stato calcolato come il rapporto tra:

- numero addetti delle unità locali delle imprese attive della provincia nel comparto / numero addetti delle unità locali delle imprese attive della provincia per il manifatturiero;
- e numero addetti delle unità locali delle imprese attive Italia nel comparto / numero addetti delle unità locali delle imprese attive Italia manifatturiero.

Nel confronto con la media nazionale⁸⁷ emerge un gap, soprattutto con la Lombardia che, grazie alla presenza di un tessuto ICT fortemente specializzato e strutturato, presenta un grado di autosufficienza tecnologica (stimata attraverso la quota di acquisti di tecnologia interni alla regione) particolarmente alto e mostra un peso elevato nelle forniture di ICT alle altre regioni: non a caso gli acquisti emiliani da imprese lombarde hanno un peso del 38% in termini numerici e del 65% in valore.

Va comunque ricordato che l'analisi qui presentata non consente di cogliere alcune peculiarità importanti del tessuto metalmeccanico emiliano e molto verosimilmente sottostima il grado di integrazione tra meccanica ed elettronica: nel territorio emiliano, caratterizzato da distretti industriali e quindi da forti legami di filiera tra aziende, è molto comune che imprese della filiera metalmeccanica forniscano alle imprese capofila prodotti che hanno tecnologie già integrate al loro interno. Al contempo, le imprese più grandi molto spesso hanno già sviluppato al proprio interno soluzioni mecatroniche e quelle di filiera non acquistano direttamente sul mercato tecnologia ma la introducono nei processi tramite gli scambi di conoscenza, informazioni e tecnologia con le imprese capofila.

7.4.2 La Meccatronica del Barese

Il sistema produttivo della meccatronica pugliese si localizza principalmente nella provincia di Bari. Il distretto presenta un discreto grado di specializzazione nella filiera della meccatronica: nella tabella 7.6, abbiamo analizzato il rapporto tra la percentuale di addetti nel settore meccatronico rispetto al totale addetti manifatturiero della provincia, rapportato al medesimo dato a livello nazionale. Tale rapporto, se superiore a uno, evidenzia una maggiore percentuale di addetti nel settore rispetto alla media nazionale: si può notare come il grado di specializzazione sia particolarmente accentuato per quanto riguarda gli addetti al settore telecomunicazioni (nell'ambito dei servizi intangibili), ai settori componentistica e carrozzerie (nell'automotive) e al comparto del materiale rotabile.

A cura di
Rosa Maria Vitulano

	Numero di unità locali delle imprese attive		Numero addetti delle unità locali delle imprese attive		Indice di Specializzazione	
	2015	2015	Var. % addetti 2012-15	2012	2015	
Totale Meccanica e Mezzi di trasp.	495	9.320	-6,9	0,60	0,57	
Elettrotecnica	69	615,1	-10,1	0,32	0,30	
Lavori di meccanica generale	108	862,6	-18,8	0,46	0,37	
Meccanica	258	3.280,6	-8,6	0,46	0,42	
Automotive, di cui:	44	4.078,4	-4,0	1,51	1,48	
Carrozzerie (292)	19	248,7	-22,4	1,55	1,44	
Componentistica (293)	25	3.829,7	-2,5	2,51	2,67	
Altri mezzi trasporto (30)	16	483,3	14,1	0,28	0,34	
Materiale rotabile (302)	6	399,9	20,9	1,77	2,33	
Totale ICT	6.428	15.563,1	0,9	0,92	0,95	
ICT hardware	62	304,8	-24,8	0,24	0,21	
Commercio apparecchiature ICT	634	1.338,9	-5,9	0,97	0,96	
Servizi intangibili, di cui:	1.689	8.578,4	3,6	1,04	1,06	
Telecomunicazioni	139	2.121,0	1,5	1,28	1,42	
R&S e studi archit. e ingegneria	4.043	5.341,0	0,4	0,95	0,97	

Nota: per la definizione dei settori ICT si rimanda al paragrafo 7.3. Fonte: Elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

Il settore della meccanica barese si è sviluppato a partire dagli anni Sessanta/Settanta, grazie a flussi di investimento derivanti dalle Partecipazioni Statali, ma anche attraverso importanti insediamenti da parte di imprese private: ai primi anni Settanta risale lo stabilimento della Fiat (che

⁸⁷ A questo proposito si rimanda al paragrafo 7.3.

a sua volta dà origine agli insediamenti Magneti Marelli e Bosch), cui fa seguito, a metà anni Novanta, il gruppo Getrag. Il territorio inoltre è caratterizzato da una buona dotazione di infrastrutture primarie (vicinanza a un aeroporto internazionale e a un porto) e da un'ampia disponibilità di manodopera qualificata e a basso costo. Su questo aspetto giocano un ruolo determinante il Politecnico di Bari e l'Università degli Studi di Bari A. Moro, e in particolare i sette Laboratori del Dipartimento Interateneo di Fisica (direttamente collegati alle tematiche della Meccatronica) che forniscono alle imprese del distretto giovani laureati di buona qualità. Inoltre, partendo dalla necessità di rendere disponibili anche figure tecniche intermedie altamente specializzate, nell'anno scolastico 2011-2012 è partito a Bari l'Istituto Tecnico Superiore per la Meccanica e Meccatronica "A. Cuccovillo". Alla progettazione dei corsi hanno contribuito le stesse aziende del settore, e in sei anni di attività oltre 200 meccatronici hanno conseguito un diploma equiparabile alla laurea breve (integrato da centinaia di ore di lavoro in azienda): quasi tutti hanno trovato occupazione stabile sia presso multinazionali come Bosch e Getrag, ma anche in piccole-medie aziende innovative del territorio (l'ITS A. Cuccovillo ha conseguito per tre anni di fila le premialità del ministero, che lo classifica al 2° posto fra i 90 ITS italiani)⁸⁸.

Accanto alle imprese leader multinazionali già citate (Getrag, Bosch ma anche Magneti Marelli-gruppo FCA e Isotta Fraschini Motori - gruppo Finmeccanica) è presente un buon numero di imprese locali di elevata specializzazione che producono per i mercati finali di diversi settori. Tra queste: la MASMEC, specializzata in tecnologie di precisione e robotica, applicate ai settori dell'automotive e del biomedicale, e la MERMEC, leader di mercato nella progettazione e sviluppo di soluzioni integrate per infrastrutture ferroviarie, metropolitane e tramviarie (oggi a capo di un gruppo multinazionale). Nel distretto è attivo inoltre un discreto tessuto di aziende meccaniche di notevole capacità tecniche, di dimensioni medio-piccole e piccole, che lavorano in subfornitura sia per imprese committenti pugliesi che per imprese del Centro-nord, e il cui fatturato cumulato è raddoppiato rispetto ai livelli del 2008. Molti di questi attori hanno avuto un notevole sviluppo proprio in questi ultimi anni: nel 2008 solo quattro imprese nel distretto avevano un fatturato superiore a 15 milioni di euro; nel 2016 sono salite a dieci le imprese sopra questa soglia e a sedici quelle con più di 10 milioni di euro.

Dal punto di vista dei principali indicatori economico-reddituali, il distretto si mostra in buona salute: nel 2016 il fatturato delle aziende è cresciuto del 4% rispetto all'anno precedente (in valori mediani), e di circa il 13% rispetto al 2008; l'EBITDA si assesta mediamente a circa il 9% per entrambi gli esercizi 2015 e 2016. L'evoluzione sui mercati esteri è stata particolarmente brillante, grazie al traino di automotive e meccanica: l'export del distretto è salito complessivamente del 30% tra il 2008 e il 2016 e del 20% circa nei primi nove mesi del 2017. Il buon momento attraversato dalla meccatronica del barese è confermato dalla sua presenza nella classifica dei migliori distretti italiani (cfr. Tab. 1.3 nel capitolo 1).

Si può dunque dire che il sistema produttivo barese è riuscito a superare la crisi del biennio 2008-2009, quando vi è stato il concreto pericolo che le due multinazionali tedesche (Bosch e Getrag) trasferissero i loro stabilimenti produttivi lontano dalla Puglia, fuori dai confini nazionali. Nonostante le grosse difficoltà, tuttavia, il settore della meccanica ha complessivamente tenuto. Hanno contato molto le agevolazioni pubbliche, dirette e indirette: in particolar modo un ruolo importante è stato costituito dai Contratti di Programma sottoscritti da Getrag, Magneti Marelli e Bosch negli anni Novanta/Duemila. Ma gli aiuti pubblici non rappresentano l'unico elemento di tenuta del sistema; determinante è stato l'elevato contenuto tecnologico, che ha agito come "barriera all'uscita" tanto da non poter essere compensato dai risparmi che si sarebbero ottenuti delocalizzando la produzione in Paesi a minor costo di manodopera, e questo nonostante la

⁸⁸ <http://www.sistemaits.it/fondazioni-its-italia-dettaglio>.

crescente domanda da parte di questi Paesi. Non meno importante è stato il ruolo delle istituzioni nel disegnare un'offerta formativa rispondente alle necessità delle aziende.

L'alta competitività mostrata dal distretto sui mercati internazionali va comunque ulteriormente rafforzata, anche attraverso maggiori investimenti in tecnologia e in ICT. Nella tabella 7.7 analizziamo la percentuale di scambi commerciali da parte delle aziende della meccatronica del barese che avvengono all'interno del distretto, distinguendo tra flussi di forniture nei confronti di aziende appartenenti a settori ICT e non ICT. Gli scambi con aziende del settore ICT rappresentano l'1,8% in termini di numero e il 2,3% in termini di valore. Si tratta di percentuali relativamente basse, soprattutto nei confronti delle regioni del nord (cfr. Tab. 7.3), a indicazione della presenza di un tessuto industriale che inserisce ancora poca tecnologia nei processi produttivi (che peraltro possono essere resi evoluti anche attraverso l'acquisto diretto di macchinari avanzati o lo sviluppo interno di soluzioni meccatroniche) o nei prodotti. Inoltre, il 31% degli acquisti di ICT (11% in termini di valore) avvengono nei confronti di aziende della provincia, con l'unica eccezione dei servizi intangibili che privilegiano le aziende locali al 69% (60% in termini di valore). Si tratta comunque di percentuali non trascurabili soprattutto se si utilizza il Mezzogiorno come termine di paragone o se si considerano le regioni sprovviste di poli ICT al proprio interno. Inoltre, se si considerano gli acquisti delle imprese baresi della meccanica di tecnologia in regione, le percentuali salgono rispettivamente al 34,1% e al 29% per numero e valore delle transazioni. Spiccano, in particolare, alcune transazioni realizzate con il CETMA⁸⁹, Centro di Ricerche Europeo di Tecnologie, Design e Materiali, che è un'Organizzazione di Ricerca e Tecnologia con sede a Brindisi.

Una spinta allo sviluppo tecnologico del distretto potrà venire anche dalle istituzioni regionali, come dimostrato dalla costituzione, nell'ottobre 2007, del distretto tecnologico della meccatronica di Bari (MEDIS) promosso dall'Agenzia regionale per la tecnologia e l'innovazione (ARTI) e da Confindustria Bari e partecipato dalle principali imprese del settore. Il MEDIS è una società consortile a responsabilità limitata in cui confluiscono le principali realtà industriali e il mondo della ricerca pubblica e privata e ha come principali obiettivi: aumentare la competitività delle imprese, creare le condizioni per attirare nuovi investimenti in ricerca e sviluppo e produzioni basati sulle tecnologie meccatroniche; accrescere le conoscenze scientifiche e tecnologiche della ricerca pugliese, creare un'eccellenza di rete.

Il MEDIS nasce dunque non tanto per "fotografare" una realtà esistente ampia e consolidata, quanto per "indicare una possibile direzione di marcia, un'evoluzione per il complessivo sistema regionale della meccanica, per assicurare in un'ottica di medio lungo periodo uno sviluppo sostenibile e transitare da una competizione basata sul puro costo a quella fondata prevalentemente sul valore"⁹⁰.

Nel 2017 inoltre il MEDIS è partner (con il Politecnico di Bari e importanti imprese del territorio nel campo dell'*Information and Communication Technology*) del progetto Apulia Manufacturing RDMI Hub, patrocinato dalla Regione Puglia (con capofila Confindustria Bari e Barletta-Andria-Trani) e approvato dalla Commissione UE. Si tratta dell'unico HUB europeo operante nel Mezzogiorno d'Italia, nato per supportare le aziende manifatturiere nella trasformazione digitale. L'hub promuoverà la diffusione delle principali tecnologie caratterizzanti la manifattura 4.0, concentrandosi principalmente sull'*Internet of Things* e i *Cyber Physical Systems*, che permettono

⁸⁹ Fondato nel 1994, il CETMA nasce da una collaborazione pubblica-privata promossa da ENEA con la finalità di potenziare i processi di trasferimento tecnologico e di innovazione del Sistema Industriale nazionale, in particolare delle Regioni del Mezzogiorno d'Italia. Il CETMA svolge attività di ricerca applicata, sviluppo sperimentale e trasferimento tecnologico nel settore dei materiali avanzati (compositi, polimeri, materiali bio-based e da riciclo), dell'ICT (sviluppo di software specialistici per applicazioni innovative nell'ingegneria, nella produzione e nei servizi) e dello sviluppo di prodotto.

⁹⁰ D. Cersosimo e G. Viesti, 2012.

alle aziende di raggiungere nuovi livelli di efficienza, grazie alla possibilità di creare una interconnessione tra il web e gli oggetti fisici e un dialogo che fa interagire uomo e strumenti di produzione.

Tab. 7.7 – Acquisti delle imprese della meccanica e dell'automotive di Bari per settore fornitore

	Numero		Milioni di euro	
	Peso %	% in provincia	Peso %	% in provincia
Settori non ICT, di cui:	98,2	34,5	97,7	20,8
Metalmeccanica, di cui:	37,9	25,4	48,5	10,7
Meccanica	23,2	24,3	22,0	11,8
Prodotti in metallo	9,8	40,5	10,5	23,6
Metallurgia	4,2	0,0	15,1	0,0
Automotive	0,7	3,8	0,8	14,5
Distribuzione, di cui:	38,2	48,0	31,3	37,0
Ingrosso: macchinari	13,4	50,3	9,8	35,7
Ingrosso: prodotti in metallo	6,6	52,1	9,2	29,9
Dettaglio	2,9	50,5	0,8	68,6
Intermedi	5,6	33,1	2,9	21,2
Servizi trasporto	3,0	35,9	2,7	22,7
Costruzioni	2,6	29,0	2,9	19,5
Prodotti e materiali da costruzione	2,6	42,4	2,3	34,5
Utility	2,4	23,1	1,1	14,0
Servizi alle imprese	2,3	10,4	3,6	12,9
Elettrotecnica	1,0	13,5	0,4	21,3
Settori ICT	1,8	31,0	2,3	11,0
Servizi intangibili	0,7	68,6	0,3	60,5
R&S e studi archit. e ingegneria	0,4	12,5	0,7	11,9
ICT Hardware	0,4	0,0	0,5	0,0
Commercio ICT	0,2	0,0	0,9	0,0
Totale	100	34,4	100,0	20,6

Nota: per la definizione dei settori ICT si rimanda al paragrafo 7.3. Fonte: Intesa Sanpaolo

7.4.3 Il polo della Meccatronica di Trento e Rovereto⁹¹

La storia dell'industria meccanica nella provincia di Trento è caratterizzata da un intenso sviluppo realizzato tra gli anni '60 e gli anni '80, fortemente supportato dalla politica regionale che intendeva rivitalizzare l'economia locale prevalentemente centrata sull'agricoltura e in condizioni di accentuato sottosviluppo e ritardo rispetto al resto d'Italia. Agli interventi di sostegno alle imprese, mediante contributi agli investimenti e ai mutui per l'industria, si affiancarono i finanziamenti ai Comuni per la creazione di aree industriali, che trovarono la loro massima realizzazione a Rovereto, scelta dapprima per la posizione geografica, che dava la possibilità di sfruttare ad uso interno l'energia creata con impianti idroelettrici sull'Adige (Alumetal-Montecatini ne era stata il primo esempio sin dagli anni '30) e successivamente anche per la vicinanza con la direttrice autostradale del Brennero.

L'apice dello sviluppo in termini di occupazione fu raggiunto negli anni '80, con importanti gruppi industriali che insediavano stabilimenti di grandi dimensioni in Vallagarina: oltre alla Montecatini (poi Montedison), anche Cotonificio Pirelli e Manifattura Tabacchi a Rovereto, Michelin, Officine Elettrochimiche Trentine e Italcementi a Trento. In particolare il settore della meccanica ebbe una crescita esponenziale delle imprese e dell'occupazione, come dimostrano le rilevazioni censuarie: tra il 1971 e il 1980, si registrò un aumento del 42,6% delle unità locali e del 41,8% degli addetti. Nel decennio successivo le industrie trentine avvertirono le conseguenze della crisi petrolifera: molte imprese fallirono, si assistette alla chiusura dei grandi stabilimenti (tra questi Montecatini nel 1983, Pirelli nel 1982). Nei due decenni successivi prevalse la crescita di imprese di dimensione media (tra 10 e 49 addetti). I dati più recenti evidenziano come la filiera metalmeccanica trentina

⁹¹ Si ringraziano Michele Maistri e Davide Modena di Trentino Sviluppo per le informazioni fornite.

abbia avuto un andamento particolarmente brillante sui mercati esteri, con una forte crescita delle esportazioni di meccanica, automotive e altri mezzi di trasporto.

Per capire quale sia la situazione odierna dell'industria meccanica trentina e verificare lo sviluppo delle nuove tecnologie legate all'automazione e alla digitalizzazione, si è presa in esame l'intera filiera della mecatronica verificandone la specializzazione provinciale. Pertanto, si sono osservate le imprese che operano nel settore della meccanica in senso ampio (macchinari, autoveicoli, altri mezzi di trasporto, lavorazioni di meccanica generale, elettrotecnica), insieme a quelle che operano nell'ICT, nella Ricerca e Sviluppo e nella progettazione ingegneristica. Complessivamente nel 2015 la provincia di Trento presentava nella meccanica 414 Unità Locali (UL) e 6.551 Addetti (Tab. 7.8). Facendo un confronto tra le variazioni degli addetti tra il 2012 e il 2015 della provincia e quella media nazionale, si nota come il comparto meccanico di Trento abbia registrato negli ultimi anni una dinamica positiva di segno opposto a quella nazionale, dimostrando grande vivacità negli altri mezzi di trasporto, nell'elettrotecnica e nell'automotive. L'esame delle attività di ICT e di Ricerca e Sviluppo, mette in evidenza una realtà economica rilevante: complessivamente nel 2015 operavano poco meno di 4.000 unità locali e circa 10.000 addetti.

Tab. 7.8 - Provincia di Trento: Unità Locali, Addetti, Indice di specializzazione dei principali settori della mecatronica

	Unità Locali 2015	Addetti 2015	Peso % addetti 2015	Specializza- zione 2015	Var. % UL 2012-15	Var. % Addetti 2012-15
Totale Meccanica e Mezzi di trasp.	414	6.551	3,0	5,1	3,6	3,9
Meccanica (28), di cui:	215	3.592	2,1	0,8	0,9	4,2
Macchine utensili (284)	24	722	0,4	1,9	4,3	-6,4
Lavori di meccanica generale (256)	120	1.215	0,7	0,9	7,1	0,8
Automotive (29), di cui:	18	1.042	0,6	0,6	20,0	5,9
Componentistica auto (293)	10	1.024	0,6	1,2	0,0	5,5
Altri mezzi trasporto (30)	11	140	0,1	0,2	22,2	61,8
Elettrotecnica (27 escluso 275)	50	563	0,3	0,5	-5,7	10,2
Totale ICT	3.947	10.041	5,9	1,0	-0,8	2,7
ICT hardware	40	299	0,2	0,3	-9,1	16,5
Commercio di apparecchiature ICT	177	602	0,4	0,7	-14,9	-13,5
Servizi intangibili	995	5.449	3,2	1,1	4,8	13,6
R&S e studi architettura e ingegneria	2.735	3.691	2,2	1,1	-1,5	-8,3

Nota: per la definizione dei settori ICT si rimanda al paragrafo 7.3. Fonte: Elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Il Trentino non presenta una forte specializzazione nei settori della meccanica in generale, ma piuttosto in alcuni comparti come quello delle macchine per la formatura di metalli e altre macchine utensili (Ateco 284, con indice di specializzazione pari 1,9) e nella produzione di accessori e parti per l'automotive (Ateco 293, con indice di specializzazione pari a 1,2). Una maggiore specializzazione emerge invece nei servizi intangibili, nella ricerca e sviluppo e nei servizi di ingegneria e collaudo.

Tab. 7.9 - Acquisti delle imprese della meccanica e dell'automotive di Trento per settore fornitore

	Numero		Importi	
	Trento	Italia	Trento	Italia
Settori non ICT, di cui:	96,1	95,1	82,7	91,9
Metalmeccanica	31,8	34,9	39,2	50,1
Distribuzione, di cui:	45,6	34,7	24,5	19,7
Ingrosso: macchinari	23,8	12,6	10,3	7,7
Ingrosso: prod. metallo	7,3	7,2	7,9	4,5
Settori ICT	3,9	4,9	17,3	8,1
Commercio ICT	1,6	1,7	14,0	5,1
ICT Hardware	1,0	1,0	1,6	1,4
R&S e studi arch. e ing.	0,8	0,7	1,7	0,7
Servizi intangibili	0,5	1,5	0,2	0,9

Nota: per la definizione dei settori ICT si rimanda al paragrafo 7.3. Fonte: Intesa Sanpaolo

Grazie all'analisi dei flussi dei pagamenti delle imprese della meccanica e dell'automotive verso i loro fornitori italiani, si sono analizzate le evidenze della filiera confrontandola con quanto emerso in altre regioni. I dati della provincia di Trento descrivono come le forniture del campione delle aziende della meccanica osservate siano dirette per il 96,1% a prodotti e servizi non ICT (contro il 95,1% delle aziende dello stesso settore osservate a livello Italia), mentre solo il 3,9% degli acquisti riguarda prodotti dell'ICT in senso ampio, contro il 4,9% della media nazionale. L'incidenza degli scambi con aziende terziste o di fornitura del comparto metalmeccanico è pari al 31,8% (vs il 34,9% Italia) con un rapporto maggiore in termini di importi scambiati (39,2%), mentre gli acquisti all'ingrosso di macchinari e prodotti in metallo assorbono il 45,6% degli scambi in quantità e il 24,5% in valore (Tab. 7.9).

Il profilo che emerge da questi dati sembra essere quello di una filiera della meccanica che interagisce intensamente per parti sostanziali del prodotto finale con aziende dello stesso settore, mentre acquista attraverso la distribuzione all'ingrosso macchinari standardizzati o pezzi di valore inferiore. A livello di acquisti di ICT, la filiera trentina presenta valori leggermente più bassi rispetto all'Italia in termini di frequenza degli scambi, ma con importi unitari molto più rilevanti, soprattutto nella parte degli acquisti presso la distribuzione di computer, apparecchiature informatiche periferiche e software, e di componenti elettronici e apparecchiature per le telecomunicazioni.

Per quanto riguarda invece la capacità della filiera trentina di soddisfare tutte le esigenze di meccanica e di tecnologia avanzata, all'interno della provincia stessa e della regione Trentino-Alto Adige, si sono esaminati i flussi di pagamento per localizzazione del fornitore (Tab. 7.10). Il confronto con le percentuali medie nazionali, pone immediatamente in risalto l'alto ricorso da parte della filiera trentina a fornitori localizzati fuori provincia e, soprattutto, fuori regione.

Le evidenze emerse danno conto di una filiera trentina della meccanica e dell'automotive in crescita, anche se ancora poco integrata a livello locale con i settori ICT, nonostante il forte sviluppo di questi ultimi negli ultimi anni (soprattutto nei servizi intangibili).

Tab. 7.10 - Acquisti delle imprese della meccanica e dell'automotive di Trento: % scambi nella provincia e nella regione a confronto

	Numero			Importi		
	TRENTO			TRENTO		
	% Intra provincia	% Intra regione	% Intra regione Italia	% Intra provincia	% Intra regione	% Intra regione in Italia
Settori non ICT, di cui:	6,9	9,4	52,6	7,0	8,3	48,5
Metalmeccanica	2,4	2,8	52,3	8,0	16,5	51,2
Distribuzione, di cui:	8,6	12,5	54,7	5,6	7,3	47,0
Ingresso: macchinari	1,9	2,7	48,7	2,9	3,3	43,3
Ingresso: prod. metallo	36,8	53,6	58,1	13,0	17,2	48,4
Settori ICT	0,9	0,9	55,0	0,3	0,3	47,6
Commercio ICT	0,0	0,0	53,8	0,0	0,0	43,1
ICT Hardware	0,0	0,0	43,7	0,0	0,0	54,5
R&S e studi arch. e ing.	4,2	4,2	52,8	3,0	3,0	50,3
Servizi intangibili	0,0	0,0	65,2	0,0	0,0	60,7
Totale	6,7	9,1	52,7	5,9	6,9	48,5

Fonte: Intesa Sanpaolo

Una spinta allo sviluppo della mecatronica potrà venire dal progetto lanciato dalla Provincia di Trento che nel 2001 nell'ambito dei Fondi Europei di sviluppo regionale (FESR) per il 2014-2020, ha identificato 4 aree di "specializzazione intelligente": la Meccatronica, Green & Clean, Agrifood e Qualità della vita. In particolare, nel dicembre del 2013 è stato inaugurato il polo della Meccatronica, che, sorto sul sito dell'ex Cotonificio Pirelli, ha ricevuto uno stanziamento di 90 milioni di investimento pubblico, per creare a Rovereto uno spazio fisico comune per le imprese (oltre 17 mila metri quadrati di spazi produttivi modulari, 70 mila metri quadrati a disposizione) dove produrre, ricercare, sperimentare prodotti e processi innovativi e più efficienti grazie all'interazione tra informatica, elettronica e meccanica. Il progetto prevede la coesistenza delle

imprese con le attività di formazione e innovazione: oltre a nuovi insediamenti produttivi, sono previste due scuole professionali e tecniche, un corso di laurea, un acceleratore industriale, centri di ricerca pubblici e privati. Il Polo mette a disposizione delle aziende insediate o aderenti laboratori di prototipazione meccatronica (6.000 mq) gestiti in collaborazione con la Fondazione Bruno Kessler e l'Università di Trento. Si tratta di un esempio italiano di polo industriale dove imprenditori, lavoratori, ricercatori e studenti possono crescere condividendo un "habitat" ideale, facendo della contaminazione della conoscenza e dell'esperienza un valore aggiunto, ricreando nei luoghi condivisi la possibilità di generare nuove idee e interconnessioni tra i vari attori.

A distanza di 4 anni dall'inaugurazione, il Polo ospita oggi 29 aziende, di cui 4 start-up, che complessivamente occupano circa 238 addetti. Di queste più della metà appartiene al comparto meccanico e meccatronico (circa il 66%); seguono operatori di ICT ed elettronica (circa il 23%).

Le maggiori aziende della meccanica e della meccatronica che si sono insediate con centri di ricerca e sviluppo appartengono a grandi gruppi multinazionali come Bonfiglioli, Ducati, Dana: si tratta di filiali che possono offrire i loro servizi anche a imprese esterne al gruppo di appartenenza. Il caso più emblematico è quello forse della Bonfiglioli Mechatronic Research, centro di ricerca della multinazionale emiliana, il primo a trasferirsi nell'incubatore, che oggi dà lavoro a più di 70 persone. Il gruppo ha previsto di ampliare nel 2018 il proprio insediamento con un nuovo stabilimento produttivo che occuperà circa 100 addetti.

Si cominciano quindi a vedere sul territorio provinciale i primi effetti di "ricaduta" delle attività del Polo in termini di attrazione d'impresa e di interventi di consolidamento, rilancio e sviluppo di attività industriali riconducibili alla filiera meccatronica. Oltre all'espansione della Bonfiglioli, si possono citare il trasferimento di Mariani Spa, società del Gruppo OMR, in un nuovo stabilimento produttivo nelle vicinanze del Polo Meccatronica, con l'assunzione di 50 nuovi collaboratori. A questi si aggiungono gli investimenti in corso di realizzazione da parte di Adige Spa (Gruppo BLM) a Levico Terme, con l'incremento degli occupati pari a 60 addetti, ma anche da parte di Fly Spa (Gruppo Forgit), che nello stabilimento di Grigno (dove realizza sofisticati componenti per i motori Rolls Royce che equipaggiano i nuovi Airbus A350), prevede di passare dai 111 addetti di fine 2015 a 200 dipendenti entro i prossimi quattro anni.

7.4.4 Il polo della Meccatronica di Bolzano⁹²

Nell'evoluzione dell'industria meccanica nella provincia di Bolzano è forte la similitudine con lo sviluppo della provincia di Trento con la nascita delle grandi industrie spinte da incentivi pubblici, soprattutto tra le due guerre mondiali: fino ad allora le poche industrie locali operavano nei settori tradizionali del legno, del tessile e degli alimentari. Successivamente, la crisi del 1973 e degli anni Ottanta portò alla chiusura di alcune grandi aziende: si stima che in seguito al ridimensionamento di grandi imprese nella zona industriale di Bolzano (Lancia/Iveco, Acciaierie, Alluminio Italia, Magnesio Spa) e ai conseguenti tagli occupazionali andarono persi circa 2.000 posti di lavoro. Per contrastare la crisi e rallentare l'esodo dei lavoratori, l'istituzione pubblica provinciale si impegnò per attirare imprese dai paesi di lingua tedesca. Molte filiali di tali aziende si insediarono creando nuovi posti di lavoro, ad esempio, a Lana, Bressanone e Brunico, facendo nascere aree industriali ancora oggi rilevanti.

Negli ultimi decenni le imprese altoatesine si sono specializzate, facendosi un nome a livello mondiale nelle energie rinnovabili, nell'industria alimentare e nel vasto e differenziato mondo afferente alle cosiddette "tecnologie alpine". In particolare le tecnologie alpine hanno trovato un terreno fertile in Alto Adige, dove raccolgono la creatività e lo spirito innovativo radicato nelle diverse generazioni che hanno trovato gli strumenti necessari per vivere in queste valli alpine. Si

A cura di
Anna Maria Moressa

⁹² Si ringrazia Petra Gratl di IDM Südtirol per le informazioni fornite.

sono affermate diverse imprese leader di mercato nei settori dello sport di montagna e dell'outdoor, delle tecnologie agrarie alpine, della protezione civile e della sicurezza alpina come pure della mobilità alpina (es. funivie, seggiovie, gatti delle nevi). Proprio il settore funiviario negli ultimi sei anni ha fatto passi da gigante, proponendo gli impianti a fune come soluzione concreta ai problemi di mobilità urbana, le famose "metropolitane del cielo" nelle metropoli dell'America Latina. All'impiego nel settore del turismo e degli sport invernali, la cui dimensione è rimasta costante, si è aggiunto quindi il segmento degli impianti a fune urbani.

Per capire come si configura oggi nel territorio provinciale lo sviluppo della Meccanica e delle tecnologie avanzate dell'ICT, si sono analizzate le Unità locali e gli addetti. Nel 2015 l'industria metalmeccanica nella provincia di Bolzano occupava circa 6.500 addetti e 254 Unità Locali, comprendendo oltre alla meccanica le lavorazioni generali di meccanica, l'automotive, gli altri mezzi trasporto, compreso il comparto funiviario e l'elettrotecnica (Tab. 7.11). Tra il 2012 e il 2015 spicca l'espansione del comparto funiviario che ha più che raddoppiato unità locali e addetti, passando da 291 addetti nel 2012 a complessivo 601 nel 2015.

La provincia di Bolzano, oltre alle citate imprese del settore funiviario (Ateco 30.2 e indice di specializzazione 5,4) e all'unica impresa italiana di costruzione di veicoli militari storicamente insediata nel capoluogo (la CNH Industrial IVECO Defense Vehicles), è specializzata nella produzione di macchine per l'agricoltura (Ateco 283 con indice 1,2), di carrozzerie (Ateco 292 con indice 1,4), di parti e accessori per autoveicoli e loro motori (Ateco 293 con indice 1,8). In particolare un'importante filiera dell'automotive ad alto valore aggiunto, composta da aziende locali e multinazionali si è sviluppata tra Bolzano e la Val Pusteria, in grado di attrarre personale qualificato e di produrre componenti di auto di grande prestigio, dalle Ferrari alle Jaguar.

Per quanto riguarda invece la componente ICT, occupava nel 2015 circa 5.130 addetti a cui si aggiungono circa 3.050 addetti nella Ricerca e Sviluppo e negli studi di ingegneria e di architettura. Nel periodo 2012-15 hanno mostrato una buona crescita i comparti della produzione di computer e di unità periferiche (+37% la variazione degli addetti), la produzione di software e consulenza informatica (+11,9%) e l'elaborazione dati hosting e portali web (+8,1%). La provincia di Bolzano risulta specializzata nel commercio di apparecchiature di ICT, soprattutto all'ingrosso (indice di specializzazione 1,3). Ciò può essere ricondotto verosimilmente allo stretto legame della provincia altoatesina con i mercati austriaco e tedesco, sia per le direttrici autostradali di collegamento che per la stretta collaborazione imprenditoriale⁹³.

Nel tempo la meccanica e l'automotive dell'Alto Adige hanno mostrato ottimi livelli di competitività sui mercati internazionali: l'export di meccanica e automotive è raddoppiato, passando da 600 milioni di euro esportati nel 2001 a 1.216 milioni del 2016. Nei primi 9 mesi del 2017 le esportazioni della filiera mecatronica altoatesina (Meccanica, Automotive, Elettrotecnica ed Elettronica ed Altri mezzi di trasporto) rappresentavano il 40,2% delle intere esportazioni della provincia di Bolzano, superando così anche le esportazioni del comparto agro-alimentare (pari al 28,8% del totale provinciale).

Ma quali sono i legami tra i settori della meccanica e i fornitori di tecnologia a livello locale? Per rispondere a questa domanda, analogamente a quanto fatto nei paragrafi precedenti, si sono analizzati gli acquisti nell'ultimo anno delle imprese della meccanica e dell'automotive della provincia di Bolzano transitati nei sistemi informativi di Intesa Sanpaolo. Gli scambi avvengono soprattutto all'interno della filiera metalmeccanica, con un peso in quantità pari al 31,1% (in linea

⁹³ A tal proposito nell'ottobre 2017 sono stati avviati progetti comuni tra Confindustria Italia e Germania proprio a Bolzano in un forum promosso da Assoimprenditori Alto Adige, (cfr "Bolzano cerniera per la nuova industria UE", Il Sole 24 Ore, 20 ottobre 2017).

con la provincia di Trento ma inferiore al livello nazionale 34,9%; Tab. 7.12) e in valore del 41,6% (leggermente superiore a Trento 39,2%, ma inferiore al livello nazionale 50,1%).

Tab. 7.11 - Provincia di Bolzano: Unità Locali, Addetti, Indice di specializzazione dei principali settori della meccanica

	Unità Locali 2015	Addetti 2015	Peso % addetti '15	Specializza- zione 2015	Var. % 2012-15	UL Var. % 2012-15	Addetti 2012-15
Totale Meccanica e Mezzi di trasp.	254	6.489	6,3	3,8	3,4	3,5	
Meccanica (28), di cui:	156	2.668	1,4	0,5	12,2	-0,7	
Macchine per l'agricoltura (283)	36	414	0,2	1,2	12,5	15,3	
Lavori di meccanica generale (256)	25	130	0,1	0,1	-24,2	-5,0	
Automotive (29), di cui:	14	1.817	1,0	1,0	-12,5	-23,9	
Carrozzerie, rimorchi (292)	4	154	0,1	1,4	0	-13,1	
Componentistica auto (293)	9	1.651	0,9	1,8	-10	16,8	
Altri mezzi trasporto (30), di cui:	14	1.034	0,6	1,1	133,3	240,3	
Mat. rotabile ferro-tranv. (302)	4	601	0,3	5,4	100	107,1	
Elettrotecnica (27 escluso 275)	45	840	0,5	0,6	0,0	13,7	
Totale ICT	3.039	8.184	4,4	0,8	0,2	4,3	
ICT hardware	30	502	0,3	0,5	7,1	25,1	
Commercio di apparecchiature ICT	235	1.026	0,6	1,1	-11,0	-2,3	
Servizi intangibili	902	3.603	1,9	0,7	2,3	8,9	
R&S e studi arch. e ing.	1.872	3.053	1,6	0,8	0,6	-1,2	

Nota: per la definizione dei settori ICT si rimanda al paragrafo 7.3. Fonte: Elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

La percentuale di acquisti di prodotti e servizi ICT della provincia è leggermente più alta di quella nazionale (5,4% vs 4,9% dato nazionale) e di quella della provincia di Trento (3,9%). Le imprese altoatesine della meccanica e dell'automotive mostrano acquisti di ICT più intensi rispetto alla media nazionale, presentando importi mediamente più alti nell'acquisto dalla distribuzione di computer e apparecchiature informatiche, elettroniche e di telecomunicazione (12% contro il 5,1% medio nazionale) e di servizi software ed elaborazione dati hosting e portali web (1,4% contro il 0,9% nazionale).

Tab. 7.12 - Acquisti delle imprese della meccanica e dell'automotive di Bolzano per settore fornitore a confronto

	Numero		Importi	
	Bolzano	Italia	Bolzano	Italia
Settori non ICT, di cui:	94,6	95,1	85,7	91,9
Metalmeccanica	31,1	34,9	41,6	50,1
Distribuzione, di cui:	42,2	34,7	21,9	19,7
Ingrosso: prod. metallo	16,0	7,2	6,1	4,5
Ingrosso: macchinari	11,6	12,6	6,1	7,7
Settori ICT	5,4	4,9	14,3	8,1
Commercio ICT	1,9	1,7	12,0	5,1
Servizi intangibili	1,7	1,5	1,4	0,9
ICT Hardware	1,5	1,0	0,5	1,4
R&S e studi arch. e ing.	0,3	0,7	0,3	0,7

Fonte: Intesa Sanpaolo

Il bassissimo peso degli scambi all'interno della provincia e della regione (Tab. 7.13) danno conto di uno sviluppo dell'attività in filiera relativamente contenuto nel distretto: le relazioni con le imprese di produzione della metalmeccanica sono quasi nulle (l'incidenza degli acquisti in provincia è intorno allo 0,5% sia in quantità che in valori). Inoltre, sono quasi totalmente assenti gli acquisti di prossimità intra provinciale e intra regionale dell'ICT.

I dati evidenziano dunque la presenza di un settore della meccanica e dell'automotive in espansione, ma poco basato sulla struttura reticolare tipica dei distretti industriali e con pochi legami con i settori ICT locali. Anche per superare i limiti di queste peculiarità del tessuto produttivo altoatesino, la politica provinciale ha investito in un progetto di accentramento a

Bolzano di tutte le strutture pubbliche che lavorano sui temi dell'innovazione e dello sviluppo delle PMI. E' nato così il parco tecnologico NOI Techpark, inaugurato recentemente (ottobre 2017) con uno stanziamento superiore a 100 milioni di euro. Sorge a Bolzano su un'area che ospitava il più grande stabilimento di alluminio (Alumix) nato in epoca fascista: si estende su 120 mila metri quadrati ed è destinato a crescere ulteriormente. Il parco si propone come laboratorio aperto e spazio fisico per accogliere non solo l'innovazione e l'attività di ricerca del territorio altoatesino, ma anche per attirare imprese italiane ed europee affinché ne facciano la propria sede di ricerca.

Tab. 7.13 - Acquisti delle imprese della meccanica e dell'automotive di Bolzano: % scambi nella provincia e nella regione a confronto

	Numero			Importi		
	BOLZANO % Intra provincia	% Intra regione	% Intra regione Italia	BOLZANO % Intra provincia	% Intra regione	% Intra regione Italia
Settori non ICT, di cui:	10,4	17,5	52,6	7,5	12,3	48,5
Metalmeccanica	0,6	3,4	52,3	0,5	1,9	51,2
Distribuzione, di cui:	16,4	28,9	54,7	12,9	23,7	47,0
Ingrosso: macchinari	12,2	15,5	48,7	25,1	26,3	43,3
Ingrosso: prodotti metallo	32,3	62,7	58,1	19,6	57,2	48,4
Settori ICT	0,5	0,5	55,0	0,0	0,0	47,6
Commercio ICT	0,0	0,0	53,8	0,0	0,0	43,1
Servizi intangibili	0,0	0,0	65,2	0,0	0,0	60,7
ICT Hardware	1,7	1,7	43,7	0,6	0,6	54,5
R&S	0,0	0,0	52,8	0,0	0,0	50,3
Totale	9,9	16,6	52,7	6,4	10,5	48,5

Fonte: Intesa Sanpaolo

Oggi sono attivi 20 laboratori divisi in 4 grandi aree (Green, Alpine, Food e ICT&Automation) e sono presenti sei istituti di ricerca, tra cui l'unico Fraunhofer Italia, sede italiana del noto istituto tedesco (vi sono poi Eurac Research, Università di Bolzano, Agenzia CasaClima, Laimburg, Eco Research). Alcuni dei laboratori ospitati all'interno del NOI Techpark prendono spunto dal territorio che li circonda. Così, ad esempio, Eurac costruirà entro fine 2018 un simulatore in grado di ricreare le condizioni climatiche più estreme presenti in alta quota e in natura: saranno riprodotti pressione, temperatura, vento e altre caratteristiche presenti sulla terra fino a 9 mila metri d'altitudine. Un laboratorio che potrà servire a testare la resistenza di materiali tecnici, utile a più settori, come quello dell'automotive.

Alcune aziende hanno già insediato nel NOI Techpark i loro centri di innovazione e ricerca: tra queste anche Huawei, che ha in programma un nuovo reparto per elaborare e sviluppare infrastrutture ICT nel campo della *safe e smart city* e dell'*Internet of Things*. Altre aziende come le officine Maccaferri, specializzate in ingegneria ambientale, hanno aperto nel polo di Bolzano il loro centro ricerche, perché anche l'ambiente locale si presta per eseguire i test sulle nuove tecnologie alpine così come la contenuta dimensione della città è adatta per testare i nuovi progetti di mobilità urbana.

Nel parco sono presenti anche operatori del settore automotive che, come si è visto, negli ultimi anni ha assunto una rilevanza economica forte per il territorio altoatesino, riunendo imprese che producono accessori e componenti molto diversi tra loro che vanno dalla plastica al metallo, passando per i veicoli fatti e finiti. L'IDM, l'azienda pubblica partecipata dalla Provincia e dalla camera di Commercio di Bolzano, riconoscendo la complessità di fare rete tra queste imprese, per facilitarne la possibilità di mettersi in relazione amplificando le competenze e creando innovazione, ha dato vita a una nuova struttura l'Ecosystem Automotive, dedicata a questo specifico settore, ospitata anch'essa presso il NOI Techpark. L'attività dell'ecosistema si concentrerà sia sulla produzione, sia sulla ricerca sul prodotto: digitalizzazione, mecatronica, tecnologie dei materiali, automazione e robotica saranno i suoi temi centrali. In questo gruppo le aziende altoatesine del

settore potranno confrontarsi e partecipare attivamente allo sviluppo di iniziative comuni, aderendo anche a progetti internazionali: la posizione del capoluogo fa sì che vi sia altrettanta visibilità sulle innovazioni e le start-up nazionali che tedesche. All'evento di lancio dell'Ecosystem Automotive, promosso da IDM, hanno partecipato aziende come GKN, che a Bressanone ha un'importante stabilimento o la Intercable di Brunico, azienda protagonista di una stretta collaborazione con Fraunhofer Italia per automatizzare il proprio stabilimento.

7.5 Il settore delle macchine per l'imballaggio

7.5.1 Una panoramica del settore a livello italiano

Quello dei costruttori di macchine per il packaging, un universo di 601 aziende che occupano 30.000 addetti, è uno dei settori industriali italiani connotati da maggiore dinamicità e competitività sui mercati internazionali. L'Italia insieme alla Germania detiene la leadership internazionale in questo comparto, tanto che una macchina su cinque prodotta nel mondo è espressione del Made in Italy. Il fatturato complessivo, secondo il preconsuntivo 2017 elaborato dall'associazione di categoria Ucima (Unione Costruttori Italiani Macchine Automatiche), ha superato i 7 miliardi di euro, con una quota export vicina all'80%.

Il comparto evidenzia una netta preponderanza numerica di aziende di piccole dimensioni (il 66,4% ha fatturato inferiore a 5 milioni di euro), le quali, tuttavia, contribuiscono al fatturato di settore soltanto per il 9,7%. Viceversa, le aziende con fatturato superiore a 25 milioni di euro pur essendo appena l'8,5% del totale, rappresentano il 67,8% del fatturato di settore.

Da un punto di vista territoriale, la maggior parte delle aziende (36,9%) è localizzata in Emilia-Romagna, seguita da Lombardia, Veneto e Piemonte. L'Emilia Romagna, poi, si conferma al primo posto anche per incidenza sul fatturato di settore (contribuisce al 62,1% del totale) e sul totale degli addetti. Bologna, Milano e Parma sono invece le province in cui si concentra il maggior numero di imprese di settore.

Tra i settori clienti, al primo posto compare il comparto dell'industria alimentare, che incide per il 29,8% sul fatturato totale, seguito dalle aziende nel settore delle bevande (27,6%) e dalla categoria Altro (17,5%), composta principalmente da *tissue* e tabacco. Poco meno rilevante il settore farmaceutico (16,9%), mentre il cosmetico e il chimico occupano quote inferiori di mercato. Pertanto in Italia, i settori clienti dei costruttori italiani di macchine sono sicuramente food & beverage e farmaceutico, che insieme rappresentano circa i 3/4 del mercato complessivo.

Il settore si caratterizza anche per un'elevata propensione all'export: oltre l'80% delle vendite sono generate all'estero. Secondo le anticipazioni del Centro Studi Ucima relative alla fotografia delle tendenze dei mercati internazionali nel 2017, emerge come il comparto delle macchine per il packaging si sia mosso con ottimi risultati quasi ovunque, con picchi davvero notevoli nell'Europa extra-UE, dove l'anno si è chiuso con un 14,6% di incremento rispetto al precedente esercizio, con la Federazione Russa protagonista assoluta. Altrettanto importanti i numeri che riguardano il Centro-Sud America, dove l'incremento è stato del 17,7%, con Messico e Brasile a trainare la crescita. Ottime le performance anche in Nord America (+12,1%) e nell'Unione Europea (+9,5%).

Ai segnali positivi sui mercati esteri si è unita la ritrovata vivacità sul mercato domestico favorita anche dagli effetti del Piano Calenda (+8,2% a 1,4 miliardi di euro di fatturato complessivo in Italia). Le prospettive sono positive anche per i prossimi anni, sia sul mercato domestico che per quanto riguarda la penetrazione internazionale delle aziende del settore. In particolare nel 2018 c'è attesa per l'pack-lma, la grande manifestazione dedicata alle tecnologie di processo e confezionamento alimentare e non alimentare che sarà una vetrina fondamentale per consolidare la leadership internazionale dei produttori di macchine "Made in Italy".

A cura di
Luca Baraldi (Ucima),
Serena Fumagalli e Carla Saruis

7.5.2 La specializzazione produttiva delle province italiane

Dopo aver delineato la struttura del settore a livello italiano ci concentriamo sulle principali province di specializzazione del comparto. Le venti province riportate nella tabella 7.14 rappresentano da sole circa il 90% del fatturato italiano del settore delle macchine per l'imballaggio, ognuna con una propria specificità territoriale.

Nelle posizioni più rilevanti si trovano quattro città emiliane: Bologna, Parma, Modena e Reggio Emilia. La grande tradizione agro-alimentare del territorio ha molto presumibilmente contribuito alla nascita di un tessuto produttivo a supporto di tali realtà, sostenendo la crescita di un'industria meccanica in grado di soddisfare le esigenze specifiche delle economie locali. La relazione tra la specializzazione in un determinato comparto del packaging e la specializzazione produttiva del territorio della relativa filiera cliente emerge anche osservando altre province, come ad esempio Asti, dove la presenza del distretto dei Vini di Langhe, Roero e Monferrato ha contribuito allo sviluppo di un'industria meccanica specializzata nel segmento del beverage (i principali player sono specializzati nei sistemi di chiusura, tra cui la produzione di gabbietatrici).

Con un peso del 18,4% in termini di fatturato, Bologna si posiziona in cima alla classifica per rilevanza del settore del packaging sul totale nazionale, come conferma anche la presenza di un importante distretto sul territorio, che include i più importanti attori nazionali del settore: IMA Spa, Marchesini Group Spa, Gruppo Sacmi Spa e la Coesia Spa per citarne alcuni. La provincia bolognese si contraddistingue anche per l'elevata diversificazione della produzione: la presenza di grandi gruppi e la molteplicità di imprese presenti lungo tutte le fasi della filiera, contribuisce allo sviluppo di un'industria che produce macchine per l'imballaggio per tutti i tipi di comparti: alimentare, farmaceutico, cosmesi, bevande e altro. A Bologna, questo settore pesa circa un quinto sul totale del settore della meccanica provinciale complessiva, un dato superiore alla media nazionale (6,3%).

Tab. 7.14 - Le 20 province italiane per fatturato nel comparto delle macchine per l'imballaggio

	Settori clienti: composizione %								Peso provinciale su Macchine per l'imballaggio Italia	Peso Macchine per l'imballaggio su meccanica totale della provincia	Indice di diversificazione ^(a)
	Non assegnato	Altro	Bevande	Chimico	Cosmetico	Farmaceutico	Alimentare	Totale			
Italia	19,7	8,7	26,5	2,0	2,1	9,1	31,9	100,0	100,0	6,3	4,4
Bologna	22,2	18,2	13,4	0,1	1,3	27,2	17,6	100,0	18,4	20,5	4,9
Parma	5,2	2,9	71,3	0,4	0,0	1,3	19,0	100,0	11,4	36,3	1,8
Milano	18,6	7,8	1,7	0,0	12,6	4,9	54,3	100,0	9,0	3,2	2,8
Modena	5,2	8,5	7,4	1,2	0,0	1,8	76,0	100,0	7,8	15,0	1,7
Vicenza	21,4	8,6	5,1	0,0	0,0	12,2	52,6	100,0	4,2	6,4	2,9
Bergamo	48,6	25,0	19,6	0,0	2,4	0,0	4,3	100,0	4,2	6,0	2,9
Treviso	8,6	0,9	80,9	0,0	0,0	0,0	9,5	100,0	4,2	9,3	1,5
Mantova	13,3	1,2	68,2	0,0	9,8	0,0	7,5	100,0	4,0	21,1	2,0
Reggio Emilia	7,0	5,5	48,4	12,7	0,0	13,0	13,5	100,0	4,0	6,1	3,4
Pavia	1,8	0,0	1,0	0,0	0,8	7,8	88,6	100,0	4,0	20,8	1,3
Verona	28,5	3,7	66,7	0,0	1,0	0,0	0,0	100,0	2,2	5,2	1,9
Alessandria	10,9	0,0	4,7	0,0	0,0	0,0	84,4	100,0	2,2	26,4	1,4
Perugia	41,7	25,4	0,0	25,0	0,0	0,0	8,0	100,0	1,9	18,3	3,3
Ravenna	53,3	2,6	6,2	22,5	0,0	8,0	7,3	100,0	1,9	17,0	2,8
Cuneo	0,0	13,9	33,6	0,0	0,0	0,0	52,5	100,0	1,8	9,6	2,5
Asti	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	1,8	46,5	1,0
Novara	0,0	32,3	0,0	11,2	0,0	0,0	56,5	100,0	1,6	5,6	2,3
Trento	100	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	1,4	6,1	1,0
Rimini	43,5	0,0	0,0	0,0	0,0	7,6	48,9	100,0	1,3	13,4	2,3
Brescia	17,5	0,0	0,0	2,1	0,0	60,0	20,4	100,0	1,3	1,9	2,3
Padova	4,4	11,2	41,7	6,1	0,0	0,0	36,6	100,0	1,1	1,9	3,1

(a): il grado di diversificazione è calcolato come inverso dell'indice di Herfindahl. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati UCIMA e ISID

Il settore del packaging ha un peso del 36% sul totale dell'industria meccanica della provincia di Parma, con una specializzazione nei comparti del beverage (il 71,3% del fatturato delle imprese della provincia appartiene a questo comparto) e dell'industria alimentare (19%), grazie anche alla presenza di grandi imprese, come SIDEL Spa specializzata nell'imbottigliamento in PET, oppure Ocme Srl (da poco acquisita da Aetna Group di Rimini), che ha iniziato la sua storia nel 1954 con la produzione di macchine per il riempimento di lattine di pomodoro. Qui ha sede il distretto della Food machinery, a supporto di un territorio in cui il settore alimentare ha un peso di primaria rilevanza, come testimoniano la presenza dei distretti dell'alimentare di Parma, i salumi di Parma e il lattiero-caseario parmense.

Al quarto posto si attesta la provincia di Modena e al settimo quella di Reggio Emilia. Entrambe le province hanno una forte specializzazione nell'industria delle macchine automatiche, di cui fanno parte le macchine per l'imballaggio. Sicuramente più specializzata è Modena dove questo tipo di macchinari rappresenta il 15% del fatturato della meccanica totale della provincia, con una forte specializzazione sul comparto alimentare, grazie anche alla presenza di una grande multinazionale del settore: la Tetra Pak Packaging Solutions Spa. La produzione di Reggio Emilia risulta più diversificata, oltre al comparto bevande, che rappresenta comunque la specializzazione principale, qui troviamo imprese anche del comparto della chimica-farmaceutica. Interessante il caso della Sarong Spa, specializzata nella termoformatura e tranciatura di materiali plastici e affini, che oggi trova un mercato anche come impresa che produce capsule per il caffè.

Al terzo e al quinto posto, nella scala di importanza delle province per il settore, troviamo rispettivamente Milano e Vicenza, con un peso sul totale dell'industria del packaging rispettivamente del 9% e del 4,2%. Nonostante la rilevanza sull'industria nazionale, il peso che questo settore riveste nel settore della meccanica del territorio è contenuto: pari al 3,2% per Milano e al 6,4% per Vicenza. Emerge anche un buon livello di diversificazione produttiva a conferma di due territori che si caratterizzano per un'elevata vocazione manifatturiera.

Sono invece specializzate nel segmento del beverage le province di Treviso e di Verona, che come descritto per la provincia di Asti, sono sostenute anche dalla presenza di una forte specializzazione del territorio in alcuni distretti del vino. Sono infatti presenti nella regione il distretto del Prosecco di Conegliano-Valdobbiadene e il distretto dei Vini veronesi. Possiamo trovare sul territorio aziende specializzate proprio nell'imbottigliamento e confezionamento del vino, come la Della Toffola Spa di Treviso che ha proprio un reparto enologia tra i suoi prodotti e il Gruppo Bertolaso a Verona, leader nel settore del vino, e che produce macchine specifiche per mantenere inalterate la qualità del prodotto, che annullano o minimizzano la possibile ossidazione del vino.

Non possono essere trascurate in questa analisi le province di Pavia e Alessandria ove le macchine per l'imballaggio rappresentano rispettivamente circa il 21% e il 26% del fatturato della meccanica totale prodotta nel territorio; entrambe le province mostrano una forte specializzazione nel comparto alimentare. Nel caso di Pavia associabile alla presenza di alcuni distretti dell'agro-alimentare come: Lattiero-caseario della Lombardia sud-orientale e Riso di Pavia. Diverso è il caso di Alessandria, che invece ha una lunga storia nell'industria del packaging legata all'azienda Gualapack Spa leader mondiale nella produzione di linee di riempimento e soluzioni di pastorizzazione per sacchetti preformati con cannuccia.

Per quanto riguarda il comparto cosmetico la maggior parte delle macchine per l'imballaggio viene prodotta nelle province lombarde di Milano, Mantova e Bergamo, in risposta all'elevata specializzazione nel settore cosmesi di alcune province lombarde: Lodi, Cremona, Milano e Bergamo.

7.5.3 L'attività brevettuale delle province italiane

La specializzazione delle province di Bologna e Parma nel settore del packaging emerge chiaramente studiando anche l'attività innovativa delle imprese. Per approfondire questo fenomeno sono stati analizzati i brevetti depositati nel periodo dal 1998 al 2015 all'European Patent Office dalle imprese del settore dell'imballaggio, confrontando il diverso grado di innovazione delle province e comparandolo a quello del settore della meccanica nel suo complesso.

Le province di Bologna e Parma spiccano per numerosità di brevetti depositati nelle tecnologie del packaging con oltre la metà dei brevetti depositati sul totale del settore, favoriti anche dalla presenza di alcune grandi imprese che si distinguono per un'attività innovativa particolarmente intensa. In queste province il peso dei brevetti nel settore packaging sul totale dei brevetti del settore della meccanica è particolarmente elevato, pari al 50,6% per Bologna e al 70,9% (a fronte di una media italiana del 15,1%), confermando la rilevante specializzazione di queste province e l'elevata intensità nella attività brevettuale, espressione di uno sforzo importante nella ricerca e sviluppo. È interessante segnalare anche la rilevanza delle province di Reggio Emilia e Modena con una quota di brevetti dell'industria dell'imballaggio sul totale italiano del 6,3% e del 4,9% totale, con valori però poco sopra la media nazionale in termini di peso sul settore della meccanica, che risentono della forte vocazione manifatturiere del settore della meccanica di queste due realtà. Complessivamente però queste quattro province emiliane danno vita al 62% dei brevetti del settore delle macchine per l'imballaggio a livello italiano.

Tab. 7.15 - L'attività innovativa delle imprese dell'industria dell'imballaggio

	% brevetti imballaggio su brevetti meccanica	% brevetti imballaggio province su Italia
Italia	15,1	100,0
Bologna	50,6	34,9
Parma	70,9	15,9
Milano	5,6	4,7
Modena	15,2	4,9
Vicenza	4,7	1,5
Bergamo	8,7	2,2
Treviso	27,0	5,0
Mantova	32,8	2,9
Reggio Emilia	19,0	6,3
Pavia	22,6	1,3
Verona	21,0	3,2
Alessandria	21,4	0,8
Perugia	52,6	2,6
Ravenna	10,4	1,0
Cuneo	9,4	1,0
Asti	94,9	1,9
Novara	32,0	3,0
Trento	8,1	0,6
Rimini	7,1	0,6
Brescia	0,4	0,1
Padova	1,8	0,3

Nota: le province sono ordinate per numero di imprese specializzate in macchine per l'imballaggio.

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo -UCIMA su ISID

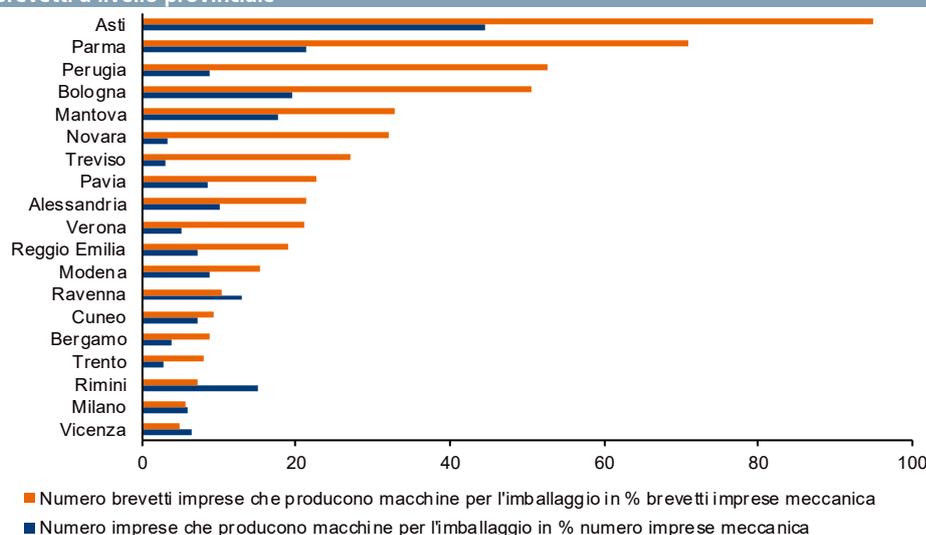
Anche le province venete di Treviso e Verona spiccano per il peso che l'attività innovativa del packaging detiene sul totale della meccanica locale (un valore superiore al 20%), mentre Vicenza si ferma ad un peso pari al 4,7%.

Più in generale la figura 7.13 evidenzia come, fatta eccezione per Rimini e Ravenna e per due province fortemente diversificate come Milano e Vicenza, tutte le province altamente specializzate nel packaging mostrino un peso in termini di brevetti nel comparto (sul totale della meccanica

provinciale) significativamente superiore rispetto a quello assunto in termini di numerosità delle imprese. Ciò significa che la propensione a innovare delle imprese del packaging risulta più elevata rispetto alla media del settore della meccanica, in gran parte delle province esaminate.

Quanto emerso conferma che il settore del packaging e più in generale delle macchine automatiche in Italia sia elevatamete dinamico e vocato all'innovazione, capace oltremodo di capitalizzare i propri sforzi in ricerca e sviluppo attraverso l'ottenimento di brevetti. Questo processo ha permesso alle aziende italiane di essere riconosciute e stimate a livello internazionale, garantendo la conquista di grosse quote nel mercato globale.

Fig. 7.13 – Imprese che producono macchine per l'imballaggio: rilevanza del numero di imprese e dei brevetti a livello provinciale



Nota: nella tavola non sono riportate le province di Brescia e Padova che presentano un basso peso nel settore del packaging sia all'interno delle province sia in ambito nazionale. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo -UCIMA su ISID

8. I processi di internazionalizzazione attiva e passiva nei distretti italiani

8.1 Introduzione

In questo capitolo si cercherà di offrire un quadro aggiornato dei processi di internazionalizzazione nei distretti industriali, ponendo in evidenza le acquisizioni più recenti realizzate sia da multinazionali estere in Italia, sia da gruppi italiani all'estero, nonché i processi di rilocalizzazione in Italia di produzioni precedentemente esternalizzate. L'ultima importante operazione avvenuta pochi giorni fa, con la cessione al Gruppo Ferrero della divisione dolciaria Nestlé⁹⁴ negli Stati Uniti, continua a rendere attuale il tema dell'internazionalizzazione.

A cura di
Cristina De Michele

Alcuni deal, annunciati nel 2016, non si sono ancora chiusi (tra questi l'operazione tra il gruppo italiano Luxottica, leader nel settore degli occhiali da sole e da vista, e il gruppo francese delle lenti Ellisor che rimane ancora in attesa dell'autorizzazione dell'Antitrust UE). Nel rapporto annuale KPMG⁹⁵ si conferma l'interesse degli investitori esteri verso le aziende italiane: 244 operazioni realizzate nel 2017 per un controvalore complessivo di circa **20 miliardi di euro** (erano stati 19 miliardi di euro in 240 operazioni nel 2016). Risultano più contenuti, rispetto al 2016, gli investimenti da parte di società italiane che in 489 operazioni (-2% rispetto alle 500 del 2016) hanno investito 20,6 miliardi (-42% dai 37 miliardi del 2016), di cui 11,3 in Italia e 9,3 all'estero. Sul versante degli investimenti all'estero si sottolinea peraltro il dinamismo del Gruppo Lavazza e del Gruppo Ferrero, quest'ultimo alla sua quinta acquisizione nell'arco di due anni.

Come già sottolineato nella precedente edizione, la rassegna che verrà fatta non ha la pretesa di essere esaustiva, ma ha l'obiettivo di fare il punto su un fenomeno in evoluzione e in trasformazione. Nei territori distrettuali le multinazionali estere continuano ad investire in queste aree attraverso l'acquisizione di aziende e l'apertura di nuovi impianti, attratte da alcuni marchi, dal know-how e dall'eccellenza di prodotti certificati (soprattutto nel settore alimentare). Nel contempo alcune imprese capofila distrettuali riportano in Italia produzioni che avevano precedentemente trasferito all'estero perché comprendono quanto sia importante il valore aggiunto del Made in Italy in termini di affidabilità, qualità e competenze del tessuto produttivo locale. Molte aziende distrettuali non rinunciano infine a investire all'estero, ma lo fanno sempre avendo come obiettivo quello di sfruttare le nuove opportunità offerte dai mercati e sempre meno attratte dal basso costo del lavoro.

Questo approfondimento, oltre a fornire un quadro aggiornato dei fenomeni di internazionalizzazione, presenta, come nella scorsa edizione, alcune evidenze degli sviluppi legati ad alcune importanti operazioni realizzate nel recente passato in termini di evoluzione di fatturato, occupati e strategie delle imprese italiane acquisite, ma anche delle aziende italiane che hanno riportato in Italia produzioni precedentemente esternalizzate. L'approfondimento si apre con l'esame del ruolo delle multinazionali estere in Italia con particolare attenzione alla loro presenza all'interno delle filiere distrettuali (par. 8.2), prosegue con la descrizione degli investimenti diretti esteri in uscita (par. 8.3), si focalizza poi sui fenomeni di reshoring (par. 8.4) e si chiude con una breve sintesi delle principali evidenze emerse (par. 8.5).

⁹⁴ Alla fine del 2017 la Nestlé ha annunciato anche l'accordo per la cessione dello stabilimento Buitoni di Moretta (Cuneo) al Pastificio Rana (distretto del Dolce e pasta veronese). Lo stabilimento produrrà pasta e salse a marchio Buitoni destinate all'area EMEA.

⁹⁵ KPMG, "Mercato M&A in Italia nel 2017". Secondo il rapporto il mercato italiano delle fusioni e acquisizioni nel 2017 ha subito un rallentamento registrando 733 operazioni complessive concluse (-1% rispetto alle 740 del 2016) per circa 41 miliardi di euro (-28% rispetto ai 56 miliardi del 2016).

8.2 Gli investimenti diretti esteri nei distretti italiani

8.2.1. Evoluzione delle imprese acquisite prima del 2016

Nei precedenti Rapporti annuali⁹⁶ avevamo avuto modo di rilevare le operazioni di acquisizione di alcuni importanti operatori distrettuali tra cui: Champion Europe, Riello, Loro Piana, Marazzi, Nuova castelli, Poltrona Frau, Indesit, Salov (olio Sagra e Berio), Forall Confezioni (Pal Zileri), Zeis Excelsa (Dirks Bikkemeborgs).

Di seguito presentiamo un piccolo resoconto dell'andamento e delle attività che hanno contraddistinto le principali aziende acquisite negli scorsi anni.

Tab. 8.1 - Le principali aziende acquisite tra il 2014 e il 2015 (fatturato in milioni di euro)

Azienda	Distretto	Fatturato	Fatturato	Fatturato	EBITDA	EBITDA	EBITDA	Addetti	Addetti	Addetti
		2014	2015	2016	margin %	margin %	margin %	2014	2015	2016
Whirlpool Emea SpA⁹⁷ (Indesit)	Elettrodomestici di Fabriano	1.649	1.557	2.309	2,7	6,7	3,5	3.572	3.109	5.843
Salov SpA	Olio toscano	246,3	291,2	296,6	5,1	2,0	3,0	187	184	189
Nuova Castelli	Lattiero-caseario di Reggio E.	189,6	196,4	213,7	2,5	0,4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Poltrona Frau	Legno arredo Brianza	152,6	144,7	158,8	6,5	3,2	8,2	468	504	516
Dondup (Arcadia Srl)	Jeans Valley Montefeltro	51,2	49,5	50,3	11,3	22,4	16,4	70	79	100

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID (Intesa Sanpaolo), Cerved

Dopo l'acquisizione dell'azienda di elettrodomestici **Indesit** (Cappe aspiranti ed elettrodomestici di Fabriano) da parte della Whirlpool, avvenuta nel 2014, la multinazionale americana ha provveduto al completo riassetto dei processi produttivi rivedendo piattaforme e linee per integrare prodotti diversi e attuare l'automazione prevista del piano industria 4.0. Nel febbraio 2017 è stata inaugurata la fabbrica di Melano, vicino a Fabriano (Ancona), uno stabilimento top class specializzato nei piani cottura (cottura a gas, elettrici e a induzione) in grado di produrre oltre due milioni di unità all'anno impiegando 600 dipendenti. La produzione è destinata all'area EMEA (Europa, Medio Oriente, Africa). L'investimento per il nuovo stabilimento si inserisce tra gli impegni che Whirlpool ha siglato con il governo, la Regione e le organizzazioni sindacali nel 2015, dopo una lunga trattativa conclusa con la firma di un piano industriale sostenuto da 500 milioni di euro di investimenti entro il 2018 (metà dei quali già impiegati). In Italia la Whirlpool possiede sei stabilimenti per un totale di 6000 occupati. Le strategie della multinazionale americana vengono decise nel quartier generale di Rho Pero, dove Whirlpool Emea si è trasferita da alcuni mesi, a cui si affianca l'attività della sede di Fabriano che, insieme al sito di Cassinetta di Biandronno (Varese), è sede anche di un centro di ricerca. In questi due siti si progetta la tecnologia e innovazione a marchio Whirlpool, KitchenAid, Hotpoint, Bauknecht e Indesit.

L'azienda olearia lucchese **Salov (marchi Sagra e Filippo Berio)**, a quasi quattro anni dall'acquisizione da parte della multinazionale cinese Bright Food, si sta preparando ad accelerare il suo sviluppo. Il piano triennale 2017-19 prevede l'aumento produttivo di circa 10 milioni di litri di olio e l'avvio della diversificazione produttiva (aceto e salse) del marchio Filippo Berio, brand di olio leader negli USA, storico mercato di sbocco di Salov. L'allargamento della gamma prevede anche l'apertura oltreoceano di *corner* "alimentari" a marchio Filippo Berio per aumentarne la penetrazione commerciale. Nel nuovo piano di Salov ricopre un ruolo strategico il mercato italiano che vedrà sia il rilancio dell'immagine del marchio Sagra, in chiave più moderna (anche attraverso una nuova campagna televisiva), sia l'arricchimento della gamma con olii speciali provenienti da altri paesi e olio biologico. Altri due mercati importanti per la Salov sono la Russia (dove è stata

⁹⁶ Intesa Sanpaolo, Economia e finanza dei distretti industriali, Rapporto annuale n. 7, 2014 e n. 8, 2015, n. 9 2016.

⁹⁷ Whirlpool EMEA S.p.A, è nata dalla fusione per incorporazione di Whirlpool Europe in Indesit company SpA.

recentemente aperta una filiale) e la Cina che sarà uno dei paesi su cui si concentreranno gli investimenti futuri. Nel segno della stabilità e continuità il management aziendale è stato confermato con qualche nuovo inserimento nell'organico della direzione.

Rilancio della produzione e dell'immagine anche per **Nuova Castelli**, impresa casearia reggiana acquisita nel 2014 dal fondo di private equity inglese Charterhouse Capital Partners, che ha recentemente inaugurato il nuovo quartier generale a Reggio Emilia. L'azienda sta inoltre varando un piano di investimenti da 8 milioni di euro per ammodernare la linea di packaging a Reggio Emilia e la produzione di mozzarella in Toscana. La volontà del nuovo team è "ricostruire innanzitutto il legame con il territorio" di un marchio che ha 125 anni di storia e la cui produzione è costituita per il 70% da DOP e STG (Parmigiano reggiano, Grana padano, Gorgonzola, Taleggio, Pecorino toscano, Mozzarella di bufala campana). Dal 2014 a oggi il Gruppo Nuova Castelli ha effettuato acquisizioni in Italia (Alival, azienda leader nel settore dei formaggi a pasta filata), Polonia (North Coast, realtà specializzata nella distribuzione di prodotti alimentari di alta qualità) e negli Stati Uniti (Empire Specialty Cheese Ltd). In Italia il gruppo ha creato un indotto con 20 sedi per la produzione, il confezionamento e la stagionatura del formaggio.

La strada del co-branding è una delle strategie di crescita perseguite dal Gruppo **Poltrona Frau**, noto brand di mobili che ha sede nel distretto del Legno arredo della Brianza e acquisito nel 2014 dal gruppo americano Haworth. Poltrona Frau e Ferrari hanno recentemente realizzato insieme una poltroncina da ufficio simile ai modelli realizzati per le Ferrari da strada (Cockpit). Con la poltroncina Cockpit Poltrona Frau festeggia i 70 anni dell'azienda automobilistica valorizzando anche la collaborazione tra due importanti realtà nei rispettivi settori del Made in Italy. Secondo il management del gruppo questa strategia, supportata anche da significativi investimenti nella distribuzione sul fronte retail a gestione diretta, ha contribuito al superamento delle criticità e alla crescita aziendale. Previste nuove aperture retail in Giappone a Tokyo, ad Hong Kong e in Cina a Nanjing e Shenzhen.

Dondup, il marchio della Jeans Valley del Montefeltro (Pesaro) entrato nell'orbita del polo del lusso francese LVMH nel 2015, ha visto l'ingresso nella propria compagine di Matteo Marzotto che ha acquisito una quota del capitale sociale del brand assumendo la carica di presidente. Un ingresso importante per la crescita di Dondup che punta ad aumentare il fatturato a 90 milioni di euro entro il 2020. Fa parte di questo nuovo corso l'inaugurazione del primo *flagship store* a Milano in via della Spiga e il progetto di un negozio monomarca a Roma a cui si accompagna un'intensa strategia di potenziamento del canale estero, grazie ad accordi mirati in Russia, Benelux e Giappone. Nei piani dell'azienda anche il lancio del *kidswear* grazie all'accordo di licenza con la Gimel e l'apertura del canale digitale.

8.2.2 Le nuove acquisizioni

In questo paragrafo passeremo in rassegna i casi di aziende distrettuali che sono state acquisite da multinazionali estere e fondi di private equity tra la fine del **2016 e il 2017**.

Breve sintesi delle operazioni

Come si evince dalla tavola sinottica riportata (Tab. 8.2) continua a rimanere elevato l'interesse degli investitori esteri verso gli asset distrettuali italiani. Nell'ultimo anno altri leader di distretto sono infatti entrati a far parte della compagine societaria di grandi gruppi e società di investimento estere (Emilceramica, Stefanel, Conceria Pasubio, Acetum SpA, Esaote).

È importante sottolineare la presenza di investitori che hanno rilevato quote in aziende appartenenti a poli produttivi specializzati in settori ad alto contenuto tecnologico. Si è inoltre diversificata la quota di investimenti in settori tradizionali (alimentare, sistema casa, sistema moda).

Da segnalare nel settore alimentare l'interesse degli investitori per prodotti DOC, DOCG e IGP italiani.

In alcuni casi l'investimento estero si è inserito nel contesto di una strategia di ricerca di marchi e prodotti d'eccellenza italiani (Acetum, Vietti, Ruggeri) e di espansione internazionale (Conceria Pasubio, Pontetorto, Fedrigoni, Esaote), in altri casi si è assistito all'acquisizione di aziende in difficoltà ma rilevanti dal punto di vista della capacità produttiva e con un marchio riconosciuto (Stefanel). In altri ancora gli investitori esteri hanno puntato alla diversificazione dell'offerta rilevando imprese con un ampio portafoglio di prodotti innovativi e tecnologicamente avanzati (MTA, Emilceramica, MTC). Infine l'operazione del gruppo LVMH (ingresso nel capitale di Marcolin e creazione di una joint venture) risponde all'esigenza di provvedere in proprio, in collaborazione con l'azienda Marcolin, alla produzione della linea di occhiali.

Tab. 8.2 – Operazioni di investimento estero in imprese distrettuali italiane fine 2016-17 (milioni di euro, salvo diversa indicazione)

Azienda acquisita	Distretto	Fatturato 2015	Fatturato 2016	EBITDA margin % 2016	Numero dipendenti	Costo operazione	Nazionalità acquirente	Tipologia di controllo
Fedrigoni SpA	Cartario di Fabriano	609,5	642,3	15,5	1.484	700	Americana	Maggioranza
Conceria Pasubio SpA	Concia di Arzignano	233,8	277,1	9,6	296	285	Inglese	Maggioranza
Marcolin SpA	Occhialeria di Belluno	208,8	245,1	10,7	834	n.d.	Francese	Minoranza ⁹⁸
Esaote SpA	Polo biomedicale milanese	166,8	170,5	4	1.226	200	Cinese	Maggioranza
Emilceramica Srl	Piastrelle di Sassuolo	149,2	144,3	17,2	524	150	Americana	Maggioranza
Acetum SpA	Agro-alimentare di Modena	48,5	87,5	27,9	152	300	Inglese	Maggioranza
Stefanel SpA	Tessile/abbigliamento Treviso	96,1	78,2	-3,5	410	n.d.	Inglese	Maggioranza
MTA SpA	Termomeccanica di Padova	58,6	59,8	7,1	331	n.d.	Tedesca	Maggioranza
Pontetorto SpA	Tessile/abbigliamento di Prato	51,4	55,4	5,5	77	21	Giapponese	Maggioranza
MTC Srl	Cartario di Capannori	18,6	25,8	30	56	n.d.	Tedesca	Maggioranza
A.P.L. Italiana	Polo ICT Milano	16,2	16,1	32,4	98	35	Danese	Maggioranza
Ruggeri & C. SpA	Prosecco di Conegliano-Valdobbiadene	11,6	13,3	16,9	30	n.d.	Tedesca	Maggioranza
Azienda agricola Vietti	Vini di Langhe Roero e Monferrato	3,7	2,9	43,2	n.d.	60	Americana	Maggioranza

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISID (Intesa Sanpaolo), Cerved

Alimentare e bevande

Nell'area a forte densità distrettuale nel settore agro-alimentare di Modena, il gruppo inglese ABF (Associated British Food) ha acquisito il controllo di **Acetum SpA**, principale produttore italiano di Aceto Balsamico di Modena IGP (Indicazione Geografica Protetta), ceduto dal *private equity* Clessidra a una valutazione di circa 300 milioni di euro. I marchi di Acetum includono Mazzetti, marchio leader in Germania e Australia, Acetum e Fini. L'azienda produce anche glasse balsamiche, aceto di vino e di mela. La holding inglese ABF, quotata al London Stock Exchange, controlla, tra gli altri, marchi come Twinings e Ovomaltina e opera in 50 paesi. La società produce anche olio di mais con il marchio Mazola, leader in USA, cereali, curry (e condimenti indiani), insaccati e prodotti per la panificazione ed è inoltre attiva nella produzione di zucchero, incentrata soprattutto in Europa e nell'Africa australe. ABF è considerata un'azienda molto importante nel settore alimentare ma possiede anche un marchio di abbigliamento, Primark. Nonostante il cambio di proprietà, gli stabilimenti di Acetum non potranno essere trasferiti all'estero: l'aceto balsamico di Modena è protetto dalle leggi alimentari italiane, e può essere prodotto solo in quella zona. Per ABF l'acquisizione di Acetum allargherà la loro presenza internazionale specialmente nel segmento food ("È un'occasione per diventare i custodi di un prodotto italiano con così grande reputazione, abbiamo piani di crescita ambiziosi in tutto il mondo"). I due soci fondatori dell'azienda modenese,

⁹⁸ Partecipazione al capitale con il 10% e creazione di una joint venture.

C. Mazzetti e M. Bombarda, continueranno ad operare nell'azienda in qualità rispettivamente di presidente e direttore commerciale.

La cantina **Ruggeri**, una delle principali aziende produttrici del Prosecco Superiore di Valdobbiadene (Treviso), è stata acquisita dal gruppo tedesco RMSK, uno dei maggiori produttori di spumante, superalcolici e vini con sede a Unstrut in Sassonia e presente in 5 diversi siti produttivi in Germania. La produzione annuale complessiva della Ruggeri è di circa un milione di bottiglie, tra Prosecco DOC e DOCG, destinate per il 40% all'esportazione in 35 paesi. La cantina è rinomata per la qualità raggiunta dai suoi spumanti. La guida Vini d'Italia del Gambero Rosso 2017 ha infatti premiato il Giustino B. 2015, prodotto dalla Ruggeri, con il prestigioso titolo di "Bollicine dell'Anno 2017", un riconoscimento dato per la prima volta ad un Prosecco spumante. L'azienda RMSK, con un business originariamente concentrato in Germania, ha intrapreso nel corso degli anni una strategia di internazionalizzazione e l'acquisizione di Ruggeri risponde all'esigenza di avere un portafoglio adeguato. Secondo il management tedesco "Ruggeri è già oggi un marchio conosciuto per l'elevata e costante qualità dei suoi vini spumanti. Le due Cantine hanno la stessa visione e condividono gli stessi valori di rispetto del Territorio e di ricerca assoluta dell'eccellenza".

Nel distretto dei Vini di Langhe Roero e Monferrato la holding americana Krause ha acquisito l'intera proprietà di cantine e vigneti (34 ettari) dell'azienda **Vietti** di Castiglione Falletto (Cuneo), maison storica e produttrice di alcuni tra i più quotati cru di Barolo (Brunate, Lazzarito, Rocche di Castiglione, Ravera e Villero). Si tratta della prima grande cessione a un investitore estero che si verifica sulle colline del Barolo. Il gruppo Krause, che ha operato una diversificazione degli investimenti, è proprietaria della catena Kum & Go di negozi alimentari al dettaglio negli Stati Uniti, della società Solar Transport e anche della cantina Enrico Serafino di Canale, comprata un anno fa dalla Campari (12 ettari di vigneti acquistati in una delle migliori zone di produzione del Barolo). Gli ex titolari dell'azienda vinicola manterranno rispettivamente il ruolo di amministratore delegato e direttore marketing e vendite. Nei prossimi anni la Krause ha in programma un piano di ulteriori investimenti in vigneti ad alta vocazione, con l'obiettivo di portare il marchio Vietti ad accreditarsi in maniera ancora più incisiva nel mondo delle eccellenze enologiche planetarie. "Niente di Vietti cambierà, se non in meglio. Uniamo gli sforzi per perseguire insieme un programma di sviluppo in nome della qualità e della valorizzazione di un patrimonio vitivinicolo di eccellenza, unico nella storia delle Langhe" ha dichiarato il management della holding americana.

Sistema moda

In questo periodo si è conclusa la complessa operazione di ristrutturazione del debito e di rafforzamento patrimoniale di **Stefanel SpA**, azienda del distretto del Tessile Abbigliamento di Treviso, il cui controllo è passato ad Attestor Capital, un fondo di investimento con sede a Londra. Non è stato reso noto il valore della transazione. Il fondatore, Giuseppe Stefanel, ricoprirà il ruolo di presidente non esecutivo. Secondo i vertici dell'investitore l'operazione di salvataggio prevede un maggior focus sul canale *wholesale* con il ridimensionamento e la razionalizzazione della rete di negozi e, inoltre, investimenti in marketing, *social* e promozioni. Il marchio rimarrà posizionato nel segmento *affordable quality* per donne tra i 35 e i 50 anni, un po' sopra il target Benetton e Zara. Verrà anche ricalibrato il rapporto qualità prezzo alzando il livello dei tessuti e delle confezioni. In quest'ottica viene preso in considerazione il reshoring, riducendo il peso dei fornitori cinesi e riportando una parte della produzione in Italia, Turchia e Romania.

CVC Capital Partners, società finanziaria inglese specializzata nel *private equity*, ha rilevato la quota di maggioranza di Mario Pretto, holding della famiglia Pretto che gestisce la conceria **Pasubio** di Arzignano, leader italiano nella produzione di pelli di alta gamma per il mondo automotive. La famiglia Pretto reinvestirà nel business una quota del 10% e manterrà la responsabilità gestionale. Il 70% del business della Pasubio è generato all'estero. Tra i principali clienti figurano il gruppo Jaguar Land Rover, il Gruppo Volkswagen (Porsche, Lamborghini, Bentley

e Skoda), BMW, PSA e il gruppo FCA (Maserati e Alfa Romeo). La Conceria vicentina opera con 6 stabilimenti, di cui 5 in Italia e uno in Serbia. Obiettivo dell'operazione per CVC è quello di sostenere un importante programma di espansione internazionale, che prevede anche delle acquisizioni, alcune delle quali già in fase di discussione avanzata. Da parte della holding Pretto c'è il convincimento che questo sia "il momento più opportuno per unirici a un partner che condivide e supporti la nostra strategia di allargamento della gamma di prodotti e servizi per i nostri attuali clienti e contemporaneamente di crescita a livello internazionale".

Nel distretto dell'Occhialeria di Belluno il gruppo del lusso LVMH entra nel capitale del brand di occhiali **Marcolin** (con il 10%) e crea con il gruppo italiano una joint venture nell'occhialeria dedicata ai suoi brand. La nuova società (Thelios) vedrà come primo azionista LVMH con il 51% del capitale, mentre il restante 49% sarà in capo a Marcolin. La nuova fabbrica che Thelios ha costruito a Longarone (Belluno) dovrebbe diventare operativa nei primi mesi del 2018. Verranno realizzate produzioni proprie, senza terzisti, con la previsione di raddoppiare l'attuale centinaio di dipendenti. Sul fronte delle licenze, il primo brand a migrare verso il portafoglio della nuova società sarà Céline a partire da quest'anno. Successivamente sarà convogliata qui la produzione di tutti i brand del gruppo d'oltralpe. Con questa operazione il polo del lusso francese intende provvedere in proprio, e non più attraverso la cessione delle licenze, alla produzione di occhiali con i propri marchi con l'obiettivo di far diventare Thelios "il partner preferenziale di LVMH nel business dell'occhialeria".

Nel distretto del Tessile abbigliamento di Prato, la maggioranza del capitale dell'azienda **Pontetorto Spa** è stata acquisita da Daidoh Limited, gruppo giapponese del tessile abbigliamento quotato alla Borsa di Tokyo, per 21 milioni di euro. All'interno della Pontetorto, azienda che da 65 anni produce tessuti di alta qualità per il settore abbigliamento, non verrà modificata la struttura e ai soci fondatori di Pontetorto rimarrà la gestione operativa della società. Con questa operazione l'azienda pratese avrà l'opportunità di rafforzarsi a livello patrimoniale puntando anche a svilupparsi ulteriormente sui mercati asiatici, anche attraverso i canali di produzione e vendita della nuova proprietà. La giapponese Daidoh, dal canto suo, avrà un accesso facilitato al mercato europeo tramite i canali di Pontetorto. Per il management giapponese "l'azienda italiana è un vero e proprio partner strategico apprezzato per l'innovazione, il design, la produzione e il marketing".

Sistema casa

La storica azienda **Emilceramica** di Fiorano modenese (distretto delle Piastrelle di Sassuolo) è stata acquisita dalla multinazionale americana Mohawk, tramite la società Marazzi, già controllata dallo stesso gruppo dal 2013. Il valore dell'investimento ammonta a 150 milioni di euro. Emilceramica è attiva con i marchi Emilceramica, Provenza, Viva e Ergon ed è presente in oltre 5000 punti vendita in 70 paesi, in particolare nel mercato nordamericano che presidia con centri logistici e personale dedicato. L'azienda ha due stabilimenti produttivi in Italia e realizza circa l'80% del fatturato all'estero. Il gruppo Mohawk, quotato al New York Stock Exchange, leader nel settore dei rivestimenti per pavimenti destinati a immobili commerciali e residenziali, opera con vari brand principalmente negli Stati Uniti, Europa, Brasile, Messico, Cina, Russia e Australia. Dopo l'operazione di acquisizione è previsto che l'attuale Vicepresidente e AD di Emilceramica rimanga alla guida dell'azienda. Il management del gruppo ritiene che, dopo gli investimenti operati negli ultimi anni nel distretto ceramico, con quest'ultimo accordo "il nostro gruppo rafforzi il proprio posizionamento strategico e la propria capacità di innovazione del prodotto ceramico".

Il gruppo veronese **Fedrigoni** (distretto Cartario di Fabriano, Ancona) è stato acquisito dalla società di private equity statunitense Bain Capital per un valore di circa 700 milioni di euro. La famiglia Fedrigoni manterrà una partecipazione di minoranza (circa 10%). L'azienda, che opera con 13 stabilimenti produttivi di cui 9 in Italia, ha diversificato il business diventando uno dei maggiori produttori di carte speciali e prodotti autoadesivi per l'etichettatura. Puntando sulla qualità del

prodotto e del servizio offerto mira a rafforzare anche la sua presenza all'estero. Bain Capital ritiene che "Fedrigoni abbia potenziale per crescere significativamente, sia sul piano organico che attraverso acquisizioni. Collaboreremo con il management per accelerare questo processo, come già fatto in altre realtà industriali a livello globale".

Sempre nell'ambito del settore cartario la multinazionale tedesca Körber ha raddoppiato la propria presenza produttiva nel distretto di Capannori (dove già possiede l'azienda leader nelle macchine per la carta Fabio Perini) con l'acquisizione della **MTC Spa** di Porcari. Il valore della transazione non è stato reso noto. La Körber opera nelle tecnologie e servizi per la lavorazione e il confezionamento del *tissue*. L'azienda lucchese, attiva nella progettazione, sviluppo e produzione di linee automatiche per l'industria della carta (in particolare per tovaglioli e fazzoletti), ha conquistato una posizione di leadership a livello mondiale grazie alla tecnologia del "piegato"⁹⁹ che sta vivendo un momento molto favorevole in Cina. Con questa acquisizione la multinazionale tedesca completa la filiera produttiva del *tissue* (carta per usi igienici e domestici) rafforzando la propria posizione come produttore della gamma completa, mentre la MTC può accrescere le proprie capacità produttive all'estero utilizzando gli stabilimenti Perini dislocati in Cina, Brasile e negli Stati Uniti.

Meccanica

Nel distretto della Termomeccanica di Padova la **MTA Spa** di Conselve è stata acquisita dalla multinazionale Bosch, leader nella produzione di componenti per auto, ma anche nel settore degli elettrodomestici e delle macchine utensili. Non sono noti i dettagli finanziari dell'accordo. Il gruppo Bosch è presente in Italia da molti anni con 17 stabilimenti produttivi. MTA produce sistemi HVAC (Heat Ventilation Air conditioning and Cooling) per processi industriali e applicazioni commerciali. Dispone di stabilimenti nell'area di Padova e sei filiali commerciali in Germania, Francia, Spagna, Romania, Stati Uniti e Australia. Nel tempo l'azienda ha sviluppato idee innovative nel settore del condizionamento, del trattamento dell'aria e dei gas compressi e anche della cogenerazione. Da parte dei vertici di Bosch "I sistemi di raffreddamento ad alta efficienza di MTA ci consentiranno di espandere il nostro portafoglio di prodotti di applicazioni commerciali e industriali ad alto contenuto tecnologico e in particolare la competenza nelle vendite nel business della ventilazione e condizionamento in Europa. Inoltre, rafforzeremo la posizione di mercato in qualità di fornitore di sistemi industriali e commerciali". Secondo l'azienda di Conselve con questa acquisizione MTA avrà la possibilità di portare "la sua competenza tecnologica e la sua alta qualità all'interno di questo grande gruppo internazionale".

Poli tecnologici

Nel Polo ICT di Milano, Simcorp, azienda danese leader nella fornitura di soluzioni innovative per l'industria dell'investment management e quotata alla Borsa di Copenaghen, ha acquisito l'intero capitale azionario di **APL Italiana Spa** per un valore di 35 milioni di euro. APL Italiana è un fornitore di software di gestione di investimenti e patrimoni per il mercato assicurativo italiano con sede a Milano.

Recentemente nel Polo Biomedicale di Milano l'azienda **Esaote Spa**, leader nel settore delle apparecchiature biomedicali, ha raggiunto un accordo definitivo con un consorzio di investitori cinesi, composto da alcune società leader nel settore della tecnologia medica e fondi di investimento con esperienze nella sanità, che acquisiranno l'intero capitale (tra gli acquirenti il fondo di private equity fondato da Jack Ma, presidente del colosso Alibaba). Esaote, tra i primi dieci player mondiali, esporta circa il 70% della sua produzione e ha partecipate estere in Europa (Germania, Belgio, Francia, Federazione russa, Paesi Bassi) in Cina, Stati Uniti, Brasile, Argentina e

⁹⁹ Si tratta del sistema *interfolding* che piega salviette e carta igienica in modo da poter tirare i fogli uno dopo l'altro.

India). Esaote continuerà a operare come una società internazionale indipendente, con i centri di ricerca e produzione in Italia e nei Paesi Bassi sotto la guida dell'attuale CEO. L'ingresso dei nuovi azionisti cinesi dovrebbe aiutare Esaote a risolvere il problema di crescita dimensionale, uno dei motivi che ha indotto a farsi da parte la vecchia compagine, capeggiata dalla famiglia Bertarelli attraverso Ares Life Sciences (48%). Il consorzio metterà infatti a disposizione di Esaote le reti distributive di Wandong, Yuwell, Meinian e Kangda per aumentarne la penetrazione nel mercato cinese della diagnostica per immagini (solo il settore degli ultrasuoni vale in Cina circa 1,3 miliardi di euro). Parallelamente, Esaote distribuirà i principali prodotti del consorzio nei mercati in cui opera.

8.3 Gli investimenti diretti dei distretti italiani all'estero

Secondo un'indagine KPMG-Università Bocconi, presentata nel luglio 2017, dal 2003 al 2016 sono state 1.144 le acquisizioni italiane oltreconfine per un valore pari a 195,3 miliardi di euro. Il mercato naturale di sbocco è l'Europa (65%), seguito dal Nord America (17%) e dal sud est asiatico (8%).

In questo breve approfondimento ci occuperemo in particolare delle acquisizioni effettuate all'estero da aziende operanti all'interno dei distretti industriali tra il 2016 e il 2017. Le operazioni più complesse hanno riguardato in particolare modo aziende distrettuali del comparto alimentare. Le acquisizioni hanno avuto come principali obiettivi il consolidamento e l'espansione in mercati strategici (Ferrero, Lavazza, Inalca, Ariston Thermo, Sofidel, Coesia), e l'ampliamento dell'offerta con prodotti/marchi nuovi (Ferrero) e ad alto contenuto tecnologico (Ariston Thermo, Coesia, Menarini). Come avremo modo di vedere, la maggior parte delle aziende prese in esame ha effettuato più di un'acquisizione tra il 2016 e il 2017.

Tab. 8.3 – Operazioni di investimento italiano in imprese estere - 2016-17

Azienda acquirente	Azienda acquisita/marchi	Distretto	Nazionalità azienda acquisita	Tipologia di controllo
Ferrero SpA	1) Divisione dolciaria Nestlé USA 2) Fannie May 3) Ferrara Candy	Dolci di Alba e Cuneo	Svizzera Americana Americana	Maggioranza Maggioranza Maggioranza
Lavazza SpA	1) Kicking Horse Coffee 2) ESP-Espresso Service Proximité	Caffè torinese	Canadese Francese	Maggioranza Maggioranza
Coesia SpA	1) Molins 2) Cerulean 3) MGS Machine Corporation	Imballaggio di Bologna	Inglese Inglese Americana	Maggioranza Maggioranza Maggioranza
Inalca SpA	1) Fresco Gourmet Pty Ltd e Itaus Pty 2) Comit	Salumi del modenese	Australiana Spagnola	Maggioranza Maggioranza
Ariston Thermo SpA	1) NY Thermal Inc. 2) HTP Inc. 3) Atmor	Elettrodomestici Fabriano	Canadese Americana Israeliana	Maggioranza Maggioranza Maggioranza
Sofidel	Forest Papir Kft	Cartario di Capannori	Ungherese	Maggioranza
Menarini	CELLSEARCH	Polo farmaceutico toscano	Americana	Maggioranza

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo

Alimentare e bevande

A metà gennaio 2018 si è concluso l'accordo per l'acquisizione da parte della **Ferrero Spa** (distretto dei Dolci di Alba e Cuneo) della divisione dolciaria Nestlé negli Stati Uniti (2,8 miliardi di dollari il valore della transazione). Grazie ai nuovi marchi di dolciumi in portafoglio (circa 20 storici brand tra cui Crunch, Butterfinger, Baby Ruth, Wonka, Sno-Caps e Laffy Taffy per prodotti come barrette di cioccolato, caramelle e biscotti al cioccolato) l'azienda italiana diventa così il terzo produttore di prodotti dolciari negli Stati Uniti dopo Mars e Hershey. Di recente in America la Ferrero aveva già rilevato la proprietà di Ferrara Candy, entrando così nel mercato delle caramelle gommosi e dei dolci stagionali e successivamente di Fannie May, produttore statunitense di cioccolato di alta gamma (marchio di punta Harry London) con una rete commerciale di 80 punti vendita. Queste

operazioni sono state precedute lo scorso anno dall'acquisizione dei biscotti olandesi Delacre, dei cioccolatini inglesi della Thorntons e dell'azienda turca di nocciole Oltan, acquisizione effettuata con l'obiettivo di rafforzare la filiera delle materie prime (quest'ultime esaminate nella scorsa edizione del rapporto annuale)¹⁰⁰. Con la conclusione del deal con la multinazionale svizzera salgono a tre le acquisizioni effettuate sul mercato statunitense, una piazza molto importante per l'industria dolciaria tenendo conto che gli Stati Uniti rappresentano una delle nazioni con la più alta percentuale di consumo di cioccolato pro capite, con una media di 5,5 chili all'anno, con un import di cioccolato e di prodotti a base di cacao di 2,5 miliardi di dollari¹⁰¹. Il Presidente del gruppo di Alba dichiara "Siamo entusiasti di aver acquisito il business dolciario di Nestlé negli Stati Uniti d'America, che porta con sé un portafoglio eccezionale di marchi ricchi di storia e di grande riconoscibilità".

Nuove acquisizioni anche per la **Lavazza Spa** (Caffè e confetteria di Torino), a due anni di distanza dalle operazioni con la francese Carte Noire e la danese Merrild¹⁰², ha rilevato il controllo integrale della francese ESP-Espresso Service Proximité e l'80% della canadese Kicking Horse Coffee (142 milioni di euro il valore dell'ultima transazione). L'azienda ESP opera nel comparto della distribuzione delle macchine da caffè destinate agli uffici. Rilevandone il controllo totale, Lavazza intende aumentare il controllo sulla distribuzione delle sue macchine nelle aziende francesi. L'azienda Kicking Horse Coffee è invece un big player che opera nel segmento del caffè biologico e equo e solidale e che negli ultimi anni ha realizzato una forte crescita in Canada e negli Stati Uniti. Secondo i vertici dell'azienda torinese "oggi il caffè organico e fair trade rappresenta uno dei principali trend sia a livello internazionale che nel Nord America. Kicking Horse Coffee è leader in questo segmento con un brand dalle caratteristiche complementari al portafoglio Lavazza. Negli ultimi anni l'azienda è cresciuta sempre a doppia cifra e grazie a questa acquisizione le prospettive di sviluppo anche oltre i confini del Canada aumenteranno in maniera significativa".

Nel distretto dei Salumi del modenese l'azienda Inalca Food and Beverage, società controllata da **Inalca Spa** (Gruppo Cremonini), si è rafforzata nel mercato australiano con l'acquisizione del 100% delle società Fresco Gourmet Pty Ltd e Itaus Pty Ltd, delle quali già deteneva le quote di maggioranza (dal maggio del 2017) e che si fonderanno in un'unica entità giuridica sotto il nome di IF&B Australia. Inalca, leader europeo nella produzione di carni bovine, salumi, snack e nella distribuzione di prodotti alimentari all'estero, dispone di 15 impianti produttivi (di cui 12 in Italia, 2 in Russia, 1 in Canada) e 26 piattaforme logistiche di distribuzione. Le società acquisite sono specializzate nella distribuzione di *fresh & fine foods* da tutto il mondo, in particolare da Italia, Francia, Spagna, Olanda e Grecia, con oltre 700 referenze e circa 350 clienti (alberghi, ristoranti e grande distribuzione). Per il gruppo modenese "l'operazione di consolidamento delle attività in Australia si inserisce nella strategia di espansione di IF&B all'estero, in un mercato che presenta alti tassi di crescita del prodotto importato di alta gamma, soprattutto di provenienza europea. Il controllo completo della società permetterà di accelerare il piano di sviluppo che prevede l'apertura di nuove filiali distributive a Brisbane e a Melbourne, oltre al potenziamento dell'attuale infrastruttura di Sydney". Inalca ha inoltre acquisito recentemente il 60% delle quote del Gruppo Comit, il più importante distributore di prodotti alimentari italiani dell'arcipelago delle Canarie. Comit distribuisce prodotti di eccellenza italiani a oltre 2.500 clienti fra ristoranti, hotel, villaggi turistici, supermercati e cash & carry e, attraverso partecipazioni con società locali, produce anche formaggi e mozzarella che distribuisce ai ristoranti dello stesso mercato.

¹⁰⁰ Intesa Sanpaolo, Economia e finanza dei distretti industriali, Rapporto annuale n. 9, 2016.

¹⁰¹ American Chamber of Commerce, "Confectionary Market in the USA", 2015.

¹⁰² Esaminate nel Rapporto della scorsa edizione.

Sistema casa

Ariston Thermo Spa (Cappe ed elettrodomestici di Fabriano, Ancona) ha rafforzato la sua presenza sul mercato nordamericano grazie a due acquisizioni importanti effettuate tra il 2016 e nel 2017. Con la prima l'azienda di Fabriano ha assunto il controllo di NY Thermal Inc., gruppo leader in Canada e tra i leader in USA nel mercato delle caldaie idroniche a condensazione per uso domestico e commerciale con il marchio NTI. Il marchio, con una presenza radicata in Canada e Stati Uniti, offre una gamma di prodotti ad alta efficienza costituita principalmente da caldaie murali a gas a condensazione e completata da produzioni di caldaie a gas a basamento e caldaie a gasolio. La seconda acquisizione ha riguardato l'azienda statunitense HTP, leader nelle soluzioni innovative e ad alta efficienza energetica sia nel settore dell'acqua calda, grazie alla produzione di scaldacqua elettrici, gas, solari e cilindri, sia nel settore del riscaldamento degli ambienti, con caldaie a condensazione residenziali e commerciali. Secondo il management del gruppo di Fabriano "HTP porta nel gruppo un marchio forte, una vasta gamma di prodotti innovativi e coerenti con le strategie di Ariston Thermo, la presenza di unità produttive locali, ma soprattutto l'expertise del suo management". "HTP e NTI sono fortemente complementari grazie alla loro forza e alle gamme di prodotto e continueranno a operare sui mercati in piena indipendenza". Recentemente Ariston ha acquisito il controllo di Atmor, azienda con sede a Tel Aviv e produzione in Cina in possesso di una tecnologia specifica negli scaldacqua elettrici istantanei per applicazioni residenziali e commerciali. Secondo il piano strategico del gruppo, in questo caso, a differenza delle due precedenti acquisizioni, la motivazione è stata "soprattutto tecnologica, non tanto di mercato. Atmor è un leader di innovazione nel proprio settore e ora potremo aggiungere questo prodotto al nostro portafoglio, vendendolo in tutto il mondo".

Il gruppo **Sofidel Spa** (Cartario di Capannori), uno dei leader mondiali nella produzione di carta per uso igienico e domestico, noto in Italia in particolare per il marchio Regina, ha acquisito la società Forest Papir Kft, uno dei principali player del settore in Ungheria. L'operazione comprende anche l'acquisizione di uno stabilimento di carta igienica a Piszke (Budapest), di un terreno adiacente di 90 mila mq e di altre due linee produttive ungheresi. Nei piani del gruppo lucchese con questa acquisizione la Sofidel, che dispone di 27 stabilimenti in 13 paesi, può presidiare un mercato, quello est europeo, ancora inesplorato per l'azienda.

Meccanica

Nel distretto per l'Imballaggio di Bologna il gruppo **Coesia Spa** (di cui fa parte GD) ha consolidato il suo presidio nel mercato mondiale delle macchine e attrezzature per l'industria del tabacco attraverso due acquisizioni sul mercato inglese: il marchio **Molins** attivo nella produzione di macchine automatiche per l'industria del tabacco, e il marchio **Cerulean**, leader nella fornitura di strumenti per il controllo qualità e di macchinari per l'analisi chimica del fumo. Successivamente il gruppo Coesia ha acquisito l'intero capitale sociale dell'americana MGS Machine Corporation, azienda specializzata nella produzione di macchine per l'imballaggio e di apparecchi per i settori delle scienze della vita, della farmaceutica, del food e della cosmetica. Nella compagine del gruppo bolognese, leader nei settori delle macchine automatiche e materiali di imballaggio, soluzioni di processo industriale e ingranaggi di precisione, fanno attualmente parte 18 società, con una rete globale di oltre 90 unità operative tra le quali 57 impianti produttivi in 32 paesi. Per i vertici della società di Bologna "con l'acquisizione di Molins e Cerulean Coesia rafforza ulteriormente la sua leadership nel mercato del tabacco, arricchendo il portfolio prodotti nel settore del packaging e consentendoci di ampliare la nostra offerta nel segmento instrumentation". Attraverso l'acquisizione di MGS Machine, oltre a consolidare la propria leadership in Nord America, Coesia si arricchisce di un portafoglio di prodotti di nicchia ad alto valore aggiunto.

Poli tecnologici

Il gruppo **Menarini Spa** (Polo farmaceutico toscano) ha acquisito l'azienda statunitense CELLSEARCH, rafforzando così la sua presenza nel campo delle tecnologie di analisi delle cellule

tumorali circolanti nel sangue. Passerà quindi a Menarini l'unica strumentazione clinicamente già validata dalla U.S. Food and Drug Administration e con marchio CE per la rilevazione delle cellule tumorali a partire da una biopsia liquida. L'azienda farmaceutica toscana acquisisce inoltre lo stabilimento produttivo e il laboratorio per la diagnostica oncologica situato a Philadelphia. I dettagli finanziari non sono stati rivelati. Menarini, società multinazionale farmaceutica, biotecnologica di diagnostica con sede a Firenze, è la maggiore società italiana nel mercato IVD (in vitro diagnostics) e negli anni ha acquisito solide competenze in particolare nella patologia cellulare e nel settore oncologico. Attualmente è uno dei maggiori attori europei nel campo delle "biopsie solide" con sistemi di immunochimica e istologici, e ora sta entrando nel settore delle "biopsie liquide" con le tecnologie innovative CELLSEARCH e DEPArray (quest'ultima già efficacemente sperimentata). L'obiettivo dell'acquisizione è migliorare la tecnologia italiana DEPArray per la diagnosi del cancro rendendola più efficace. Per Menarini "l'abbinamento delle due tecnologie consentirà così da un semplice prelievo del sangue la mappatura del genoma e delle mutazioni tumorali di ciascun paziente oltreché una prognosi più rigorosa e una valutazione del rischio di ricorrenza della malattia senza precedenti".

8.4 I fenomeni di back reshoring in Italia

Il reshoring, processo iniziato da qualche anno che vede un parziale ritorno in patria di produzioni precedentemente esternalizzate, è un fenomeno che è stato esaminato nelle precedenti edizioni di questo Rapporto annuale¹⁰³. La formula si concretizza attraverso il rientro di investimenti produttivi da parte di aziende italiane (che creano nuovi impianti o esternalizzano la produzione affidandola a terzisti del territorio). Il processo di reshoring ha continuato a interessare nuovi protagonisti localizzati prevalentemente nell'area del Nord-Est, territorio italiano ad alta intensità distrettuale. La maggior propensione al rimpatrio produttivo di quest'area è correlato ai processi di delocalizzazione produttiva avvenuti negli scorsi decenni verso l'Europa dell'est e la Cina.

Un recente studio condotto dall'Università di Udine¹⁰⁴ ha analizzato per la prima volta le modalità organizzative con cui avvengono i processi di rimpatrio produttivo (in prevalenza dal contesto cinese) prendendo in esame 700 casi di reshoring. Secondo la ricerca le motivazioni che inducono alla rilocalizzazione riguardano la ricerca di riduzione dei tempi di consegna (24 casi dichiarati), la prossimità al cliente (23 casi), il desiderio di far leva sul "Made in" (22 casi), l'opportunità di automatizzazione dei processi produttivi in madrepatria (20 casi), la migliore capacità di innovazione di prodotto (20 casi). Lo studio evidenzia un legame tra le soluzioni organizzative nella fase di delocalizzazione produttiva e quelle scelte nel successivo rimpatrio (ad esempio la scelta di modalità *insourcing* o *outsourcing*¹⁰⁵).

Secondo i ricercatori universitari che redigono periodicamente l'Osservatorio Uni-Club More Back-reshoring¹⁰⁶ sono sempre dinamiche "competitive complesse" a determinare la decisione di produrre dentro o al di fuori dei confini nazionali da parte dell'imprenditore. In questo contesto la rivoluzione portata da industria 4.0 potrà dare in futuro un'accelerazione al fenomeno del

¹⁰³ Intesa Sanpaolo, Economia e finanza dei distretti industriali, Rapporto annuale n. 7, 2014 e n. 8, 2015, n.9, 2016.

¹⁰⁴ Lo studio sul reshoring (condotto in collaborazione con l'ateneo di Catania e di Bolzano da un gruppo di ricerca in Ingegneria gestionale costituito dai docenti Guido Nassimbeni, Marco Sartor, Guido Orzes e Carmela Di Mauro) ha vinto il premio "Chris Voss Best Paper Award" assegnato da EuroMa 2017, la più importante conferenza internazionale di "operations management" tenutasi a Edimburgo. La ricerca ha utilizzato i dati dell'Osservatorio europeo sul "reshoring" coordinato dall'Università di Udine e finanziato dall'Unione Europea oltre a quelli del database Uni-Club More back-reshoring.

¹⁰⁵ Nel primo caso l'azienda sceglie uno sviluppo interno delle produzioni, nel secondo caso si avvale della collaborazione di società esterne per una parte o per la totalità dei processi produttivi.

¹⁰⁶ Team interuniversitario di lavoro tra Modena, Catania, l'Aquila, Udine e Bologna composto dai docenti Guido Nassimbeni, Marco Sartor, Guido Orzes, Carmela Di Mauro, Luciano Frattocchi, Paolo Barbieri.

reshoring. Le tecnologie digitali hanno un costo sostanzialmente omogeneo in tutto il mondo e la loro adozione potrà consentire alle imprese italiane di ridurre lo svantaggio competitivo rappresentato dal differenziale di costo della manodopera di cui godono in particolare i Paesi del sud est asiatico. Già iniziano a esserci esempi di reshoring favoriti dall'introduzione di sistemi di produzioni intelligenti all'interno di processi produttivi (su tutti Benetton e Snaidero che illustreremo in seguito).

Su queste tematiche si è tenuto nel 2017 un convegno organizzato dall'ANTIA (Associazione Nazionale Tecnici Professionisti Sistema Moda) presso la sede produttiva del gruppo Benetton di Castrette di Villorba (Treviso), dal titolo "4.0 sostenibile: reshoring e futuro". Durante l'incontro è stato affrontato il tema 4.0 come prospettiva di sviluppo dell'industria della moda italiana, con un focus particolare sul reshoring e su come la tecnologia e il digitale possano accompagnare il rientro delle produzioni in Italia. Tra le tematiche affrontate anche quello della sostenibilità, lavoro e diritti umani con una lettura sulle differenze di approccio e obiettivi strategici nei paesi sviluppati e nei paesi in via di sviluppo.

In tema di sostenibilità, una nuova indagine di PWC-Price Waterhouse Coopers illustra come la fascia più giovane di consumatori (*millennials*) sia disposta a pagare di più per prodotti dal basso impatto ambientale e sociale. In base all'indagine "Total Retail 2017"¹⁰⁷, il 37% dei *millennials* intervistati sostiene di essere disposto a pagare fino al 5% in più, un altro 27% fino al 10% in più e il 6% fino a una maggiorazione del 20%. Nell'edizione precedente del Rapporto avevamo visto come, secondo un altro studio condotto da PWC¹⁰⁸ i giovani consumatori giudicano favorevolmente il processo di reshoring delle aziende e che sarebbero disposti ad accettare una maggiorazione di prezzo per l'acquisto di un prodotto "reshored" (50% del campione). Un orientamento a un consumo più consapevole e una maggiore sensibilità a tematiche di sostenibilità, ambientale e sociale, sarebbero alla base del comportamento di questa fascia di consumatori che ritiene che il rimpatrio produttivo migliori anche la reputazione dell'impresa.

Come abbiamo rilevato nelle precedenti edizioni del Rapporto il reshoring è particolarmente diffuso all'interno dei distretti del sistema moda dove l'affermazione delle produzioni italiane del lusso ha favorito le filiere produttive interne, sempre più attivate anche dalle case di moda internazionali che sono presenti nei distretti con rapporti di fornitura e/o di proprietà.

8.4.1. Evoluzione delle imprese interessate da processi di reshoring nel recente passato e nuovi casi

I casi di rimpatrio e/o potenziamento produttivo più noti avvenuti negli scorsi anni hanno riguardato marchi rinomati della moda come **Louis Vuitton, Prada, Ferragamo, Ermenegildo Zegna, Bottega Veneta, Geox, Benetton** e aziende produttrici di borse e valigie come **Piquadro e Nannini**. Il fenomeno si è verificato nei grandi gruppi del settore dell'occhialeria (**Safilo, Marcolin, Marchon**), ma ha interessato anche aziende di altri comparti come quello del mobile (**Natuzzi**), della meccanica (**gruppo Argo Tractors, gruppo IMA**) e dei ciclomotori (**Wayel**). Sulla via del ritorno in Italia ci sono anche medie e piccole imprese come **Fitwell** (scarpe e scarponi tecnici da montagna) e **Gufo** di Asolo (abbigliamento per bambini). Al di fuori degli ambiti distrettuali altri marchi famosi hanno avviato il processo di rimpatrio di una parte della produzione: **Furla, Falconeri, L'Oréal, Whirlpool, Beghelli, Lamborghini, Artsana**, solo per citarne alcuni.

Forniremo di seguito un breve aggiornamento sugli sviluppi di operazioni di reshoring annunciate da alcune imprese e da noi esaminate negli anni precedenti.

¹⁰⁷ Indagine condotta su un campione di italiani (485) nella classe di età fra i 18 e i 34 anni.

¹⁰⁸ PWC, Il reshoring e i *millennials*, 2016. Indagine condotta su un campione di 3.000 individui di età compresa tra i 18 anni e i 35.

Nel distretto dell'Occhialeria di Belluno **Safilo** prosegue nella strategia di rilocalizzazione e rilancio dei suoi stabilimenti italiani e, in particolare, di quello di Longarone (nel bellunese), il più grande dei quattro italiani, dove è stata recentemente inaugurata una nuova linea di produzione di componenti metallici. La realizzazione di questa linea si inserisce in un piano di rinnovamento complessivo della catena industriale di Safilo che continua quindi a dare concretizzazione a quanto previsto dal piano industriale 2020. Un piano da 60 milioni di euro, presentato nell'autunno 2016, con l'obiettivo di riportare il 70% della produzione degli occhiali e dei suoi componenti all'interno degli stabilimenti italiani, in primis a Longarone, oltre che a Santa Maria di Sala (Veneto) e Martignacco (Friuli). Grazie al nuovo piano a Longarone sono stati assunti 250 lavoratori (per un totale di 1300 occupati) e sono stati investiti oltre 4 milioni di euro in nuove tecnologie e innovazione, con un aumento della capacità produttiva. Nello stabilimento di Santa Maria di Sala l'azienda bellunese sta riorganizzando il flusso produttivo in una logica di snellimento dei processi, in modo da renderli più efficienti per la realizzazione di tutte le fasi di produzione all'interno dello stabilimento.

Il marchio di borse e valigie **Piquadro** da qualche anno ha avviato il processo di rimpatrio della produzione dalla Cina dove l'azienda aveva dislocato un'azienda negli anni Novanta. "Le richieste rapide e imprevedibili del mercato, i costi logistici, i lunghi tempi d'attesa, non rendono più questo modello conveniente" sostiene ora l'azienda. In quest'ottica si inserisce la costruzione di uno stabilimento nell'Appennino tosco-emiliano, a Gaggio Montano nei pressi di Bologna, dotato di una logistica all'avanguardia che permette di evadere un ordine proveniente dall'estero in pochi giorni. Dopo l'acquisizione della Pelletteria Ponte (marchio The Bridge), avvenuta lo scorso anno, ci sono state 15 nuove assunzioni e nei piani della società c'è l'idea di espandere ulteriormente la parte produttiva. In questo periodo, inoltre, Piquadro sta riportando in Italia la fase di taglio dei pellami e sta investendo su macchine computerizzate. Nei piani dell'azienda "Questo connubio ci consente di accorciare la filiera produttiva, riuscendo quindi ad avere un maggior controllo sull'intero processo".

Come precedentemente accennato, il **Gruppo Benetton** è stato al centro dell'incontro annuale dell'Antia (Associazione Nazionale Tecnici Professionisti Sistema Moda) durante il quale è stato visitato il nuovo reparto di tessitura (area seamless) a Castrette di Villorba (Treviso), il più significativo esempio italiano di reshoring dove viene realizzato il maglione in cachemire e lana merinos TV 31100¹⁰⁹. In occasione dell'incontro sono state illustrate quali siano le leve che possono rendere vantaggioso l'approccio a progetti di reshoring e in tale ottica quali sono state le strategie che hanno accompagnato il progetto TV 31100 supportate da dettagli tecnici e produttivi.

L'azienda vicentina **Masters**, terzo produttore mondiale di bastoncini da sci e da trekking, ha riportato in patria la fase di lavorazione dei tubi di alluminio che aveva precedentemente delocalizzato in Cina dove attualmente sono rimasti due fornitori. L'obiettivo è far rientrare in Italia anche queste lavorazioni. Facendo un primo bilancio, il presidente della Masters sostiene che il rimpatrio ha provocato un aumento dei costi di circa il 30% ma che, tuttavia, i vantaggi sono stati numerosi. La flessibilità organizzativa è aumentata notevolmente, grazie alla possibilità di ottenere lotti di dimensioni più ridotte e l'azienda, inoltre, ha diminuito notevolmente il tempo di smaltimento degli ordini. Infine c'è soddisfazione da parte dell'azienda per avere "dato

¹⁰⁹ Questa iniziativa si inserisce nel "Progetto reshoring" promosso da Sistema Moda Italia in collaborazione con il Ministero dello sviluppo e Price Waterhouse Coopers. Cofinanziato attraverso i fondi dell'Unione Europea, il progetto mira a creare le condizioni necessarie per il rimpatrio delle produzioni in Italia e per l'aumento della produttività in due aree pilota, Puglia e Veneto, e a promuovere interventi di assistenza alle imprese e di riqualificazione e formazione del personale attraverso la costituzione di un'accademia. Tra le azioni strategiche anche investimenti in ricerca e sviluppo per la realizzazione di nuove tecnologie a supporto del processo produttivo e creazione delle condizioni per ridurre il costo del lavoro.

nuovamente lavoro a fornitori italiani e ciò è vantaggioso in quanto il marchio Made in Italy è simbolo di maggiore qualità e conferisce ulteriore valore aggiunto al prodotto”.

L'impresa reggiana **Vimec** (montascale, servoscale e ascensori), che opera in un'area ad alta concentrazione distrettuale nel settore della metalmeccanica, ha riorganizzato l'azienda per riportare in Italia la linea di montascale mobili delocalizzata in precedenza in Cina (Guangdong). Con il rimpatrio nella sede di Luzzara l'azienda ha colto l'occasione per rinnovare la gamma dell'offerta e apportare modifiche tecniche che permetteranno di ridurre del 20% i costi delle macchine ed essere più competitivi sul mercato con un prodotto all'avanguardia tecnologica e 100% Made in Italy. Secondo le dichiarazioni del vertice aziendale, la Vimec “ha snellito tempi e *stock* di magazzino a tutto vantaggio della rapidità e qualità del servizio con ricadute non trascurabili anche su tutta la rete di fornitori, che per il 70% opera in un raggio di 20 chilometri dalla nostra sede”. In concomitanza con la riorganizzazione nella sede di Luzzara è stato ampliato l'organico che attualmente comprende 170 dipendenti.

Le nuove operazioni di reshoring

Nel distretto dei Ciclomotori di Bologna l'azienda **FIVE-Fabbrica Italiana Veicoli Elettrici** (start-up innovativa del gruppo Termal) ha scelto di riportare nel capoluogo bolognese la produzione, finora delocalizzata in Cina, di bici e ciclomotori elettrici. Qualità del prodotto, valorizzazione del marchio Made in Italy, costi e tempi di trasporto sono le ragioni che hanno spinto l'azienda al reshoring. In quest'ottica rientra l'investimento da 12 milioni di euro per la nuova fabbrica *green* di Bologna, totalmente autosufficiente dal punto di vista energetico, inaugurata nel maggio del 2017 e che sarà a regime entro tre anni (con una capacità produttiva di 35.000 veicoli elettrici l'anno). L'obiettivo dell'azienda è arrivare a realizzare nel nuovo sito l'80% del catalogo prodotti nel 2018 per giungere al traguardo del 100% entro il 2019, dismettendo completamente le due fabbriche affittate a Shanghai, dove fino all'anno scorso venivano realizzati tutti i mezzi elettrici, e creando complessivamente 50 nuovi posti di lavoro. Dietro all'operazione di rimpatrio produttivo c'è l'intento di voler coniugare le fasi di ricerca, progettazione e prototipazione, da sempre effettuate a Bologna, alla fabbricazione diretta di batterie, bici e scooter elettrici “per avere un controllo assoluto sulla qualità e garantire tempi congrui alla stagionalità delle due ruote”. Per l'azienda esistono grandi potenzialità sia sul mercato interno che all'estero, a partire dall'Europa, dove le tecnologie Made in Italy hanno un grado di attrattività maggiore rispetto al corrispettivo Made in China.

Il noto marchio di abbigliamento **Stefanel** (distretto del Tessile abbigliamento di Treviso), recentemente acquisito dal fondo londinese Attestor capital (vedi par. 8.2) ha in programma un parziale rientro delle produzioni in Italia, riducendo in tal modo il peso dei fornitori cinesi. Questa nuova strategia è mirata a ricalibrare il rapporto qualità/prezzo dei prodotti alzando il livello dei tessuti e delle confezioni del marchio.

L'azienda di cucine **Snaidero Spa** (Majano, Udine), azienda che opera in un'area ad alta densità distrettuale, è diventata per molti mobiliere il modello di rimpatrio produttivo. Snaidero, che precedentemente aveva acquistato un'azienda in Germania, ha poi fatto marcia indietro per concentrare tutta la produzione a Majano, convogliando gli investimenti nello stabilimento di Udine, 115mila metri quadrati di superficie produttiva ad alta integrazione verticale, dalla materia prima alla cucina completa. Tutte le fasi produttive si sviluppano all'interno dello stabilimento in un alternarsi di attività artigianali e fasi completamente automatizzate con impianti di ultima generazione. Per il Presidente del Gruppo “Ricerca e innovazione non sono scelte opzionali ma decisive per il successo aziendale.... Il Made in Italy apre molte porte e non avremmo vinto le ultime gare d'appalto in Estremo Oriente, se la produzione fosse stata delocalizzata”.

8.5 Conclusioni

In questo capitolo abbiamo visto come il fenomeno dell'internazionalizzazione sia in continua evoluzione, con la riscoperta dei distretti che continuano ad attrarre investitori esteri e spingono alcune imprese capofila distrettuali a riportare in Italia produzioni precedentemente esternalizzate. Dal canto loro le imprese leader distrettuali accrescono la loro internazionalizzazione in uscita, cercando di espandere la propria rete distributiva all'estero.

Abbiamo avuto modo di rilevare che diversi marchi famosi italiani sono entrati nell'orbita di grandi gruppi esteri (tra questi Poltrona Frau, Indesit, Olio Sagra, Dondup) e dalle prime evidenze emerge come l'ingresso nella nuova compagine abbia consentito il potenziamento dell'azienda acquisita.

La Salov (marchi Sagra e Berio) dopo l'acquisizione da parte della multinazionale cinese Bright Food ha presentato un piano triennale che prevede un sostanziale aumento produttivo, oltre all'arricchimento e alla diversificazione della gamma produttiva. L'azienda ha concentrato inoltre gli investimenti su due importanti mercati di sbocco per l'azienda (Russia e Cina). Nel distretto delle Cappe ed elettrodomestici di Fabriano, Indesit, acquisita dal gruppo americano Whirlpool, ha inaugurato il nuovo impianto produttivo attuando l'automazione prevista nel piano industria 4.0 e impiegando 600 dipendenti. Poltrona Frau, acquisita dal gruppo americano Haworth, ha effettuato ingenti investimenti sul fronte dei punti vendita a gestione diretta adottando, nel contempo, innovative strategie di *co-branding*. Dondup (gruppo francese LVMH), grazie anche all'ingresso in azienda del nuovo presidente Marzotto, ha inaugurato strategie di potenziamento della rete distributiva italiana ed estera e annunciato il lancio di una nuova linea di prodotti e l'apertura del canale digitale.

Come abbiamo avuto modo di rilevare sono proprio le competenze distintive locali e la qualità del Made in Italy a spingere imprese leader, distrettuali e non, a riportare la produzione (o parte di essa) in Italia. Molti i casi di reshoring nel comparto della moda (tra cui Prada, Ferragamo, Piquadro, Benetton, Safilo, Marcolin, Falconeri, Dondup), nel settore del mobile (Natuzzi, Snaidero) e della meccanica (gruppo Argo Tractors, gruppo IMA, Vimec). Come emerge dall'analisi di alcuni casi, la rilocalizzazione in Italia ha portato a una riorganizzazione e a un rilancio dell'attività produttiva, con la realizzazione di nuovi impianti tecnologicamente avanzati e un aumento dell'occupazione sul territorio oltre alla focalizzazione dell'impresa sull'alto di gamma (Vimec, Snaidero, FIVE-Fabbrica Italiana Veicoli Elettrici).

In questa prospettiva industria 4.0 può assumere il ruolo di acceleratore dei processi di rimpatrio produttivo con possibili vantaggi anche occupazionali. Gli aspetti tecnologici, l'impatto della trasformazione digitale sull'organizzazione aziendale, il ruolo crescente della velocità e flessibilità, l'incidenza dei costi della logistica e, inoltre per l'Italia, gli incentivi fiscali per gli investimenti strumentali, sono alcuni dei temi che impongono una riflessione da parte di quegli imprenditori che hanno precedentemente optato per la delocalizzazione, magari in paesi dell'Estremo Oriente.

A questo proposito una motivazione più forte al reshoring potrebbe derivare da un piano di incentivazione economica del rimpatrio da parte delle istituzioni, come il già citato "Progetto Reshoring" promosso da Sistema Moda Italia in collaborazione con il Ministero dello sviluppo e Price Waterhouse Coopers e i progetti di rilocalizzazione produttiva della Regione Toscana¹¹⁰. Tuttavia, sono ancora poche le iniziative in tal senso.

Al contempo, alcune importanti imprese leader distrettuali si sono attivate, tramite acquisizioni di imprese estere, per rafforzare ed ampliare la loro piattaforma distributiva espandendosi in mercati

¹¹⁰ "Disciplina del sistema regionale degli interventi di sostegno alle imprese" Legge regionale n. 91, dicembre 2017.

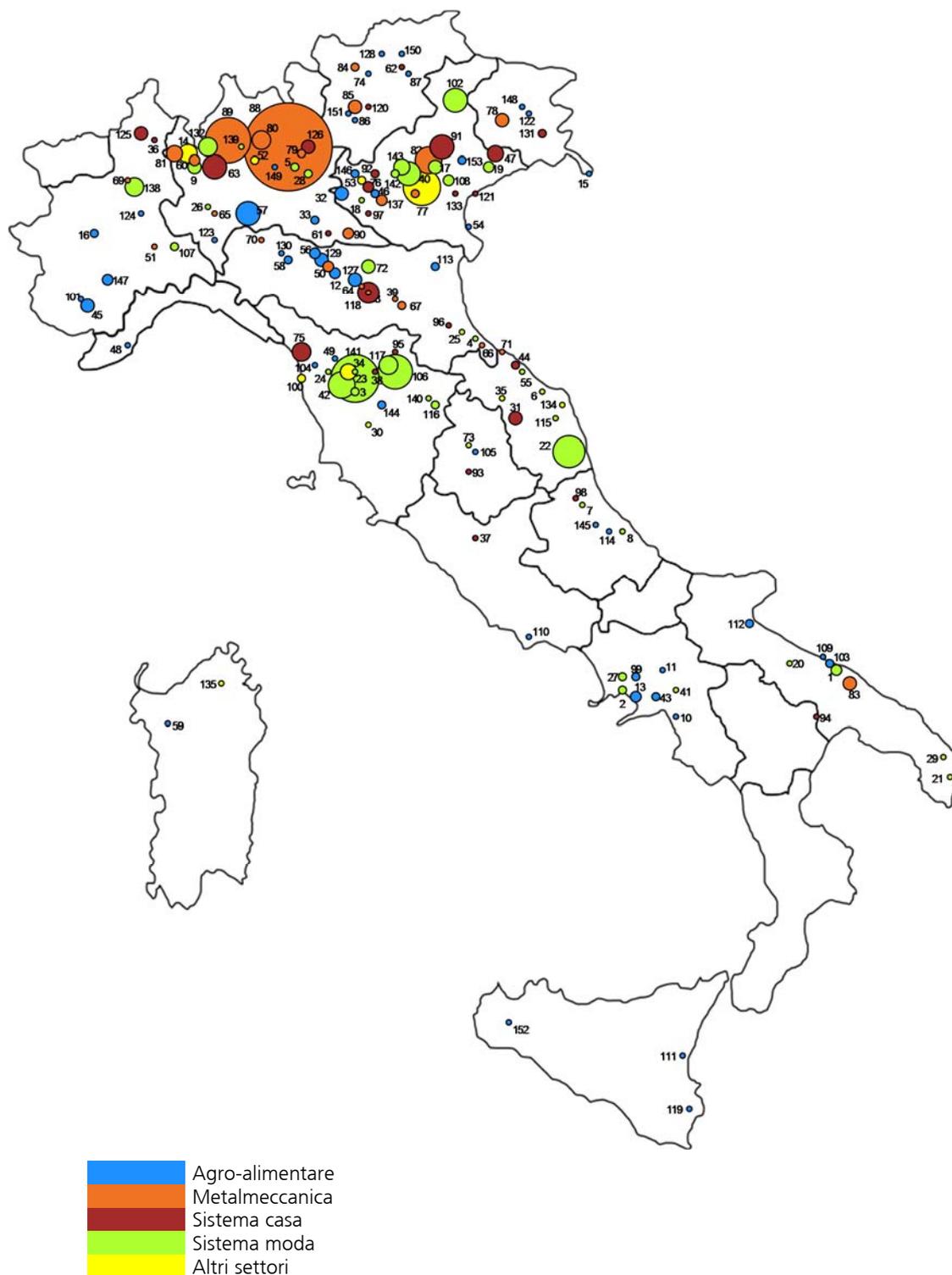
ritenuti strategici e ampliando la loro gamma produttiva (Ferrero, Lavazza, Inalca, Ariston Thermo, Sofidel, Coesia, Menarini).

Le recenti operazioni tra il gruppo Ferrero e la Nestlè e tra Luxottica ed Essilor confermano ancora una volta la presenza di un contesto in continua evoluzione, caratterizzato anche da operazioni di portata internazionale destinate a ridefinire gli equilibri produttivi-commerciali di alcuni importanti distretti italiani e a creare grandi player globali in alcuni importanti settori del Made in Italy.

9. I numeri dei distretti industriali italiani nel periodo 2014-16

9.1 La mappa dei distretti industriali

A cura di
Angelo Palumbo



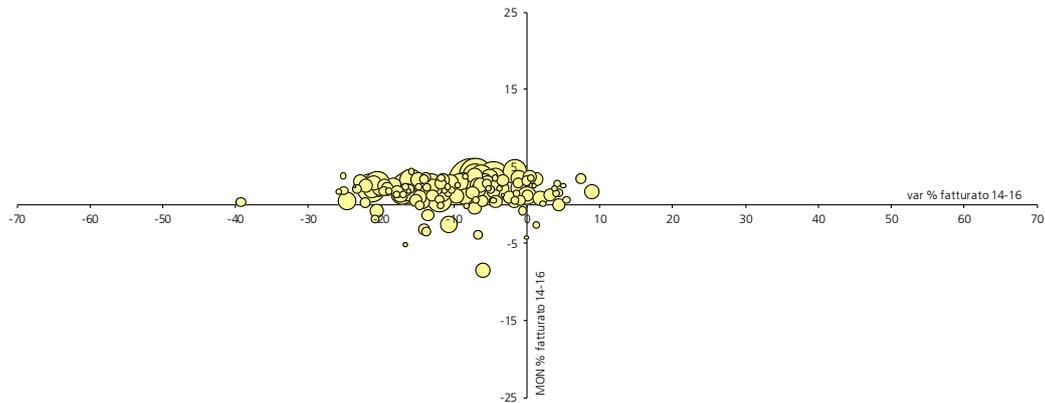
La mappa distribuisce sul territorio i 153 distretti industriali oggetto dell'analisi di questo Rapporto (con l'eccezione dei capitoli 4 e 10 dedicati ai poli tecnologici). Ogni distretto è rappresentato da un cerchio, la cui dimensione indica l'importanza del distretto in termini di fatturato (2016) e di numero di imprese appartenenti al distretto stesso. Il colore dei cerchi fornisce indicazioni sul settore d'appartenenza del distretto.

Distretto	Distretto	Distretto
1 Abbigliamento del barese	52 Gomma del Sebino Bergamasco	103 Olio e pasta del barese
2 Abbigliamento del napoletano	53 Grafico veronese	104 Olio toscano
3 Abbigliamento di Empoli	54 Ittico del Polesine e del Veneziano	105 Olio umbro
4 Abbigliamento di Rimini	55 Jeans valley di Montefeltro	106 Oreficeria di Arezzo
5 Abbigliamento e calzature della bassa bresciana	56 Lattiero-caseario Parmense	107 Oreficeria di Valenza
6 Abbigliamento marchigiano	57 Lattiero-caseario della Lombardia sud-orientale	108 Oreficeria di Vicenza
7 Abbigliamento nord abruzzese	58 Lattiero-caseario di Reggio Emilia	109 Ortofrutta del barese
8 Abbigliamento sud abruzzese	59 Lattiero-caseario sardo	110 Ortofrutta dell'Agro Pontino
9 Abbigliamento-tessile gallaratese	60 Lavorazione metalli Valle dell'Arno	111 Ortofrutta di Catania
10 Agricoltura della Piana del Sele	61 Legno di Casalasco-Viadanese	112 Ortofrutta e conserve del foggiano
11 Alimentare di Avellino	62 Legno e arredamento dell'Alto Adige	113 Ortofrutta romagnola
12 Alimentare di Parma	63 Legno e arredamento della Brianza	114 Pasta di Fara
13 Alimentare napoletano	64 Macchine agricole di Reggio Emilia e Modena	115 Pelletteria di Tolentino
14 Articoli in gomma e materie plastiche di Varese	65 Macchine concia della pelle di Vigevano	116 Pelletteria e calzature di Arezzo
15 Caffè di Trieste	66 Macchine legno di Rimini	117 Pelletteria e calzature di Firenze
16 Caffè, confetterie e cioccolato torinese	67 Macchine per l'imballaggio di Bologna	118 Piastrelle di Sassuolo
17 Calzatura sportiva di Montebelluna	68 Macchine per l'industria ceramica di Modena e Reggio Emilia	119 Pomodoro di Pachino
18 Calzatura veronese	69 Macchine tessili di Biella	120 Porfido di Val di Cembra
19 Calzature del Brenta	70 Macchine utensili di Piacenza	121 Prodotti in vetro di Venezia e Padova
20 Calzature del nord barese	71 Macchine utensili e per il legno di Pesaro	122 Prosciutto San Daniele
21 Calzature di Casarano	72 Maglieria e abbigliamento di Carpi	123 Riso di Pavia
22 Calzature di Fermo	73 Maglieria e abbigliamento di Perugia	124 Riso di Vercelli
23 Calzature di Lamporecchio	74 Marmellate e succhi di frutta del Trentino-Alto Adige	125 Rubinetteria e valvole Cusio-Valsesia
24 Calzature di Lucca	75 Marmo di Carrara	126 Rubinetti, valvole e pentolame di Lumezzane
25 Calzature di San Mauro Pascoli	76 Marmo e granito di Valpolicella	127 Salumi del modenese
26 Calzature di Vigevano	77 Materie plastiche di Treviso, Vicenza, Padova	128 Salumi dell'Alto Adige
27 Calzature napoletane	78 Meccanica di Udine e Pordenone	129 Salumi di Parma
28 Calzetteria di Castel Goffredo	79 Meccanica strumentale del Bresciano	130 Salumi di Reggio Emilia
29 Calzetteria-abbigliamento del Salento	80 Meccanica strumentale di Bergamo	131 Sedie e tavoli di Manzano
30 Camperistica della Val d'Elsa	81 Meccanica strumentale di Varese	132 Seta-tessile di Como
31 Cappe aspiranti ed elettrodomestici di Fabriano	82 Meccanica strumentale di Vicenza	133 Sistemi per l'illuminazione di Treviso e Venezia
32 Carni di Verona	83 Meccatronica del barese	134 Strumenti musicali di Castelfidardo
33 Carni e salumi di Cremona e Mantova	84 Meccatronica dell'Alto Adige	135 Sughero di Calangianus
34 Cartario di Capannori	85 Meccatronica di Trento	136 Termomeccanica di Padova
35 Cartario di Fabriano	86 Mele del Trentino	137 Termomeccanica scaligera
36 Casalinghi di Omegna	87 Mele dell'Alto Adige	138 Tessile di Biella
37 Ceramica di Civita Castellana	88 Metalli di Brescia	139 Tessile e abbigliamento della Val Seriana
38 Ceramica di Sesto Fiorentino	89 Metalmeccanica di Lecco	140 Tessile e abbigliamento di Arezzo
39 Ciclomotori di Bologna	90 Metalmeccanica del basso mantovano	141 Tessile e abbigliamento di Prato
40 Concia di Arzignano	91 Mobile del Livenza e Quartiere del Piave	142 Tessile e abbigliamento di Schio-Thiene-Valdagno
41 Concia di Solofra	92 Mobile del bassanese	143 Tessile e abbigliamento di Treviso
42 Concia e calzature di Santa Croce sull'Arno	93 Mobile dell'Alta Valle del Tevere	144 Vini dei colli fiorentini e senesi
43 Conserve di Nocera	94 Mobile imbottito della Murgia	145 Vini del Montepulciano d'Abruzzo
44 Cucine di Pesaro	95 Mobile imbottito di Quarrata	146 Vini del veronese
45 Dolci di Alba e Cuneo	96 Mobili imbottiti di Forlì	147 Vini di Langhe, Roero e Monferrato
46 Dolci e pasta veronesi	97 Mobili in stile di Bovolone	148 Vini e distillati del Friuli
47 Elettrodomestici di Inox valley	98 Mobili abruzzese	149 Vini e distillati del bresciano
48 Florovivaistico del ponente ligure	99 Mozzarella di bufala campana	150 Vini e distillati di Bolzano
49 Florovivaistico di Pistoia	100 Nautica di Viareggio	151 Vini e distillati di Trento
50 Food machinery di Parma	101 Nocciola e frutta piemontese	152 Vini e liquori della Sicilia occidentale
51 Frigoriferi industriali di Casale Monferrato	102 Occhialeria di Belluno	153 Vino prosecco di Conegliano-Valdobbiadene

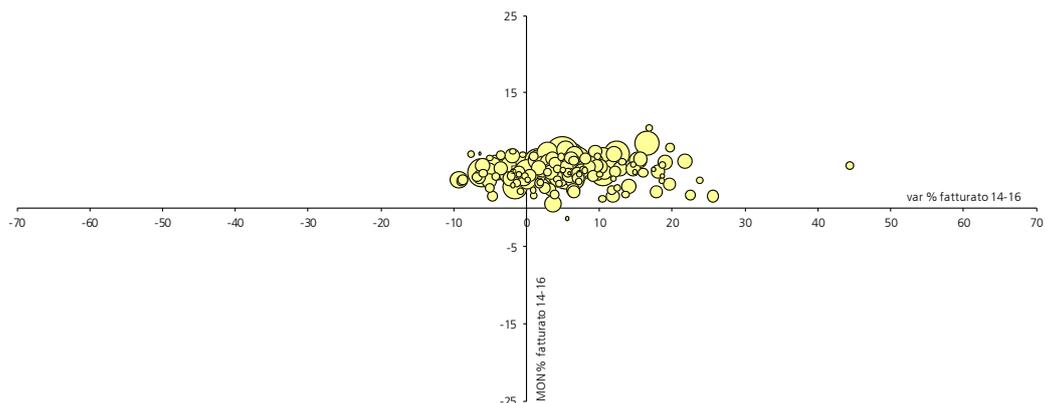
9.2 La dispersione delle performance “tra” distretti

9.2.1 I 153 Distretti

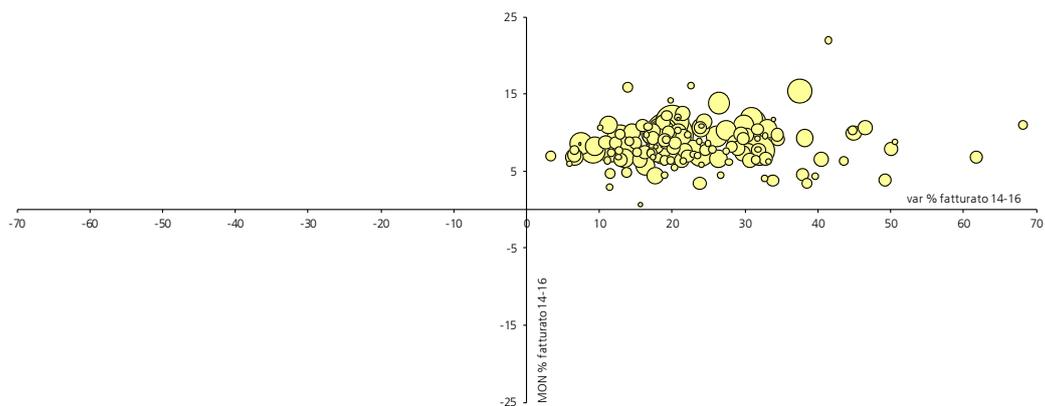
1° Quartile



Mediana



3° Quartile



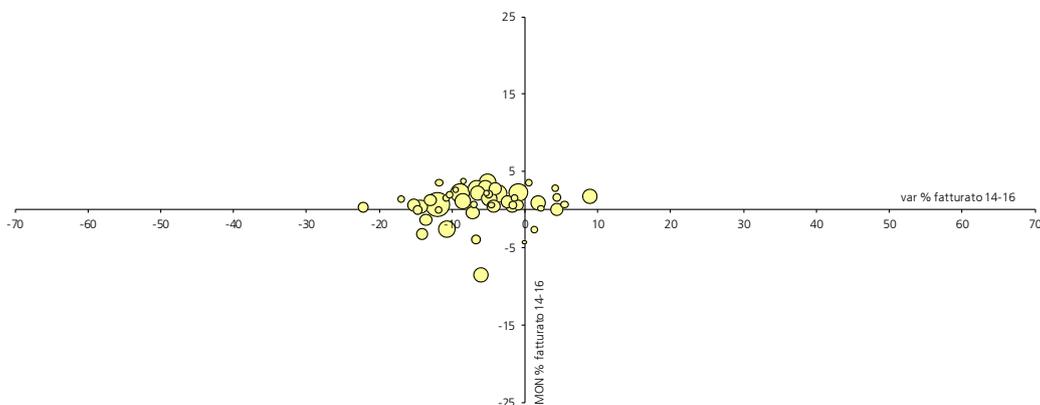
Ciascun cerchio rappresenta uno dei 153 distretti analizzati e la dimensione indica l'importanza del distretto in termini di numerosità delle imprese e di fatturato (anno 2016) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2014 e il 2016. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2014-16.

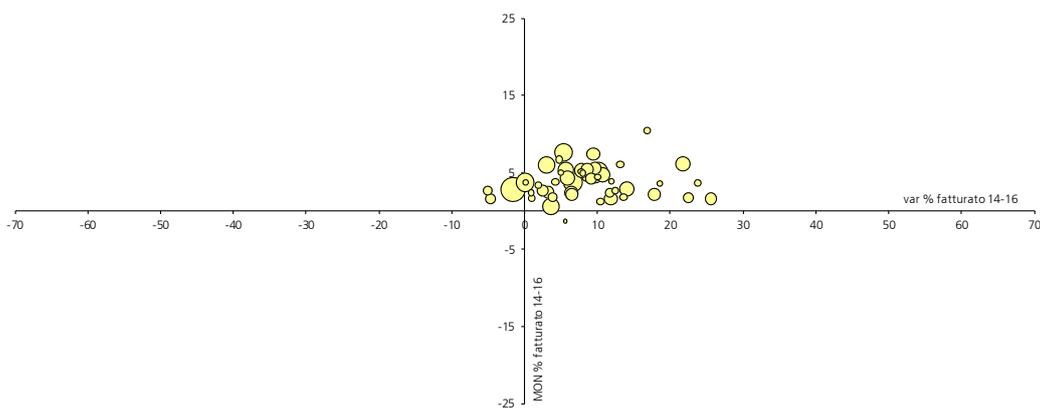
La variabilità delle performance all'interno di ciascun quadrante fornisce indicazioni circa la dispersione delle performance “tra” distretti.

9.2.2 Agro-alimentare

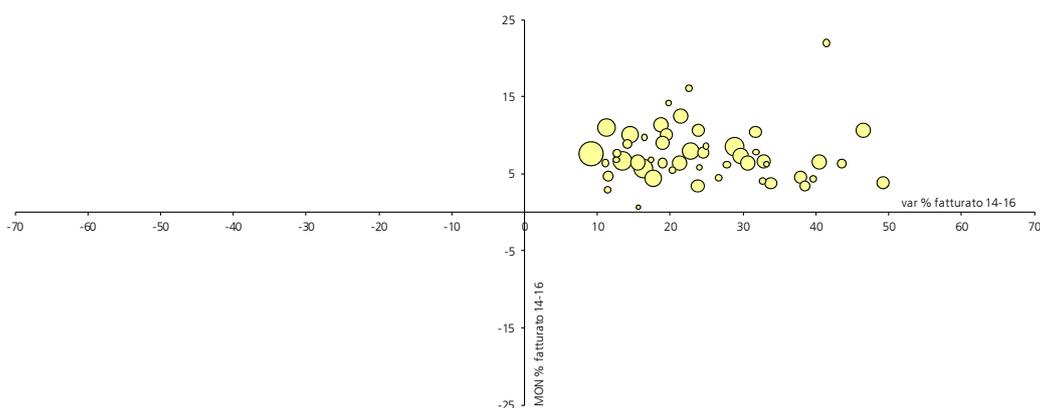
1° Quartile



Mediana



3° Quartile



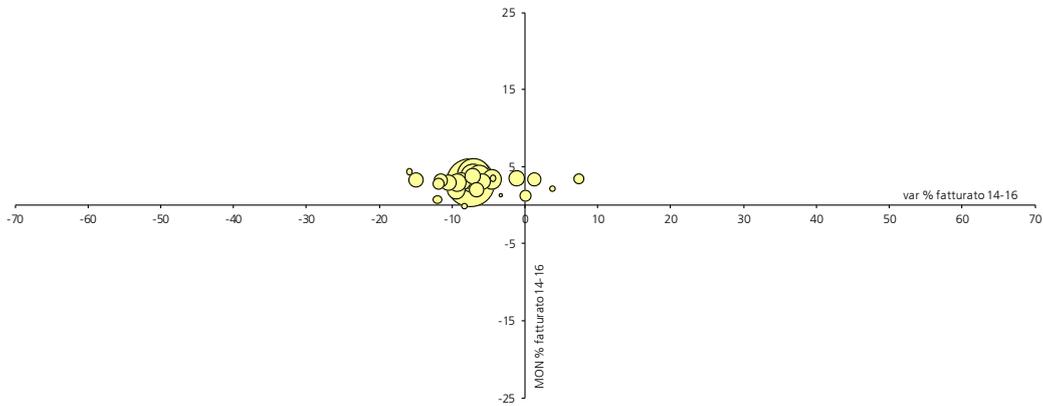
Ciascun cerchio rappresenta uno dei distretti appartenenti al settore agro-alimentare. La dimensione dei cerchi indica l'importanza dei distretti in termini di numerosità delle imprese e di fatturato (anno 2016) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2014 e il 2016. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2014-16.

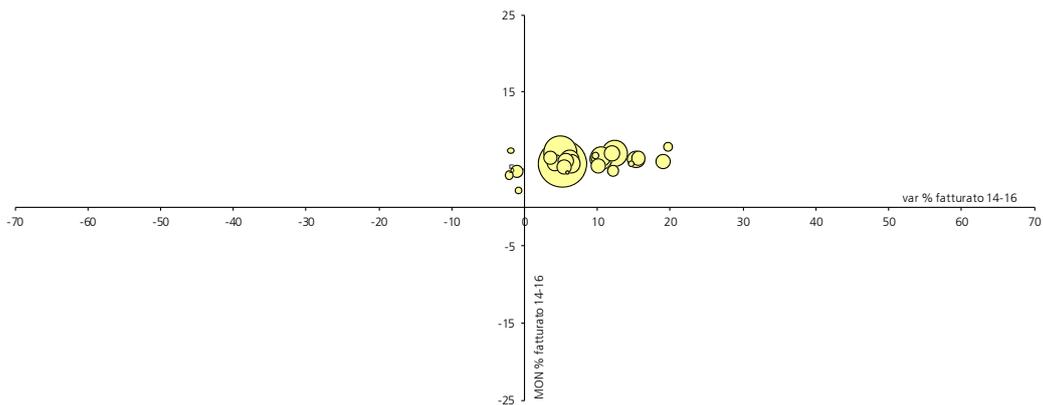
La variabilità delle performance all'interno di ciascun quadrante fornisce indicazioni circa la dispersione delle performance "tra" distretti appartenenti al settore agro-alimentare.

9.2.3 Metalmeccanica

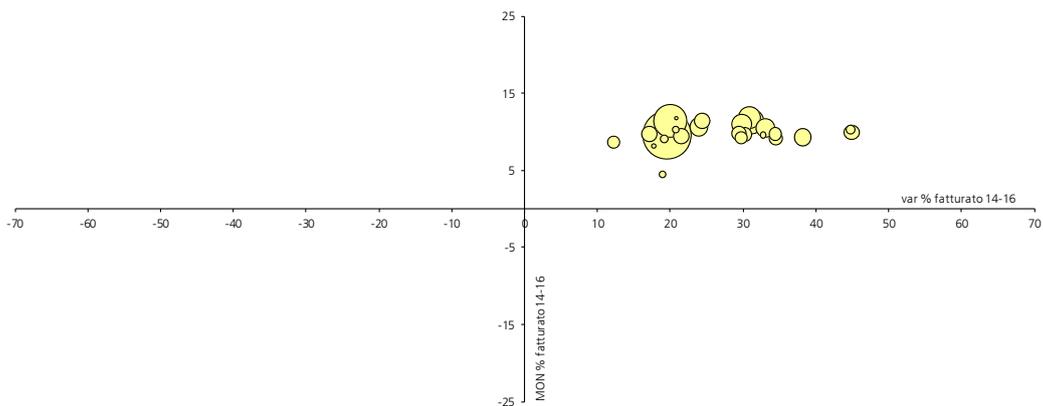
1° Quartile



Mediana



3° Quartile



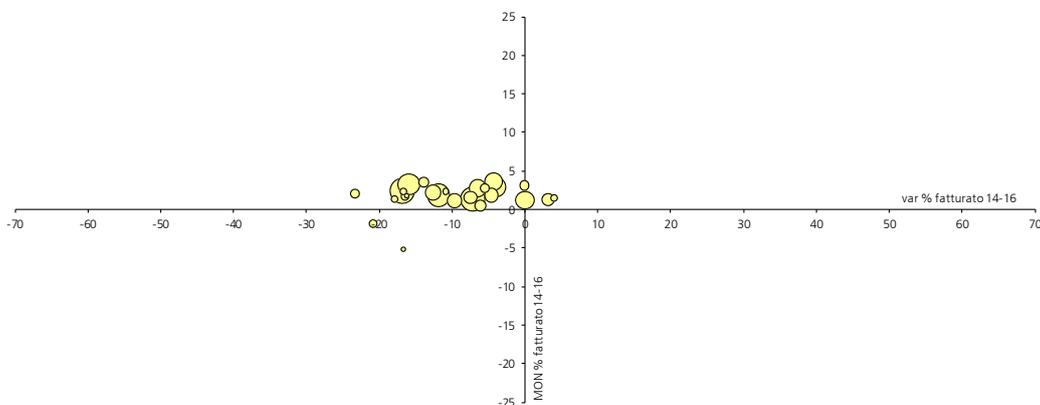
Ciascun cerchio rappresenta uno dei distretti appartenenti alla metalmeccanica. La dimensione dei cerchi indica l'importanza dei distretti in termini di numerosità delle imprese e di fatturato (anno 2016) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2014 e il 2016. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2014-16.

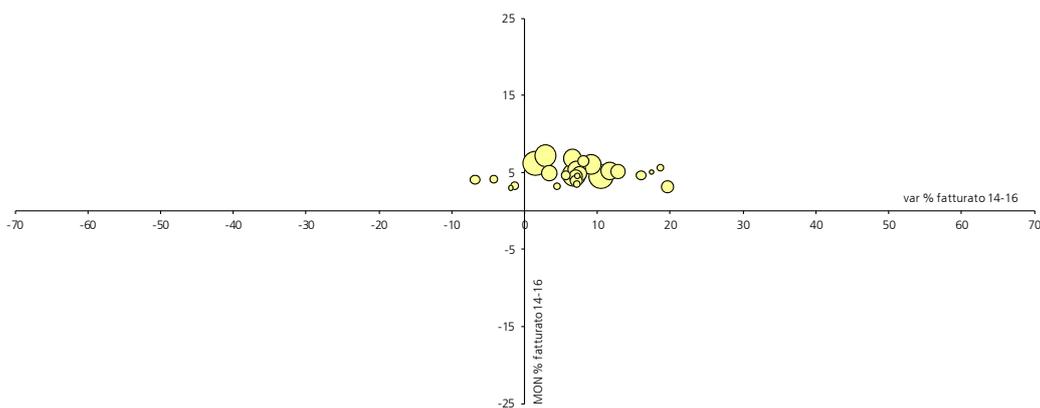
La variabilità delle performance all'interno di ciascun quadrante fornisce indicazioni circa la dispersione delle performance "tra" distretti appartenenti alla metalmeccanica.

9.2.4 Sistema Casa

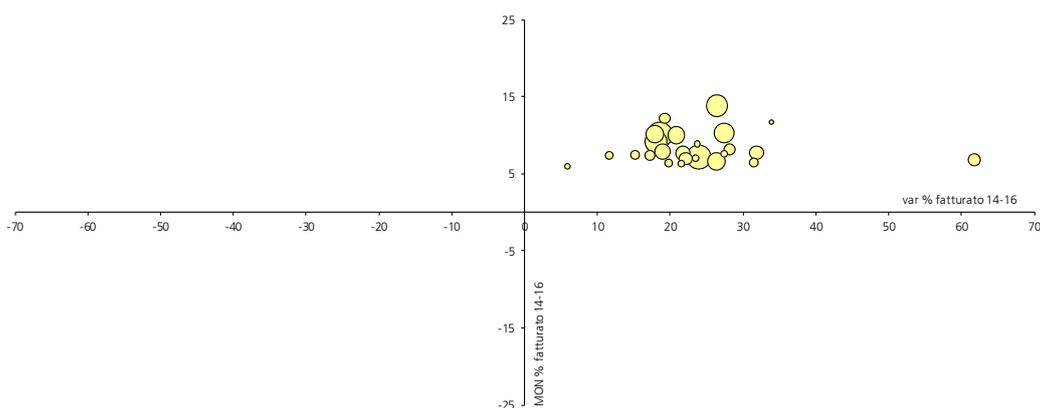
1° Quartile



Mediana



3° Quartile



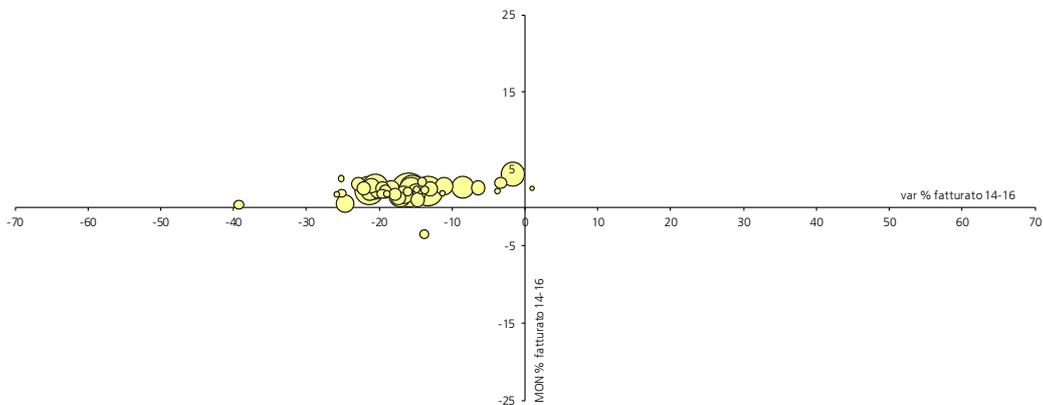
Ciascun cerchio rappresenta uno dei distretti appartenenti al sistema casa. La dimensione dei cerchi indica l'importanza dei distretti in termini di numerosità delle imprese e di fatturato (anno 2016) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2014 e il 2016. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2014-16.

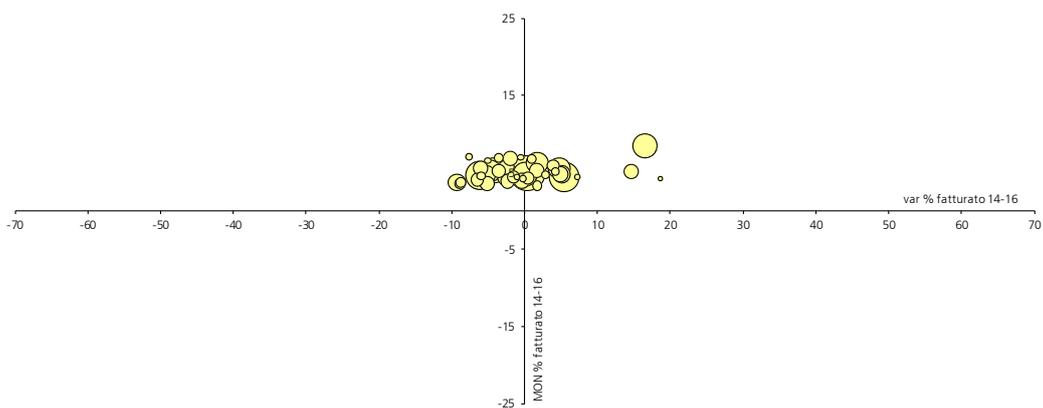
La variabilità delle performance all'interno di ciascun quadrante fornisce indicazioni circa la dispersione delle performance "tra" distretti appartenenti al sistema casa.

9.2.5 Sistema Moda

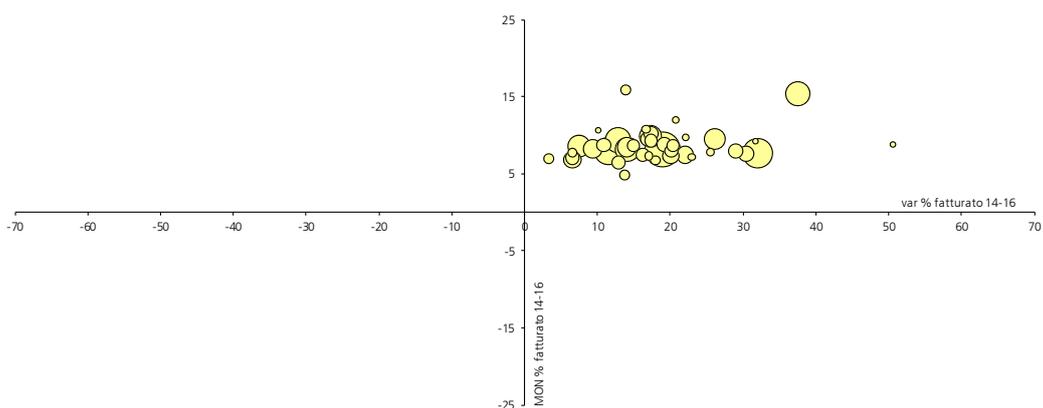
1° Quartile



Mediana



3° Quartile



Ciascun cerchio rappresenta uno dei distretti appartenenti al sistema moda. La dimensione dei cerchi indica l'importanza dei distretti in termini di numerosità delle imprese e di fatturato (anno 2016) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2014 e il 2016. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2014-16.

La variabilità delle performance all'interno di ciascun quadrante fornisce indicazioni circa la dispersione delle performance "tra" distretti appartenenti al sistema moda.

9.3 Il benchmarking dei distretti per filiera (99 distretti)

Nelle tabelle sono riportati i risultati dei distretti di cui disponiamo di almeno 45 bilanci aziendali.

Agro-alimentare

DISTRETTO	Imprese	Mon % fatturato media 14-16			Var % fatturato 14-16		
		1° quartile	Mediana	3° quartile	1° quartile	Mediana	3° quartile
Agricoltura della Piana del Sele	99	1,2	4,2	10,4	-12,9	9,2	31,7
Alimentare napoletano	131	2,7	4,7	7,9	-6,6	9,6	22,8
Carni e salumi di Cremona e Mantova	57	1,4	4,2	6,4	-4,9	5,9	15,5
Conserve di Nocera	73	2,1	4,7	6,4	-6,5	8,8	21,3
Dolci e pasta veronesi	50	2,7	5,4	9,0	-4,0	8,7	19,0
Ittico del Polesine e del Veneziano	76	0,0	1,5	3,9	4,4	25,6	49,2
Lattiero-caseario della Lombardia sud-orientale	215	0,6	2,7	7,6	-11,9	-1,6	9,1
Lattiero-caseario di Reggio Emilia	96	0,5	2,1	3,4	-4,3	6,5	23,8
Lattiero-caseario Parmense	144	-2,6	0,5	4,4	-10,7	3,6	17,7
Lattiero-caseario sardo	65	0,3	1,6	4,7	-22,2	-4,7	11,4
Mozzarella di bufala campana	153	2,8	4,7	7,3	-5,4	10,8	29,7
Olio e pasta del barese	116	0,8	2,9	6,5	1,8	14,1	40,4
Ortofrutta del barese	74	0,6	1,8	3,3	-0,9	22,5	38,4
Ortofrutta dell'Agro Pontino	58	0,6	2,4	6,3	-1,6	11,7	43,6
Ortofrutta e conserve del foggiano	140	0,4	2,4	6,4	-14,3	6,4	30,7
Ortofrutta romagnola	68	-0,4	1,5	6,6	-7,2	11,8	32,9
Pomodoro di Pachino	103	0,5	2,4	4,5	-15,3	3,2	37,9
Salumi del modenese	67	2,1	3,7	5,7	-8,9	0,1	16,3
Salumi di Parma	171	2,2	5,1	8,5	-0,9	10,1	28,9
Vini dei colli fiorentini e senesi	134	-8,5	5,3	12,5	-6,1	7,8	21,5
Vini del Montepulciano d'Abruzzo	60	-0,1	2,6	6,4	-14,7	-5,1	19,0
Vini del veronese	60	1,0	5,5	10,6	-2,4	9,7	23,9
Vini di Langhe, Roero e Monferrato	128	1,0	5,3	11,3	-8,5	5,6	18,7
Vini e liquori della Sicilia occidentale	93	-3,2	2,6	7,8	-14,1	2,5	24,6
Vino prosecco di Conegliano-Valdobbiadene	107	1,7	6,1	10,6	8,9	21,7	46,5

Metalmeccanica

DISTRETTO	Imprese	Mon % fatturato media 14-16			Var % fatturato 14-16		
		1° quartile	Mediana	3° quartile	1° quartile	Mediana	3° quartile
Food machinery di Parma	118	3,5	5,9	9,9	-1,1	19,0	44,9
Lavorazione metalli Valle dell'Arno	177	3,7	6,0	9,7	-7,1	5,6	17,1
Macchine agricole di Reggio Emilia e Modena	59	2,8	4,7	8,7	-11,9	-1,0	12,2
Macchine per l'imballaggio di Bologna	70	3,1	6,4	9,7	-11,6	3,5	34,4
Macchine per l'industria ceramica di Modena e Reggio Emilia	53	1,2	4,7	9,2	0,1	12,2	29,7
Meccanica di Udine e Pordenone	169	3,0	6,2	10,6	-8,8	6,2	24,0
Meccanica strumentale del Bresciano	127	3,2	5,2	9,6	-15,0	5,4	30,2
Meccanica strumentale di Bergamo	253	3,7	6,3	11,9	-6,2	10,5	30,9
Meccanica strumentale di Varese	273	3,4	6,6	10,9	-4,5	10,6	29,9
Meccanica strumentale di Vicenza	363	3,7	7,0	11,3	-7,1	12,4	31,2
Meccatronica del barese	185	2,9	6,2	9,3	-9,3	15,3	38,2
Meccatronica dell'Alto Adige	126	2,0	5,3	9,8	-6,6	10,1	29,4
Meccatronica di Trento	151	2,0	5,7	10,5	-9,5	6,4	33,1
Metalli di Brescia	1239	2,9	5,7	9,5	-7,5	5,3	19,5
Metalmeccanica di Lecco	666	3,8	7,1	11,4	-7,0	4,9	20,0
Metalmeccanico del basso mantovano	144	2,9	5,8	9,5	-10,5	4,2	21,5
Termomeccanica di Padova	91	3,3	6,4	9,2	1,3	15,6	34,5
Termomeccanica scaligera	102	3,1	7,0	11,5	-5,8	11,9	24,5

Sistema casa

DISTRETTO	Imprese	Mon % fatturato media 14-16			Var % fatturato 14-16		
		1° quartile	Mediana	3° quartile	1° quartile	Mediana	3° quartile
Cucine di Pesaro	140	1,8	5,1	7,7	-4,6	12,8	31,8
Elettrodomestici di Inox valley	127	2,9	6,0	10,3	-4,0	9,1	27,4
Legno e arredamento della Brianza	375	2,4	6,1	10,1	-16,8	1,5	18,6
Legno e arredamento dell'Alto Adige	89	0,5	3,9	8,2	-6,1	7,1	28,1
Marmo di Carrara	341	3,3	7,1	13,8	-15,9	2,8	26,4
Marmo e granito di Valpolicella	169	2,2	4,9	7,9	-12,7	3,4	18,9
Mobile del bassanese	132	1,2	4,8	7,6	-9,7	7,6	21,7
Mobile del Livenza e Quartiere del Piave	319	1,4	4,4	7,1	-7,2	10,5	23,9
Mobili imbottiti della Murgia	72	1,2	3,2	6,9	3,2	19,6	61,7
Mobili imbottiti di Forlì	56	3,1	4,6	6,5	-0,1	16,0	31,5
Mobili in stile di Bovolone	82	2,0	4,0	7,4	-23,3	-6,8	15,2
Piastrelle di Sassuolo	159	1,8	4,7	9,1	-11,9	6,8	18,1
Porfido di Val di Cembra	62	-1,9	3,3	6,4	-20,9	-1,4	19,8
Prodotti in vetro di Venezia e Padova	68	3,5	6,5	12,2	-13,9	8,0	19,2
Rubinetteria e valvolame Cusio-Valsesia	166	3,6	6,8	10,1	-4,3	6,6	17,9
Rubineti, valvole e pentolame di Lumezzane	127	2,7	5,4	10,0	-6,5	7,2	20,8
Sedie e tavoli di Manzano	132	1,6	4,4	6,9	-7,4	7,1	22,1
Sistemi per l'illuminazione di Treviso e Venezia	50	1,7	4,1	7,4	-16,4	-4,3	11,7

Sistema Moda

DISTRETTO	Imprese	Mon % fatturato media 14-16			Var % fatturato 14-16		
		1° quartile	Mediana	3° quartile	1° quartile	Mediana	3° quartile
Abbigliamento del barese	189	2,2	4,8	7,6	-20,2	4,9	30,4
Abbigliamento del napoletano	144	2,5	5,2	7,9	-6,4	14,7	29,1
Abbigliamento di Empoli	122	3,1	5,2	9,2	-22,9	-3,6	17,4
Abbigliamento e calzature della bassa bresciana	129	1,0	3,8	6,4	-14,7	-2,3	13,0
Abbigliamento marchigiano	110	2,1	4,4	7,4	-19,2	-1,5	16,2
Abbigliamento nord abruzzese	54	2,3	5,1	7,8	-13,7	4,3	25,6
Abbigliamento-tessile gallaratese	249	1,6	4,7	8,2	-16,6	-5,3	9,4
Calzatura sportiva di Montebelluna	106	2,7	4,8	7,4	-11,1	5,1	22,0
Calzatura veronese	52	1,8	3,7	6,9	-19,6	-8,8	3,3
Calzature del Brenta	151	2,6	5,7	9,5	-18,4	-2,5	17,0
Calzature del nord barese	55	2,2	4,7	7,3	-14,3	2,9	17,1
Calzature di Fermo	510	2,2	4,6	7,9	-21,4	-6,1	11,6
Calzature di Lucca	57	1,8	4,5	7,7	-25,1	-6,0	6,6
Calzature napoletane	146	2,4	4,1	7,9	-22,1	-6,5	20,1
Calzetteria di Castel Goffredo	96	1,2	3,6	7,1	-17,4	-5,2	6,5
Concia di Arzignano	284	2,6	4,7	8,1	-15,5	0,0	14,1
Concia di Solofra	80	0,4	3,6	4,9	-39,2	-9,0	13,7
Concia e calzature di Santa Croce sull'Arno	422	2,7	5,2	9,3	-20,5	-4,3	12,8
Maglieria e abbigliamento di Carpi	184	0,5	3,7	6,8	-24,7	-9,3	6,5
Maglieria e abbigliamento di Perugia	85	1,7	4,3	8,6	-17,8	0,4	15,0
Occhialeria di Belluno	101	4,3	8,4	15,4	-1,6	16,5	37,5
Oreficeria di Arezzo	288	2,1	4,4	7,6	-13,3	5,4	32,1
Oreficeria di Valenza	140	2,9	6,8	10,2	-21,1	-2,0	17,4
Oreficeria di Vicenza	150	2,0	3,9	7,3	-21,3	-0,4	20,1
Pelletteria e calzature di Firenze	202	2,6	5,5	9,5	-15,6	4,7	26,1
Seta-tessile di Como	312	1,5	5,2	8,6	-17,1	-4,8	7,4
Tessile di Biella	213	2,6	6,2	9,8	-8,5	1,7	17,3
Tessile e abbigliamento della Val Seriana	82	3,2	5,9	8,6	-3,3	4,0	20,4
Tessile e abbigliamento di Arezzo	58	3,3	6,8	10,8	-14,1	1,0	16,6
Tessile e abbigliamento di Prato	823	2,3	4,9	8,1	-15,9	0,4	18,9
Tessile e abbigliamento di Schio-Thiene-Valdagno	105	2,4	5,2	8,8	-13,0	1,6	19,1
Tessile e abbigliamento di Treviso	141	1,7	4,4	8,4	-15,0	-2,4	14,0

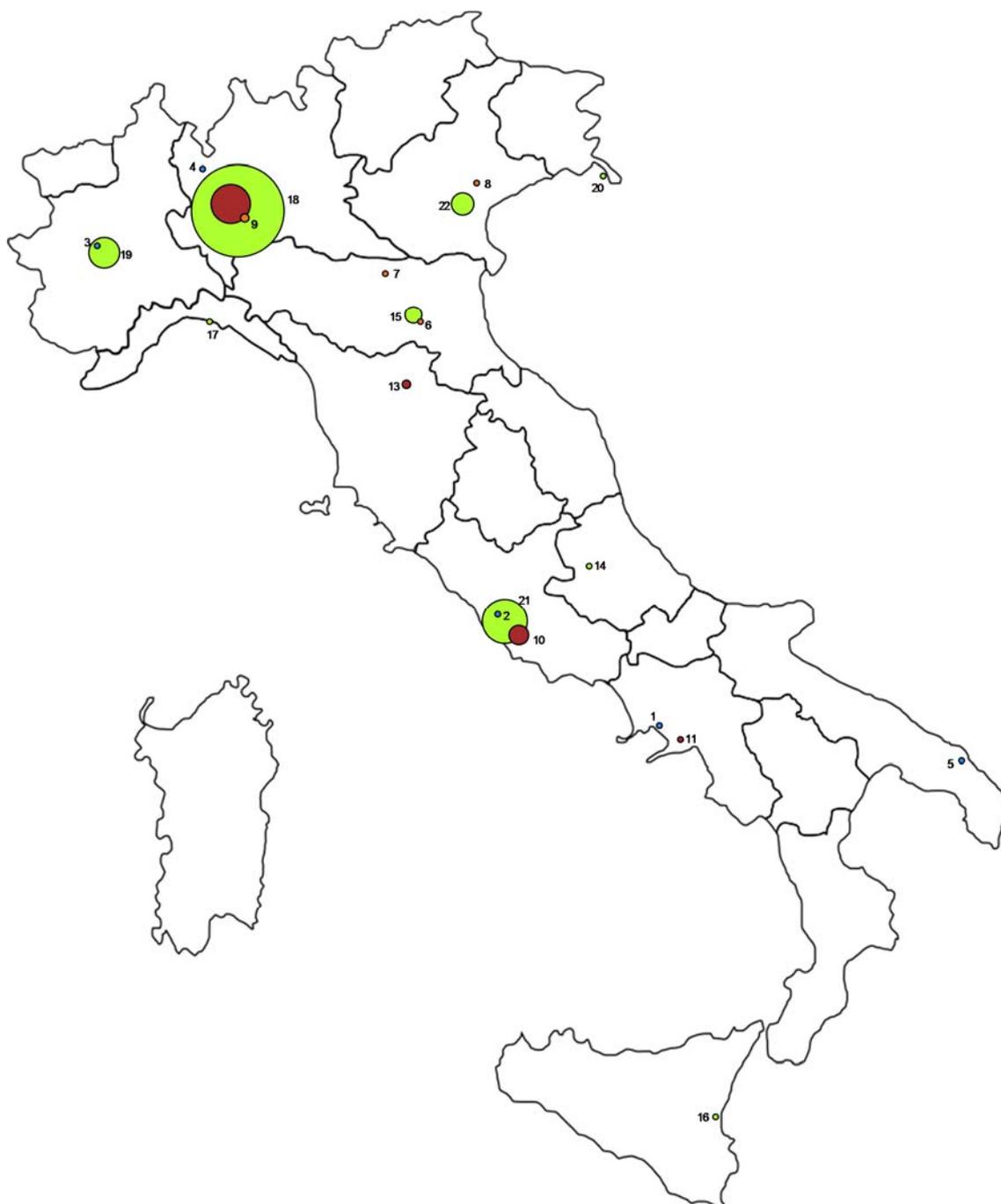
Altri settori

DISTRETTO	Imprese	Mon % fatturato media 14-16			Var % fatturato 14-16		
		1° quartile	Mediana	3° quartile	1° quartile	Mediana	3° quartile
Articoli in gomma e materie plastiche di Varese	206	2,7	5,4	8,3	-5,8	2,3	13,5
Cartario di Capannori	87	1,6	4,0	7,3	-4,4	4,4	14,5
Gomma del Sebino Bergamasco	93	3,6	6,5	10,9	0,4	6,1	16,0
Grafico veronese	145	2,5	4,6	8,2	-6,8	3,3	17,8
Materie plastiche di Treviso, Vicenza, Padova	474	3,6	6,1	10,0	-4,6	6,7	18,7
Nautica di Viareggio	75	-0,7	4,8	7,9	-20,7	18,0	50,0

10. I numeri dei poli tecnologici italiani nel periodo 2014-16

10.1 La mappa dei poli tecnologici

A cura di
Angelo Palumbo



La mappa distribuisce sul territorio i 22 poli tecnologici oggetto dell'analisi in questo capitolo e nel capitolo 4. Così come è stato fatto per i distretti "tradizionali", ciascun polo è rappresentato sulla mappa da un cerchio. La dimensione del cerchio indica l'importanza del polo tecnologico in termini di fatturato (2016) e di numero di imprese appartenenti al polo stesso. Il colore dei cerchi fornisce indicazioni sul settore d'appartenenza del polo.

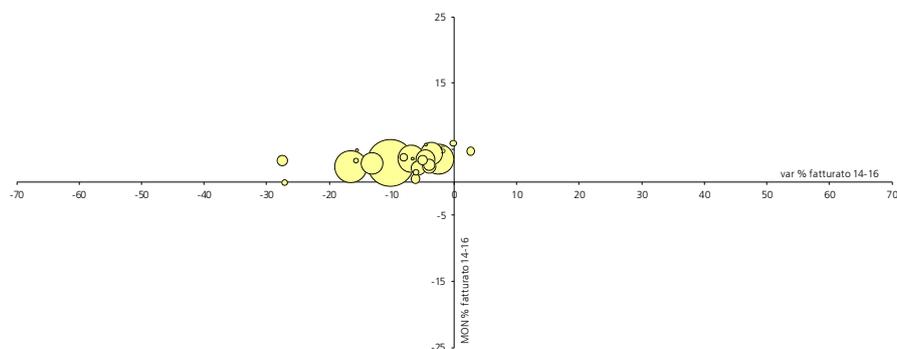
I 22 Poli tecnologici

- 1 Polo aerospaziale campano
 - 2 Polo aerospaziale del Lazio
 - 3 Polo aerospaziale del Piemonte
 - 4 Polo aerospaziale lombardo
 - 5 Polo aerospaziale pugliese
 - 6 Polo biomedicale di Bologna
 - 7 Polo biomedicale di Mirandola
 - 8 Polo biomedicale di Padova
 - 9 Polo biomedicale milanese
 - 10 Polo farmaceutico del Lazio
 - 11 Polo farmaceutico di Napoli
 - 12 Polo farmaceutico lombardo
 - 13 Polo farmaceutico toscano
 - 14 Polo Ict dell'Aquila
 - 15 Polo Ict di Bologna e Modena
 - 16 Polo Ict di Catania
 - 17 Polo Ict di Genova
 - 18 Polo Ict di Milano
 - 19 Polo Ict di Torino
 - 20 Polo Ict di Trieste
 - 21 Polo Ict romano
 - 22 Polo Ict veneto
-

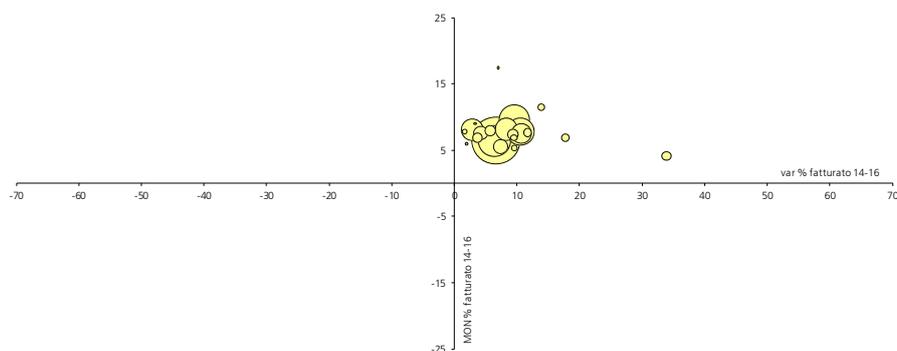
10.2 La dispersione delle performance “tra” poli tecnologici

10.2.1 | 22 Poli tecnologici

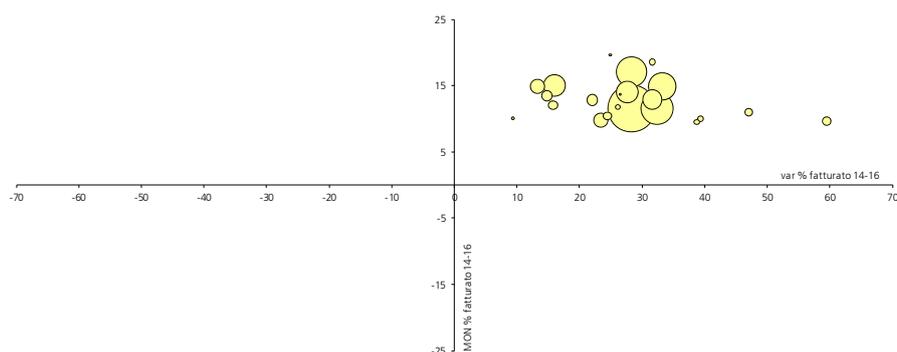
1° Quartile



Mediana



3° Quartile



Ciascun cerchio rappresenta uno dei 22 poli analizzati e la dimensione indica l'importanza del polo tecnologico in termini di numerosità delle imprese e di fatturato (anno 2016) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2014 e il 2016. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2014-16.

La variabilità delle performance all'interno di ciascun quadrante fornisce indicazioni circa la dispersione delle performance “tra” poli tecnologici.

10.3 Il benchmarking dei poli tecnologici

Nella tabella sono riportati i risultati dei poli di cui disponiamo di almeno 40 bilanci aziendali.

DISTRETTO	Imprese	Mon % fatturato media 14-16			Var % fatturato 14-16		
		1° quartile	Mediana	3° quartile	1° quartile	Mediana	3° quartile
Polo biomedicale di Bologna	61	3.4	6.8	12.0	-5.0	3.7	15.8
Polo biomedicale milanese	117	2.1	5.6	9.7	-5.8	7.4	23.4
Polo farmaceutico del Lazio	51	2.8	8.1	14.9	-13.1	2.9	16.0
Polo farmaceutico lombardo	126	3.5	9.5	17.0	-2.4	9.6	28.4
Polo ICT di Bologna e Modena	325	3.4	7.5	12.9	-4.6	10.8	31.6
Polo ICT di Genova	116	2.6	7.3	12.8	-4.0	9.4	22.0
Polo ICT di Milano	1344	3.0	6.4	11.6	-10.2	6.6	28.4
Polo ICT di Torino	530	3.5	7.8	14.9	-6.9	10.6	33.2
Polo ICT romano	678	2.3	6.4	11.6	-16.5	6.4	32.4
Polo ICT veneto	407	4.3	8.2	14.1	-3.7	8.4	27.6

Indicatori di bilancio

Di seguito è riportata la descrizione di alcuni indicatori di bilancio utilizzati in questo Rapporto.

Capitale investito: somma di Immobilizzazioni tecniche nette e Attivo corrente.

Acquisti netti: Acquisti di materie prime e semilavorati.

Costi per servizi e godimento di beni di terzi: Costi per servizi e Spese per prestazioni servizi (lavorazioni presso terzi, assistenza e manutenzioni, trasporti e spedizioni, spese promozione e pubblicità, licenze e *royalties*, R&S, spese generali e amministrative, ecc.), Costi per godimento di beni di terzi, Canoni di leasing finanziario e operativo, Oneri per l'affitto di stabilimenti.

Valore aggiunto: Valore della produzione (+ variazione rimanenze materie prime, sussidiarie e merci) al netto degli acquisti netti e dei costi per servizi e godimento beni di terzi.

Costo del lavoro: Costo totale del lavoro (principali voci: Salari e stipendi, Oneri sociali, Contributi a carico dell'azienda per fondo pensione, accantonamento TFR o Fondo pensione).

Margine operativo lordo (EBITDA): Valore aggiunto al netto del Costo del lavoro.

Margine operativo netto (MON): EBITDA al netto di ammortamenti, svalutazioni del circolante e accantonamenti operativi per rischi e oneri.

ROI: Margini operativi netti in % del Capitale investito.

Tasso di rotazione del capitale investito: Fatturato in % del Capitale investito.

Costo medio dell'indebitamento finanziario: Oneri finanziari in % Debiti finanziari.

Leverage o Leva finanziaria: Debiti finanziari in % Debiti finanziari e Patrimonio netto.

Risultato rettificato ante imposte: MON + Proventi straordinari netti - Oneri finanziari netti.

ROE: Risultato rettificato ante imposte in % Patrimonio netto.

Imposte: Imposte sul reddito e sul patrimonio.

Risultato netto rettificato: Risultato rettificato ante imposte al netto delle Imposte.

ROE netto: Risultato netto rettificato in % Patrimonio netto.

Le pubblicazioni sui Distretti della Direzione Studi e Ricerche

Studi sui distretti industriali

Monografie sui principali distretti industriali italiani

- Il distretto del mobile della Brianza, *Marzo 2003*
- Il distretto del mobile del Livenza e Quartiere del Piave, *Agosto 2003*
- Il distretto della calzatura sportiva di Montebelluna, *Agosto 2003*
- Il distretto del tessile–abbigliamento di Schio-Thiene-Valdagno, *Settembre 2003*
- Il distretto delle piastrelle di Sassuolo, *Dicembre 2003*
- Il distretto della calzetteria di Castel Goffredo, *Gennaio 2004*
- Il distretto dei metalli di Lumezzane, *Febbraio 2004*
- Il distretto del tessile–abbigliamento di Prato, *Marzo 2004*
- Il distretto del mobile di Pesaro, *Giugno 2004*
- Il distretto dell'occhialeria di Belluno, *Settembre 2004*
- Il distretto della concia di Arzignano, *Settembre 2004*
- Il distretto delle calzature di Fermo, *Febbraio 2005*
- Il distretto tessile di Biella, *Marzo 2005*
- Il distretto della sedia di Manzano, *Maggio 2005*
- Il distretto serico di Como, *Agosto 2005*
- Il distretto della calzetteria di Castel Goffredo (aggiornamento), *Novembre 2005*
- Il distretto dei prodotti in pelle e cuoio di Santa Croce sull'Arno, *Dicembre 2005*
- Il distretto della concia di Arzignano (aggiornamento), *Aprile 2006*
- Il distretto del mobile imbottito della Murgia, *Giugno 2006*
- I distretti italiani del mobile, *Maggio 2007*
- Il distretto conciario di Solofra, *Giugno 2007*
- Il distretto dei prodotti in pelle e cuoio di S. Croce sull'Arno (aggiorn.), *Settembre 2007*
- Il distretto della calzatura del Brenta, *Ottobre 2007*
- Il distretto della calzatura veronese, *Dicembre 2007*
- Il Polo fiorentino della pelle, *Luglio 2008*
- Il distretto dei casalinghi di Omegna, *Novembre 2008*
- Il distretto della calzatura di San Mauro Pascoli, *Febbraio 2009*
- Il distretto metalmeccanico del Lecchese, *Giugno 2009*
- I distretti calzaturieri del sud: Casarano, il Nord Barese e il Napoletano, *Settembre 2009*
- Il distretto della maglieria e dell'abbigliamento di Carpi, *Marzo 2010*
- Il distretto delle macchine agricole di Modena e Reggio Emilia, *Marzo 2010*
- I distretti veneti del tessile-abbigliamento: le strategie per un rilancio possibile, *Aprile 2010*
- L'occhialeria di Belluno all'uscita dalla crisi: quale futuro per il tessuto produttivo locale?, *Settembre 2010*
- La Riviera del Brenta nel confronto con i principali distretti calzaturieri italiani, *Ottobre 2010*
- Il comparto termale in Italia: focus Terme Euganee, *Giugno 2011*
- Il calzaturiero di San Mauro Pascoli, strategie per un rilancio possibile, *Luglio 2011*
- Il distretto della carta di Capannori, *Marzo 2012*
- I distretti industriali e i poli tecnologici del Mezzogiorno: struttura ed evoluzione recente, *Giugno 2012*
- Il mobile imbottito di Forlì nell'attuale contesto competitivo, *Novembre 2012*
- Abbigliamento abruzzese e napoletano, *Novembre 2012*
- Maglieria e abbigliamento di Perugia, *Luglio 2013*
- Pistoia nel mondo, *Dicembre 2013*
- Il calzaturiero di Lucca-Lamporecchio, *Novembre 2015*

Monitor dei distretti e Monitor dei distretti regionali

Trimestrale di congiuntura sui principali distretti industriali italiani

- Ultimo numero: *Febbraio 2018*

Economia e finanza dei distretti industriali

Rapporto annuale sui bilanci delle imprese distrettuali

- Decimo numero: *Dicembre 2017*

Intesa Sanpaolo Direzione Studi e Ricerche - Responsabile Gregorio De Felice		
Servizio Industry & Banking		
Fabrizio Guelpa (Responsabile)	0287962051	fabrizio.guelpa@intesasnpaolo.com
Ufficio Industry		
Stefania Trenti (Responsabile)	0287962067	stefania.trenti@intesasnpaolo.com
Maria Cristina De Michele	0287963660	maria.demichale@intesasnpaolo.com
Serena Fumagalli	0280212270	serena.fumagalli@intesasnpaolo.com
Ilaria Sangalli	0280215785	ilaria.sangalli@intesasnpaolo.com
Lavinia Stoppani	0280215569	lavinia.stoppani@intesasnpaolo.com
Giovanni Foresti (Responsabile coordinamento Economisti sul Territorio)	0287962077	giovanni.foresti@intesasnpaolo.com
Romina Galleri (sede di Torino)	0115550438	romina.galleri@intesasnpaolo.com
Sara Giusti (sede di Firenze)	0552613508	sara.giusti@intesasnpaolo.com
Anna Maria Moressa (sede di Padova)	0496537603	anna.moressa@intesasnpaolo.com
Carla Saruis	0287962142	carla.saruis@intesasnpaolo.com
Rosa Maria Vitulano (sede di Roma)	0667124975	rosa.vitulano@intesasnpaolo.com
Ufficio Banking		
Elisa Coletti (Responsabile)	0287962097	elisa.coletti@intesasnpaolo.com
Valentina Dal Maso		valentina.dalmaso@intesasnpaolo.com
Federico Desperati	0287935987	federico.desperati@intesasnpaolo.com
Clarissa Simone	0287935939	clarissa.simone@intesasnpaolo.com
Local Public Finance		
Laura Campanini (Responsabile)	0287962074	laura.campanini@intesasnpaolo.com

Il rapporto è stato elaborato con le informazioni disponibili al 15 dicembre 2017

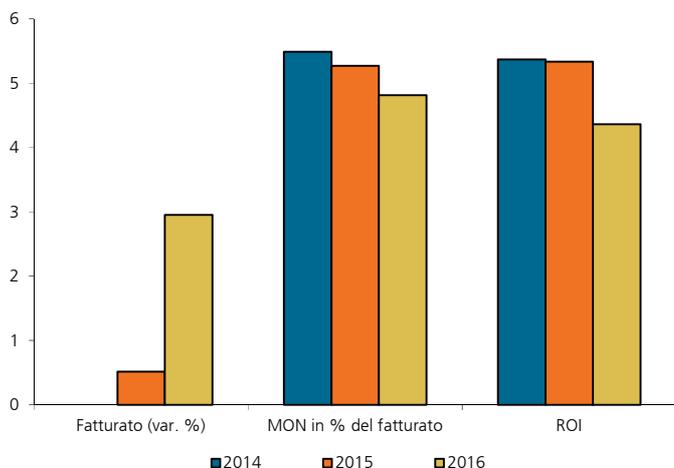
Editing: Nucleo Editoriale

Avvertenza Generale

La presente pubblicazione è stata redatta da Intesa Sanpaolo. Le informazioni qui contenute sono state ricavate da fonti ritenute da Intesa Sanpaolo affidabili, ma non sono necessariamente complete, e l'accuratezza delle stesse non può essere in alcun modo garantita. La presente pubblicazione viene a Voi fornita per meri fini di informazione ed illustrazione, ed a titolo meramente indicativo, non costituendo pertanto la stessa in alcun modo una proposta di conclusione di contratto o una sollecitazione all'acquisto o alla vendita di qualsiasi strumento finanziario. Il documento può essere riprodotto in tutto o in parte solo citando il nome Intesa Sanpaolo.

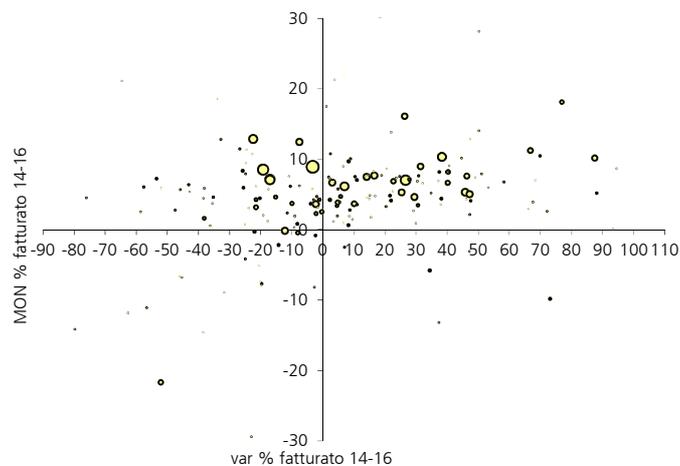
Abbigliamento del barese (campione: 189 aziende; fatturato 2016: 667,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 4,9%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	46.0	46.9	44.4
Costi per servizi e god. beni di terzi	29.5	29.1	31.0
Costo del lavoro	14.0	14.1	14.8
Ammortamenti in immob. materiali	1.1	1.1	1.1
Valore aggiunto	21.0	22.3	20.8
Imposte	1.0	0.9	0.7
EBITDA	6.9	6.9	6.1
Risultato netto rettificato	1.1	0.8	0.9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	16.0	15.4	14.4
Immobilizzazioni immateriali	0.6	0.5	0.4
Immobilizzazioni materiali	8.6	9.7	8.7
Totale attivo corrente	84.0	84.6	85.6
Totale capitali permanenti	35.7	38.4	38.8
Totale passivo corrente	64.3	61.6	61.2

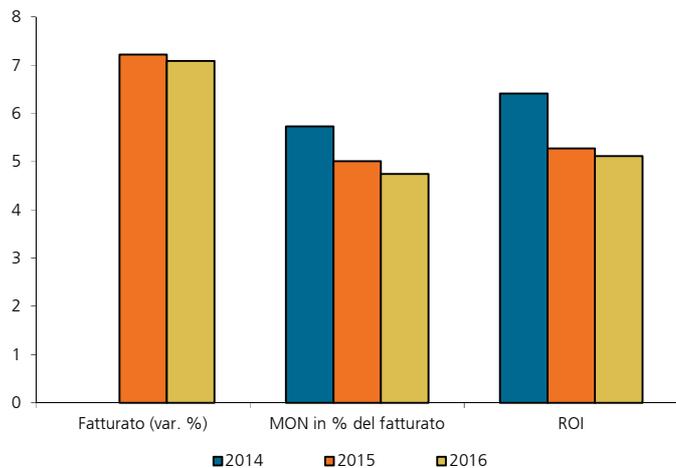
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.1	6.4
Fatturato (var. %)	-	0.5	3.0
MON in % del fatturato	5.5	5.3	4.8
Tasso di rotazione capitale investito	102.4	96.8	89.9
ROI	5.4	5.3	4.4
Costo medio indeb. finanziario	5.8	5.6	5.0
Oneri finanziari (% fatturato)	2.0	2.0	1.9
Debiti finanziari (% fatturato)	35.6	35.6	37.4
Leverage	62.7	59.2	63.6
ROE	13.6	9.3	8.3
ROE netto	6.3	3.8	4.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.4	1.4	1.5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

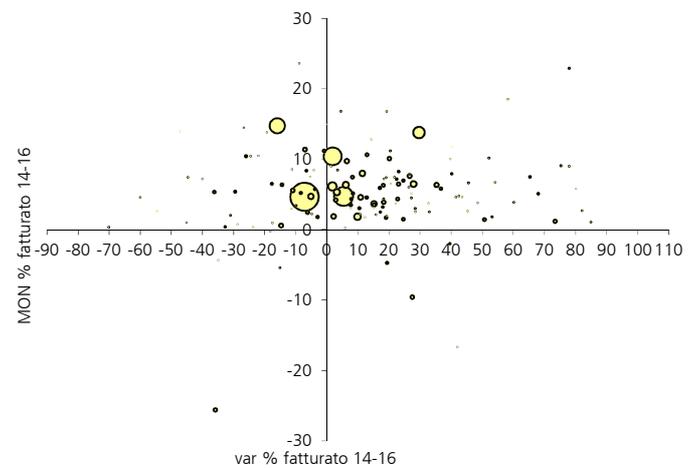
Abbigliamento del napoletano (campione: 144 aziende; fatturato 2016: 785,4 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 14,7%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	52.3	52.1	49.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	25.7	24.8	26.8
Costo del lavoro	9.0	11.0	10.9
Ammortamenti in immob. materiali	0.6	0.7	0.8
Valore aggiunto	17.8	18.4	18.5
Imposte	1.2	1.1	1.1
EBITDA	6.7	6.8	6.1
Risultato netto rettificato	1.9	1.7	1.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	8.4	9.7	10.6
Immobilizzazioni immateriali	0.6	0.6	0.6
Immobilizzazioni materiali	4.4	4.8	4.5
Totale attivo corrente	91.6	90.3	89.4
Totale capitali permanenti	32.1	37.6	35.6
Totale passivo corrente	67.9	62.4	64.4

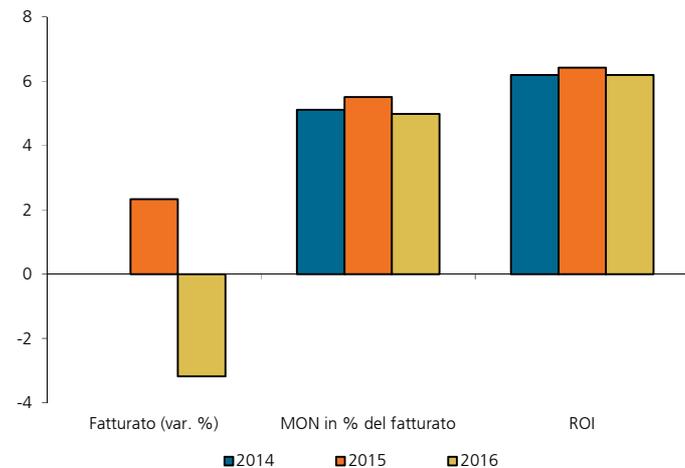
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	6.9	5.4
Fatturato (var. %)	-	7.2	7.1
MON in % del fatturato	5.7	5.0	4.7
Tasso di rotazione capitale investito	116.3	114.6	112.0
ROI	6.4	5.3	5.1
Costo medio indeb. finanziario	6.5	5.8	4.6
Oneri finanziari (% fatturato)	1.2	1.2	1.2
Debiti finanziari (% fatturato)	22.5	20.9	25.2
Leverage	53.9	53.0	53.3
ROE	23.9	18.3	19.1
ROE netto	12.2	9.0	10.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.5	1.8	2.1

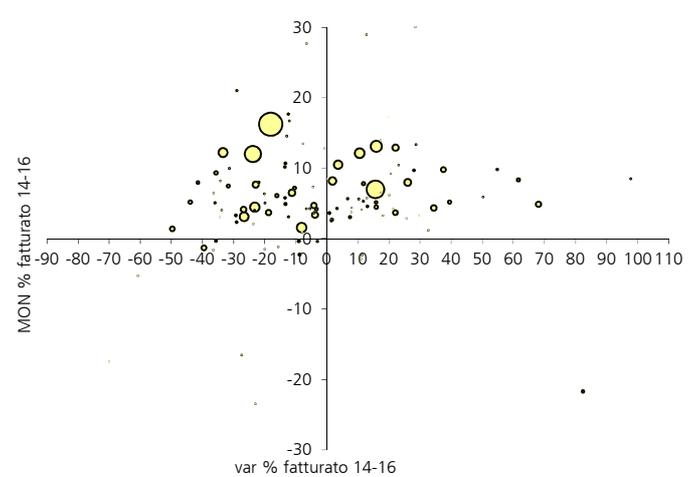
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Abbigliamento di Empoli (campione: 122 aziende; fatturato 2016: 687 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -3,6%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	40.7	38.2	38.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	38.0	39.4	39.0
Costo del lavoro	11.8	12.2	13.7
Ammortamenti in immob. materiali	0.8	0.9	0.9
Valore aggiunto	19.0	21.1	20.7
Imposte	1.3	1.1	1.0
EBITDA	6.4	6.8	6.2
Risultato netto rettificato	0.9	1.2	1.2

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	12.2	13.4	13.8
Immobilizzazioni immateriali	1.0	1.1	0.8
Immobilizzazioni materiali	6.6	6.6	6.5
Totale attivo corrente	87.8	86.6	86.2
Totale capitali permanenti	42.0	42.5	41.2
Totale passivo corrente	58.0	57.5	58.8

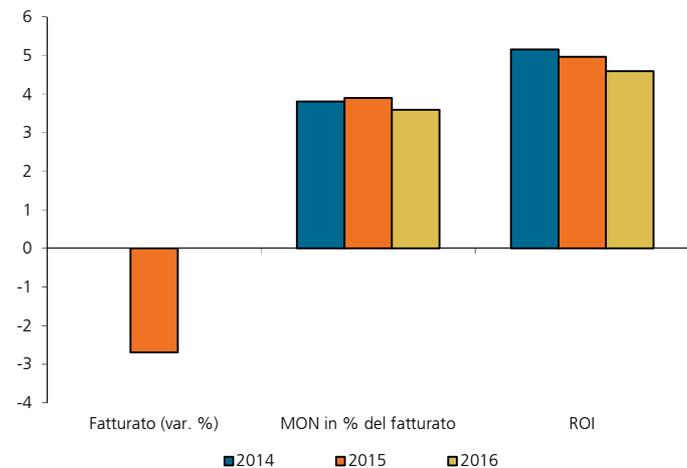
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.1	-1.2
Fatturato (var. %)	-	2.3	-3.2
MON in % del fatturato	5.1	5.5	5.0
Tasso di rotazione capitale investito	125.5	122.6	120.0
ROI	6.2	6.4	6.2
Costo medio indeb. finanziario	4.3	3.6	3.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.3	1.3	1.3
Debiti finanziari (% fatturato)	33.2	39.4	43.5
Leverage	69.8	66.8	65.9
ROE	19.4	16.8	15.1
ROE netto	8.9	8.7	7.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.9	1.8	1.8

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

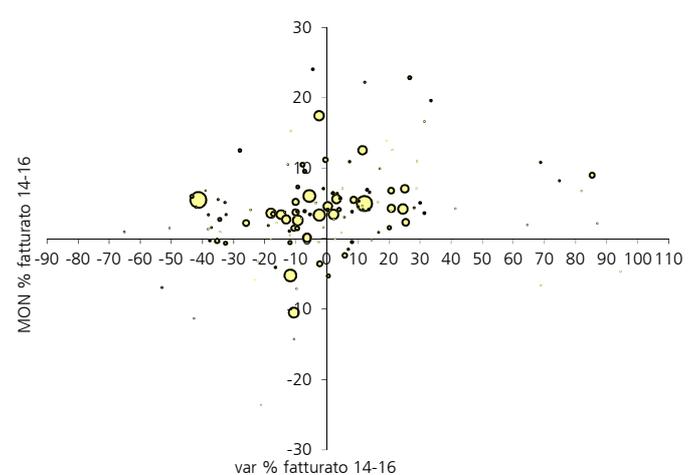
Abbigliamento e calzature della bassa bresciana (campione: 129 aziende; fatturato 2016: 740,4 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -2,3%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	42.6	42.2	41.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	32.0	34.0	33.0
Costo del lavoro	15.2	14.1	15.5
Ammortamenti in immob. materiali	1.0	1.1	1.1
Valore aggiunto	20.7	22.0	19.9
Imposte	1.2	1.0	1.0
EBITDA	5.5	5.6	5.0
Risultato netto rettificato	0.7	0.9	0.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	18.9	17.6	17.3
Immobilizzazioni immateriali	0.5	0.4	0.3
Immobilizzazioni materiali	7.7	8.5	8.2
Totale attivo corrente	81.1	82.4	82.7
Totale capitali permanenti	43.3	44.7	49.3
Totale passivo corrente	56.7	55.3	50.7

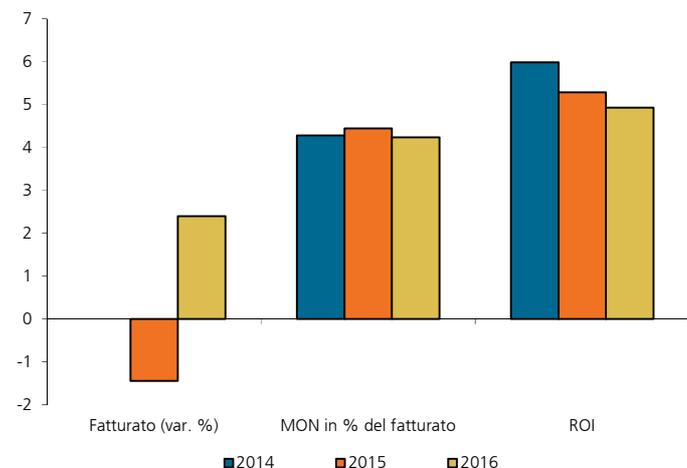
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	-0.2	1.6
Fatturato (var. %)	-	-2.7	0.0
MON in % del fatturato	3.8	3.9	3.6
Tasso di rotazione capitale investito	125.8	118.6	115.2
ROI	5.2	5.0	4.6
Costo medio indeb. finanziario	4.1	3.9	3.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.4	1.1	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	33.8	32.3	30.0
Leverage	60.7	57.8	54.7
ROE	13.2	12.7	12.6
ROE netto	3.8	5.3	5.7
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.0	2.2	2.0

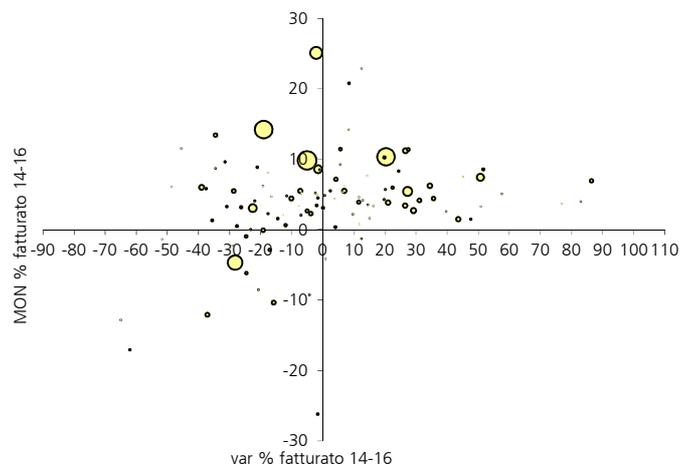
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Abbigliamento marchigiano (campione: 110 aziende; fatturato 2016: 613 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -1,5%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	32.0	29.9	27.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	38.1	36.7	37.6
Costo del lavoro	20.6	21.7	21.9
Ammortamenti in immob. materiali	1.0	0.9	1.0
Valore aggiunto	28.1	27.2	28.7
Imposte	1.2	0.8	0.8
EBITDA	6.2	5.5	5.5
Risultato netto rettificato	0.4	0.5	0.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	19.9	18.5	18.7
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	1.6	1.5	1.0
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	7.4	9.0	7.4
Totale attivo corrente	80.1	81.5	81.3
Totale capitali permanenti	41.7	45.8	42.9
Totale passivo corrente	58.3	54.2	57.1

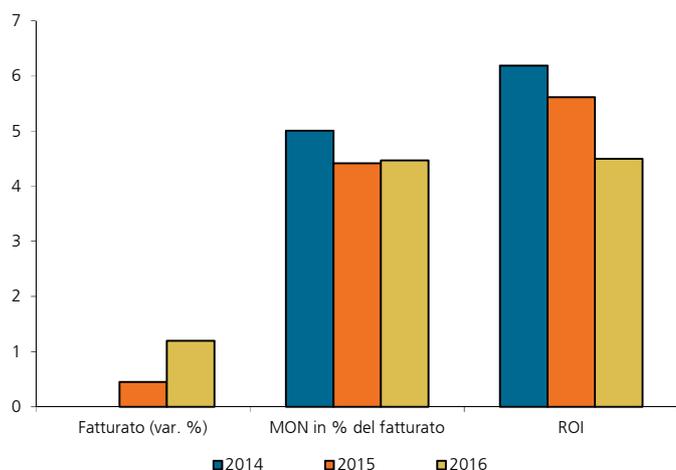
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.5	4.0
Fatturato (var. %)	-	-1.4	2.4
MON in % del fatturato	4.3	4.4	4.2
Tasso di rotazione capitale investito	124.7	127.1	116.7
ROI	6.0	5.3	4.9
Costo medio indeb. finanziario	6.3	5.5	5.6
Oneri finanziari (% fatturato)	1.4	1.5	1.4
Debiti finanziari (% fatturato)	21.9	31.2	34.5
Leverage	67.5	74.4	70.9
ROE	15.4	11.7	12.8
ROE netto	5.1	5.4	5.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.0	1.9	1.9

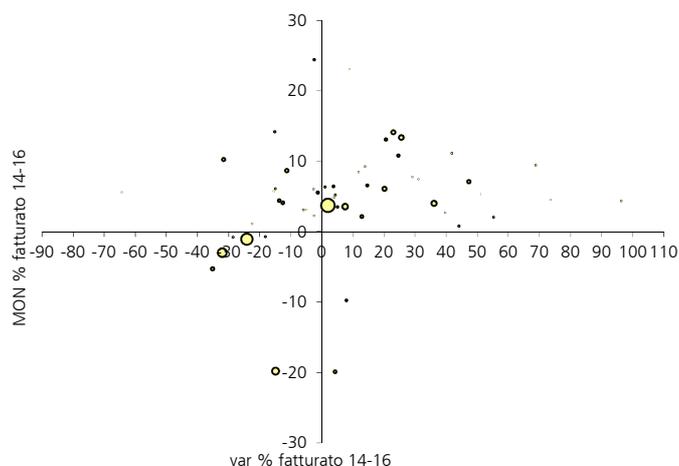
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Abbigliamento nord abruzzese (campione: 54 aziende; fatturato 2016: 220,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 4,3%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	29.2	28.7	26.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	41.0	42.4	41.5
Costo del lavoro	18.6	18.7	20.8
Ammortamenti in immob. materiali	0.9	1.2	1.5
Valore aggiunto	28.3	26.0	26.1
Imposte	1.3	1.3	1.3
EBITDA	6.6	6.2	6.8
Risultato netto rettificato	1.2	1.5	1.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	16.7	17.8	17.3
Immobilizzazioni immateriali	0.8	1.2	1.2
Immobilizzazioni materiali	10.3	12.2	13.0
Totale attivo corrente	83.3	82.2	82.7
Totale capitali permanenti	38.3	42.9	47.1
Totale passivo corrente	61.7	57.1	52.9

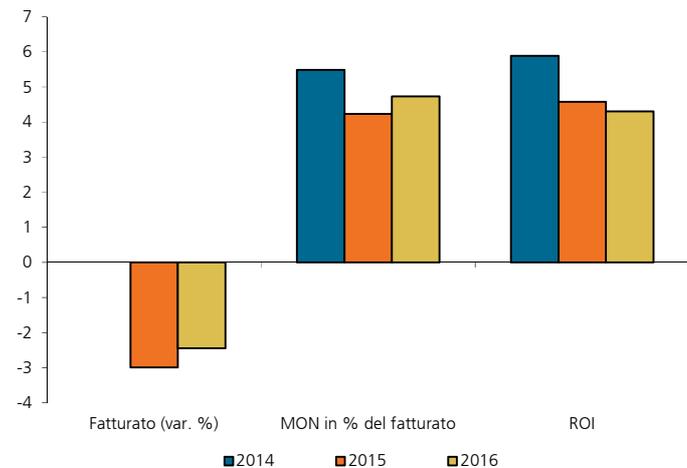
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.1	2.3
Fatturato (var. %)	-	0.4	1.2
MON in % del fatturato	5.0	4.4	4.5
Tasso di rotazione capitale investito	129.4	135.4	137.9
ROI	6.2	5.6	4.5
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	24.1	19.7	18.0
ROE netto	8.3	10.0	6.5
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.8	1.8	2.1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

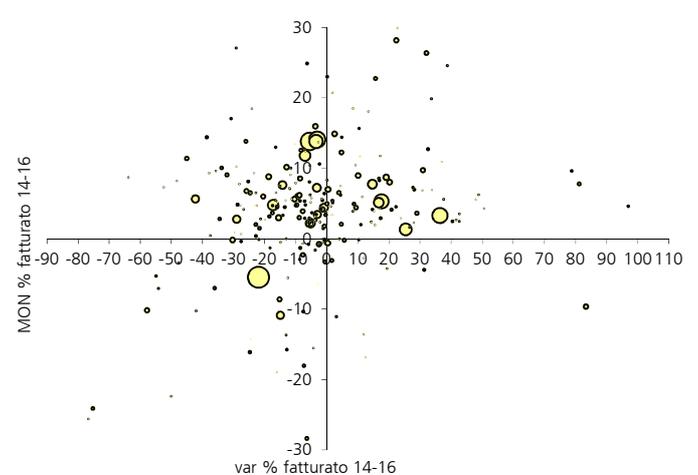
Abbigliamento-tessile gallaratese (campione: 249 aziende; fatturato 2016: 1.191,4 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -5,3%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	35.9	38.5	37.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	34.0	35.7	34.6
Costo del lavoro	18.4	18.1	18.9
Ammortamenti in immob. materiali	1.6	1.6	1.7
Valore aggiunto	25.6	24.5	24.8
Imposte	1.3	0.9	1.0
EBITDA	7.8	6.3	6.6
Risultato netto rettificato	1.0	1.0	0.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	22.9	22.4	24.6
Immobilizzazioni immateriali	0.2	0.2	0.2
Immobilizzazioni materiali	15.8	16.7	16.3
Totale attivo corrente	77.1	77.6	75.4
Totale capitali permanenti	53.8	52.0	54.0
Totale passivo corrente	46.2	48.0	46.0

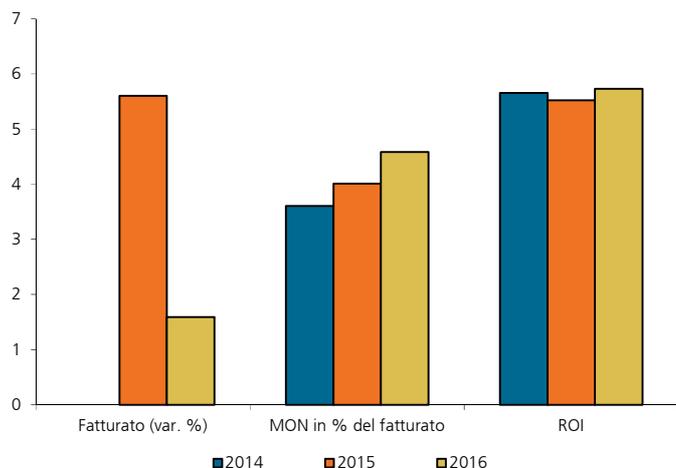
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.3	-0.9
Fatturato (var. %)	-	-3.0	-2.4
MON in % del fatturato	5.5	4.2	4.7
Tasso di rotazione capitale investito	106.9	101.7	99.9
ROI	5.9	4.6	4.3
Costo medio indeb. finanziario	4.7	4.5	3.7
Oneri finanziari (% fatturato)	1.2	1.2	1.0
Debiti finanziari (% fatturato)	27.1	28.0	29.3
Leverage	56.8	53.6	54.8
ROE	10.8	7.9	8.9
ROE netto	4.4	3.8	3.7
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.0	2.0	2.0

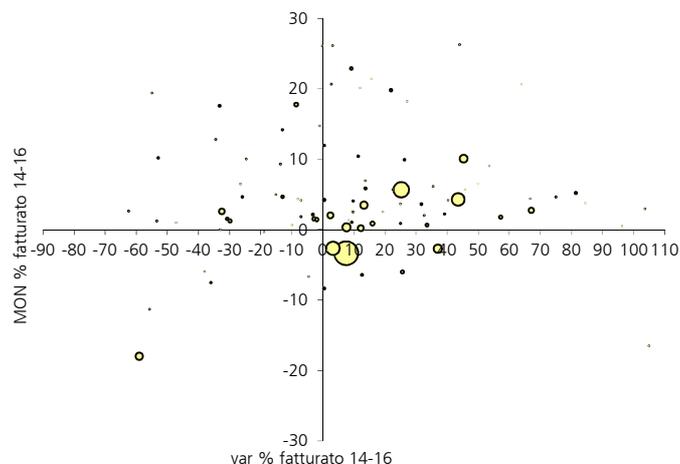
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Agricoltura della Piana del Sele (campione: 99 aziende; fatturato 2016: 570,9 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 9,2%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	72.5	72.9	69.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	12.9	12.7	12.5
Costo del lavoro	8.4	7.3	8.1
Ammortamenti in immob. materiali	0.7	0.9	0.7
Valore aggiunto	15.1	13.8	13.5
Imposte	0.6	0.6	0.1
EBITDA	5.2	5.6	5.3
Risultato netto rettificato	1.5	1.4	1.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	18.1	17.3	17.9
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.2	0.1	0.1
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	8.8	10.1	9.3
Totale attivo corrente	81.9	82.7	82.1
Totale capitali permanenti	31.3	32.7	33.2
Totale passivo corrente	68.7	67.3	66.8

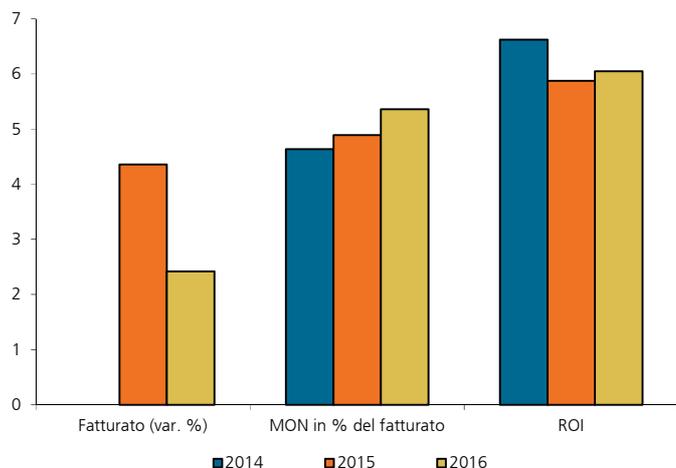
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.4	5.2
Fatturato (var. %)	-	5.6	1.6
MON in % del fatturato	3.6	4.0	4.6
Tasso di rotazione capitale investito	141.0	144.0	132.3
ROI	5.7	5.5	5.7
Costo medio indeb. finanziario	6.2	5.6	5.1
Oneri finanziari (% fatturato)	1.1	1.3	1.4
Debiti finanziari (% fatturato)	16.7	16.2	15.4
Leverage	60.9	61.8	65.1
ROE	21.0	20.3	16.3
ROE netto	9.9	9.6	10.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.5	1.6	1.7

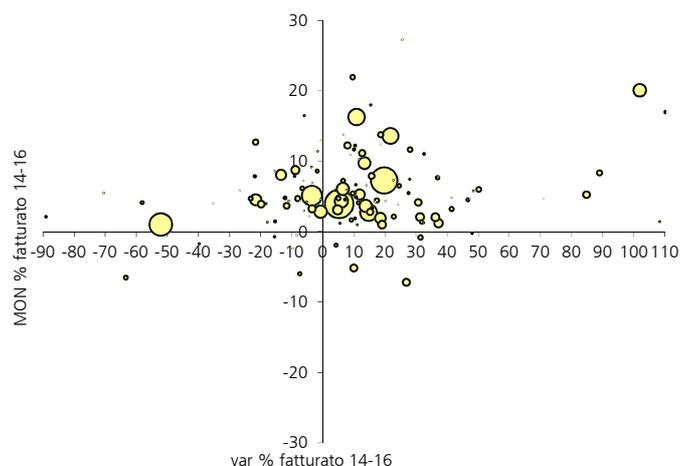
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Alimentare napoletano (campione: 131 aziende; fatturato 2016: 1.595,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 9,6%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	60.5	62.3	58.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	16.4	16.1	15.8
Costo del lavoro	10.2	10.2	10.2
Ammortamenti in immob. materiali	1.7	1.8	1.9
Valore aggiunto	18.8	19.8	20.8
Imposte	1.0	1.0	1.1
EBITDA	7.7	7.6	8.2
Risultato netto rettificato	1.2	1.4	1.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	23.7	26.1	27.6
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	1.5	1.4	0.9
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	18.2	18.9	18.1
Totale attivo corrente	76.3	73.9	72.4
Totale capitali permanenti	40.5	43.8	46.2
Totale passivo corrente	59.5	56.2	53.8

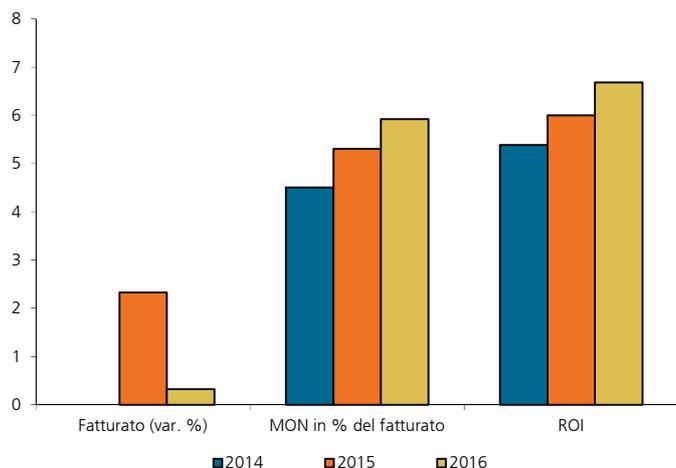
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	7.4	4.9
Fatturato (var. %)	-	4.4	2.4
MON in % del fatturato	4.6	4.9	5.4
Tasso di rotazione capitale investito	133.6	123.0	118.1
ROI	6.6	5.9	6.0
Costo medio indeb. finanziario	4.2	3.9	3.8
Oneri finanziari (% fatturato)	1.2	1.2	1.0
Debiti finanziari (% fatturato)	28.4	31.8	31.9
Leverage	58.8	55.6	51.1
ROE	15.7	12.7	14.3
ROE netto	7.9	8.3	9.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.1	3.3	3.1

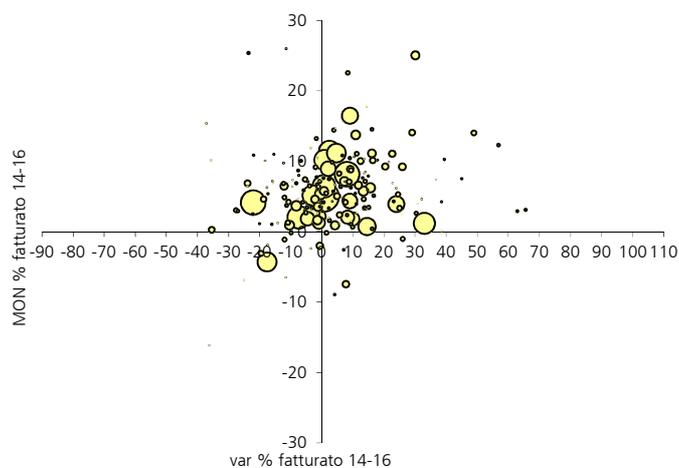
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Articoli in gomma e materie plastiche di Varese (campione: 206 aziende; fatturato 2016: 2.594,9 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 2,3%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	49.5	51.3	48.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	21.0	20.8	20.6
Costo del lavoro	18.7	18.3	19.0
Ammortamenti in immob. materiali	2.0	1.9	2.0
Valore aggiunto	27.5	28.3	29.0
Imposte	1.2	1.1	1.4
EBITDA	7.5	7.9	8.9
Risultato netto rettificato	0.9	1.2	1.9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	29.2	28.6	30.6
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.9	0.9	0.7
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	19.8	19.8	20.7
Totale attivo corrente	70.8	71.4	69.4
Totale capitali permanenti	47.0	50.2	52.3
Totale passivo corrente	53.0	49.8	47.7

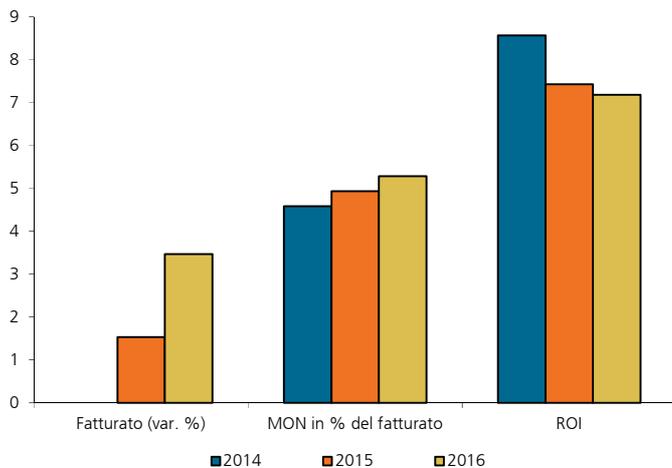
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.2	2.8
Fatturato (var. %)	-	2.3	0.3
MON in % del fatturato	4.5	5.3	5.9
Tasso di rotazione capitale investito	120.6	122.8	116.4
ROI	5.4	6.0	6.7
Costo medio indeb. finanziario	4.2	3.7	3.6
Oneri finanziari (% fatturato)	1.0	0.8	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	26.3	24.8	22.6
Leverage	60.5	57.2	55.0
ROE	12.3	11.9	15.2
ROE netto	4.3	6.3	8.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.7	3.7	3.8

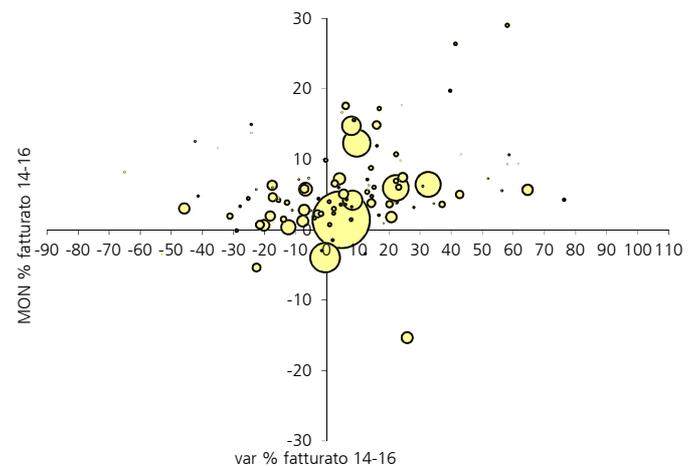
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Calzatura sportiva di Montebelluna (campione: 106 aziende; fatturato 2016: 2.210,6 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 5,1%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	52.5	49.6	48.5
Costi per servizi e god. beni di terzi	28.0	29.2	28.5
Costo del lavoro	12.0	12.5	12.5
Ammortamenti in immob. materiali	1.1	1.1	1.2
Valore aggiunto	20.4	19.4	20.8
Imposte	1.2	1.0	1.1
EBITDA	6.3	6.7	6.6
Risultato netto rettificato	1.3	1.3	1.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	19.3	17.2	17.1
Immobilizzazioni immateriali	0.7	0.8	0.9
Immobilizzazioni materiali	8.9	7.9	10.2
Totale attivo corrente	80.7	82.8	82.9
Totale capitali permanenti	40.2	42.9	41.9
Totale passivo corrente	59.8	57.1	58.1

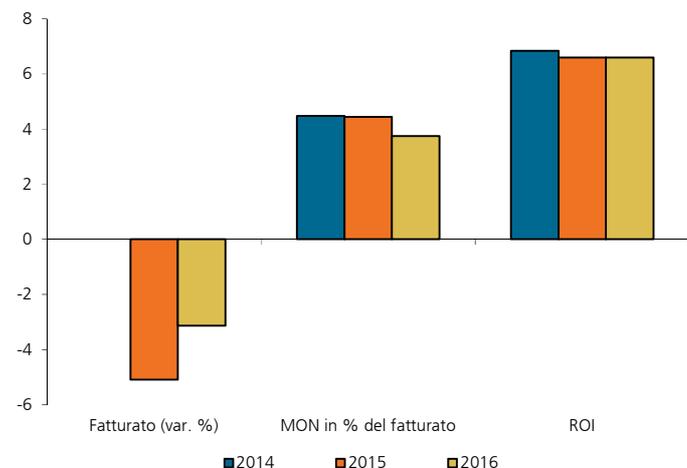
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.9	4.3
Fatturato (var. %)	-	1.5	3.5
MON in % del fatturato	4.6	4.9	5.3
Tasso di rotazione capitale investito	170.5	160.8	159.0
ROI	8.6	7.4	7.2
Costo medio indeb. finanziario	5.1	4.4	3.5
Oneri finanziari (% fatturato)	0.8	0.7	0.5
Debiti finanziari (% fatturato)	15.1	16.5	16.4
Leverage	58.5	54.8	56.3
ROE	28.2	19.0	17.6
ROE netto	13.7	10.3	9.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.9	4.1	4.3

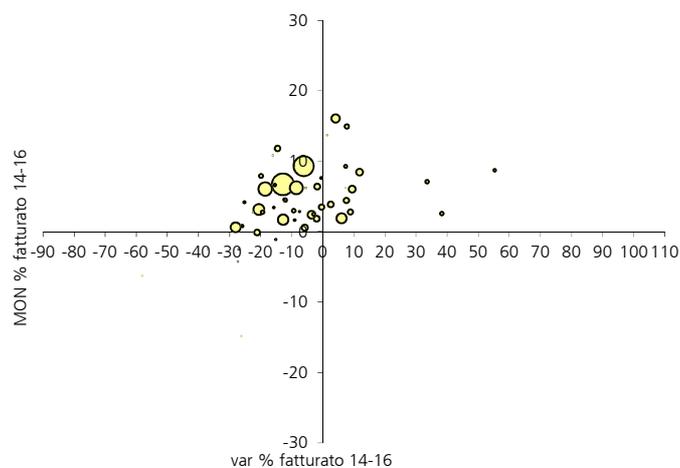
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Calzatura veronese (campione: 52 aziende; fatturato 2016: 541,6 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -8,8%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	52.2	48.2	47.1
Costi per servizi e god. beni di terzi	29.8	30.2	29.3
Costo del lavoro	12.3	13.3	14.6
Ammortamenti in immob. materiali	1.1	1.3	1.3
Valore aggiunto	20.4	22.0	20.4
Imposte	0.9	0.8	0.6
EBITDA	6.0	6.4	5.3
Risultato netto rettificato	0.6	0.7	0.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	21.8	20.9	20.1
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.6	1.0	0.5
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	11.4	13.1	11.4
Totale attivo corrente	78.2	79.1	79.9
Totale capitali permanenti	36.8	38.3	43.0
Totale passivo corrente	63.2	61.7	57.0

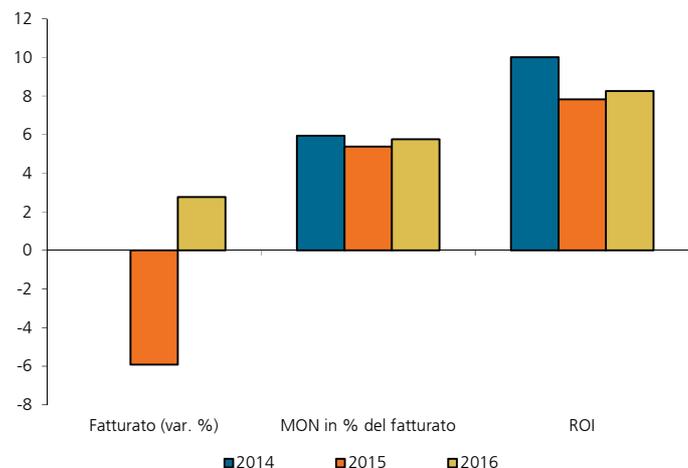
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	-0.6	0.2
Fatturato (var. %)	-	-5.1	-3.1
MON in % del fatturato	4.5	4.4	3.7
Tasso di rotazione capitale investito	171.4	171.9	154.7
ROI	6.8	6.6	6.6
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	16.2	12.7	10.5
ROE netto	5.3	6.1	3.5
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	5.0	4.6	4.8

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

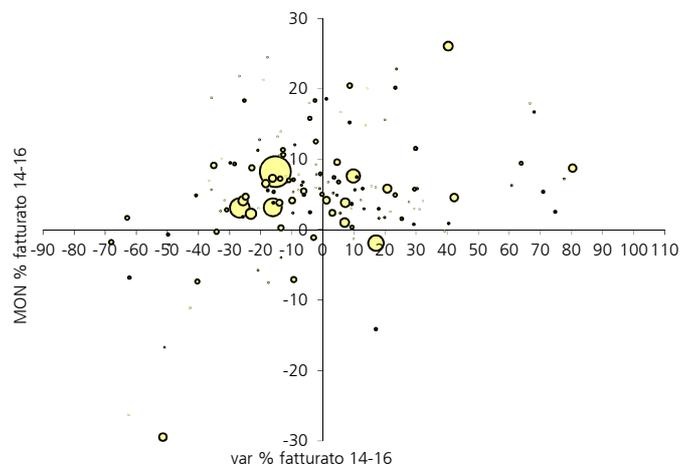
Calzature del Brenta (campione: 151 aziende; fatturato 2016: 968 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -2,5%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	41.0	41.2	41.7
Costi per servizi e god. beni di terzi	26.8	27.3	26.8
Costo del lavoro	20.9	22.3	21.2
Ammortamenti in immob. materiali	1.4	1.6	1.5
Valore aggiunto	29.7	31.9	32.4
Imposte	1.6	1.1	1.0
EBITDA	7.6	7.0	7.3
Risultato netto rettificato	1.9	1.5	1.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	19.4	17.7	18.3
Immobilizzazioni immateriali	0.4	0.4	0.4
Immobilizzazioni materiali	12.5	12.7	12.8
Totale attivo corrente	80.6	82.3	81.7
Totale capitali permanenti	48.9	51.7	49.1
Totale passivo corrente	51.1	48.3	50.9

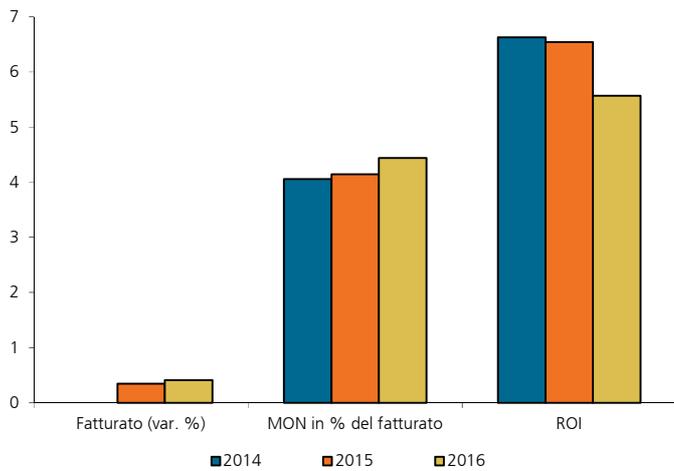
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.7	3.3
Fatturato (var. %)	-	-5.9	2.8
MON in % del fatturato	5.9	5.4	5.8
Tasso di rotazione capitale investito	167.8	145.2	145.6
ROI	10.0	7.8	8.3
Costo medio indeb. finanziario	5.4	5.6	3.9
Oneri finanziari (% fatturato)	0.8	0.8	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	18.1	18.4	18.4
Leverage	62.9	58.1	58.5
ROE	23.4	17.5	15.9
ROE netto	12.3	9.6	10.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.1	2.1	2.2

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

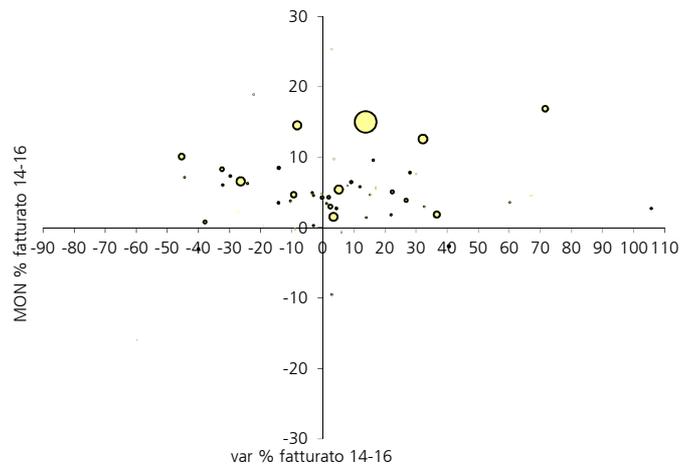
Calzature del nord bresce (campione: 55 aziende; fatturato 2016: 330,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 2,9%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	52.0	51.1	50.4
Costi per servizi e god. beni di terzi	22.0	22.4	22.1
Costo del lavoro	17.0	17.4	17.7
Ammortamenti in immob. materiali	1.4	1.2	1.4
Valore aggiunto	23.9	27.2	26.1
Imposte	1.0	0.9	0.7
EBITDA	6.2	6.3	6.0
Risultato netto rettificato	1.6	1.3	1.1

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	24.4	23.6	26.6
Immobilizzazioni immateriali	0.7	0.4	0.3
Immobilizzazioni materiali	16.5	15.8	15.7
Totale attivo corrente	75.6	76.4	73.4
Totale capitali permanenti	39.2	43.2	44.0
Totale passivo corrente	60.8	56.8	56.0

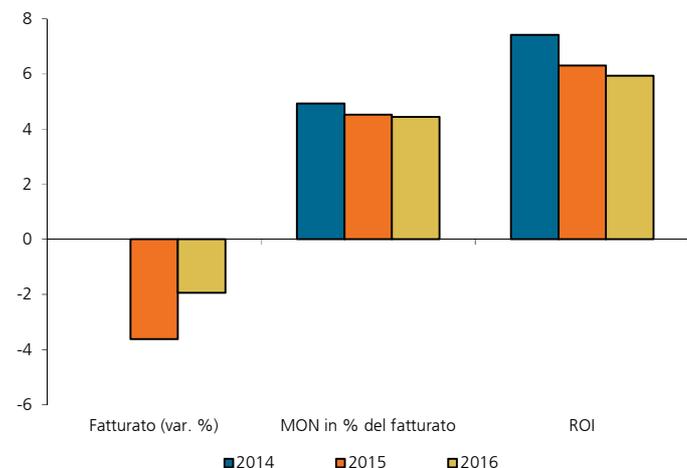
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.8	4.9
Fatturato (var. %)	-	0.3	0.4
MON in % del fatturato	4.1	4.1	4.4
Tasso di rotazione capitale investito	149.5	146.4	138.4
ROI	6.6	6.5	5.6
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	21.6	16.6	15.8
ROE netto	14.0	9.9	6.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.9	2.2	1.9

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

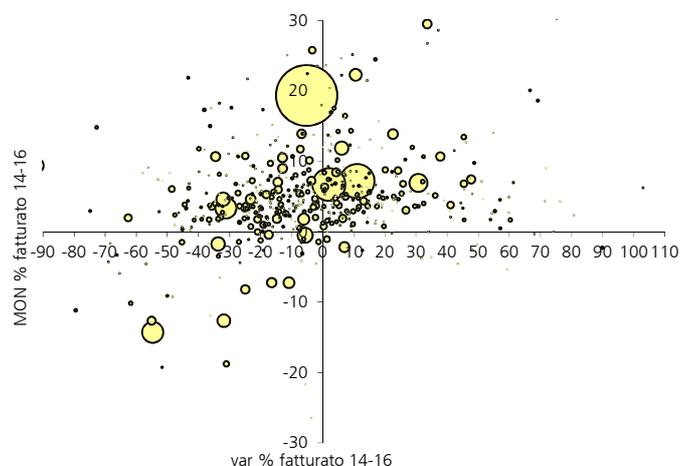
Calzature di Fermo (campione: 510 aziende; fatturato 2016: 3.278,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -6,1%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	43.5	42.3	41.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	28.1	28.6	28.5
Costo del lavoro	18.4	18.7	20.3
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.5	1.5
Valore aggiunto	27.4	27.5	28.7
Imposte	1.3	1.0	0.9
EBITDA	6.9	6.8	6.4
Risultato netto rettificato	0.9	1.2	1.1

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	17.8	17.9	18.4
Immobilizzazioni immateriali	0.6	0.6	0.5
Immobilizzazioni materiali	10.7	10.7	11.4
Totale attivo corrente	82.2	82.1	81.6
Totale capitali permanenti	40.5	42.2	42.7
Totale passivo corrente	59.5	57.8	57.3

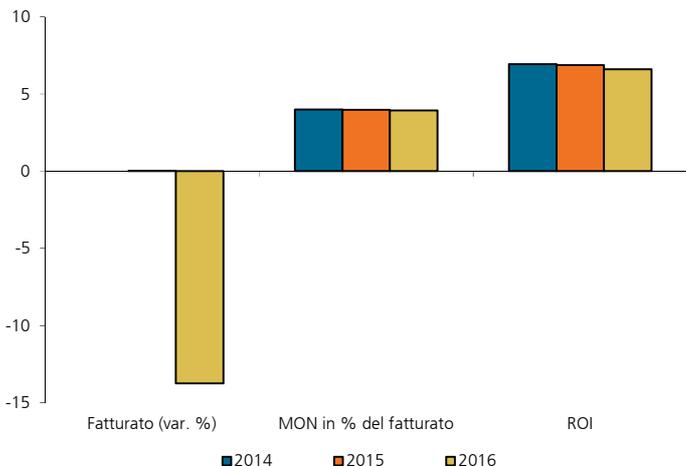
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.9	1.7
Fatturato (var. %)	-	-3.6	-1.9
MON in % del fatturato	4.9	4.5	4.4
Tasso di rotazione capitale investito	151.5	138.1	135.5
ROI	7.4	6.3	5.9
Costo medio indeb. finanziario	6.8	6.1	5.7
Oneri finanziari (% fatturato)	1.3	1.1	1.1
Debiti finanziari (% fatturato)	17.6	19.3	20.7
Leverage	62.8	61.5	60.5
ROE	21.5	17.2	14.3
ROE netto	8.7	8.1	7.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.8	1.8	1.7

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

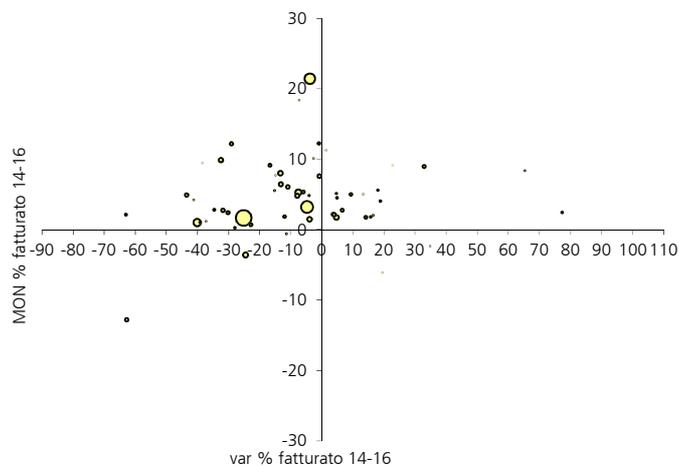
Calzature di Lucca (campione: 57 aziende; fatturato 2016: 267 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	50.1	49.4	46.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	32.2	31.3	29.9
Costo del lavoro	10.4	11.2	11.5
Ammortamenti in immob. materiali	0.5	0.5	0.5
Valore aggiunto	16.5	17.5	17.5
Imposte	1.0	0.8	0.7
EBITDA	5.6	4.6	4.4
Risultato netto rettificato	0.5	0.6	0.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	8.2	6.8	9.1
Immobilizzazioni immateriali	0.5	0.3	0.4
Immobilizzazioni materiali	4.3	3.7	4.5
Totale attivo corrente	91.8	93.2	90.9
Totale capitali permanenti	39.2	36.9	42.0
Totale passivo corrente	60.8	63.1	58.0

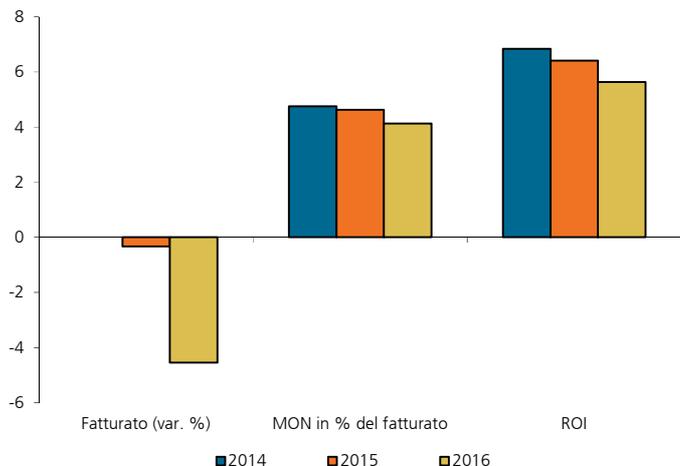
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.1	-4.8
Fatturato (var. %)	-	0.0	-13.8
MON in % del fatturato	4.0	4.0	3.9
Tasso di rotazione capitale investito	162.1	166.6	159.2
ROI	6.9	6.9	6.6
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	14.9	16.3	10.8
ROE netto	4.5	7.5	5.6
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.6	3.4	3.1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

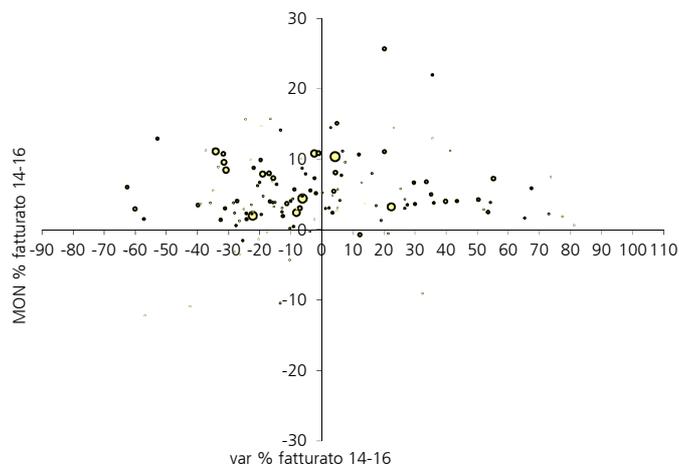
Calzature napoletane (campione: 146 aziende; fatturato 2016: 409,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -6,5%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	54.7	52.5	51.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	20.0	20.4	21.9
Costo del lavoro	16.6	18.4	19.3
Ammortamenti in immob. materiali	1.0	1.1	1.2
Valore aggiunto	23.6	24.9	25.4
Imposte	1.1	1.2	1.0
EBITDA	6.1	6.4	5.5
Risultato netto rettificato	1.7	1.7	1.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	11.2	11.4	11.4
Immobilizzazioni immateriali	0.7	0.6	0.4
Immobilizzazioni materiali	6.8	6.1	6.9
Totale attivo corrente	88.8	88.6	88.6
Totale capitali permanenti	32.6	34.6	36.4
Totale passivo corrente	67.4	65.4	63.6

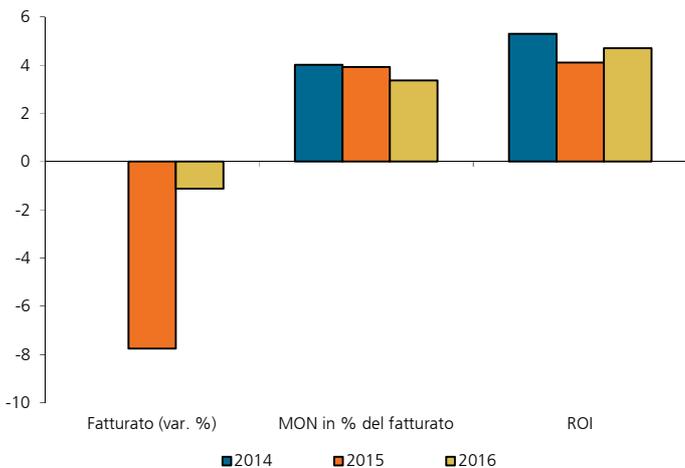
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.2	3.8
Fatturato (var. %)	-	-0.3	-4.5
MON in % del fatturato	4.8	4.6	4.1
Tasso di rotazione capitale investito	152.0	138.2	128.7
ROI	6.8	6.4	5.6
Costo medio indeb. finanziario	6.7	6.9	6.2
Oneri finanziari (% fatturato)	0.7	0.9	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	12.8	13.9	16.8
Leverage	48.8	49.2	50.6
ROE	28.3	22.0	19.3
ROE netto	16.3	14.0	12.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.8	1.8	1.7

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

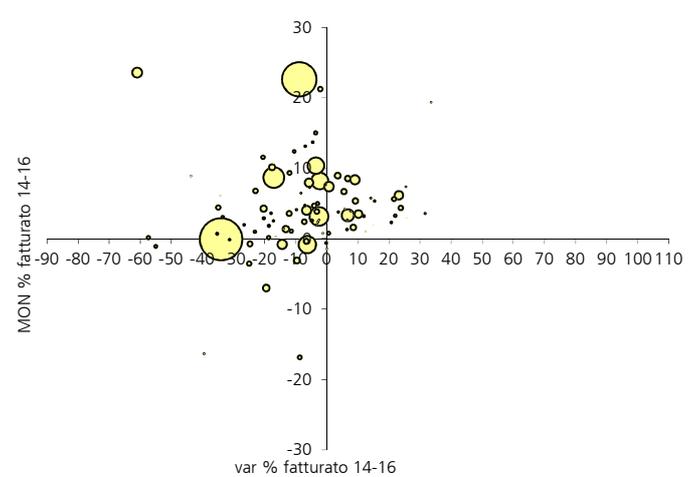
Calzetteria di Castel Goffredo (campione: 96 aziende; fatturato 2016: 1.218,4 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -5,2%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	45.9	43.9	45.5
Costi per servizi e god. beni di terzi	30.9	30.5	30.5
Costo del lavoro	15.0	16.2	16.1
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.8	1.7
Valore aggiunto	22.8	23.9	22.5
Imposte	0.8	0.6	0.7
EBITDA	6.0	6.1	5.3
Risultato netto rettificato	0.4	0.4	0.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	27.4	27.2	24.5
Immobilizzazioni immateriali	0.7	0.6	0.7
Immobilizzazioni materiali	18.2	18.1	17.3
Totale attivo corrente	72.6	72.8	75.5
Totale capitali permanenti	46.5	49.3	51.5
Totale passivo corrente	53.5	50.7	48.5

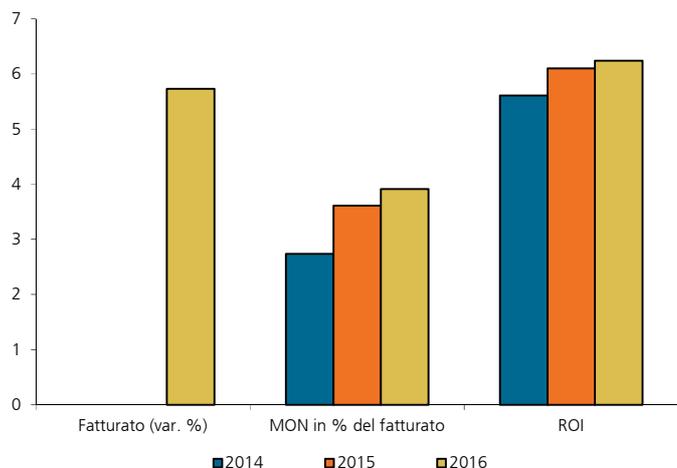
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	-0.5	-0.9
Fatturato (var. %)	-	-7.8	-1.1
MON in % del fatturato	4.0	3.9	3.4
Tasso di rotazione capitale investito	120.2	105.0	106.7
ROI	5.3	4.1	4.7
Costo medio indeb. finanziario	4.0	3.9	3.1
Oneri finanziari (% fatturato)	1.3	1.1	1.0
Debiti finanziari (% fatturato)	32.5	38.0	31.7
Leverage	65.3	65.9	68.6
ROE	8.3	7.1	7.9
ROE netto	2.8	2.4	3.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.8	3.1	3.2

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

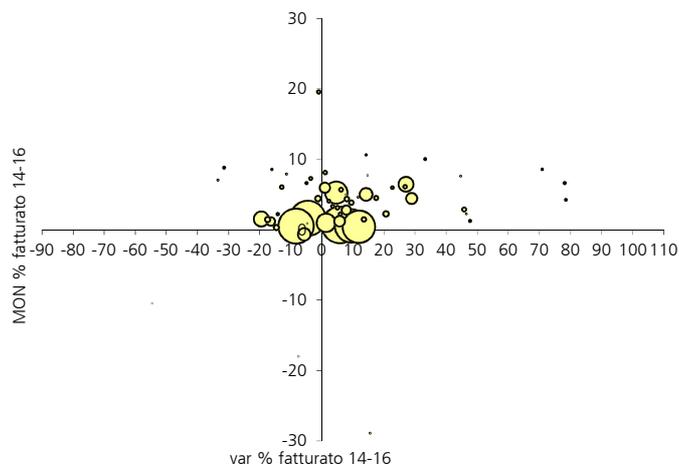
Carni e salumi di Cremona e Mantova (campione: 57 aziende; fatturato 2016: 1.813,7 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 5,9%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	65.4	65.6	64.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	15.2	15.2	12.7
Costo del lavoro	10.1	9.8	10.5
Ammortamenti in immob. materiali	1.6	1.7	1.5
Valore aggiunto	16.0	17.6	16.0
Imposte	0.6	0.6	0.6
EBITDA	5.3	6.4	6.3
Risultato netto rettificato	0.5	0.8	0.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	31.4	33.7	31.3
Immobilizzazioni immateriali	0.3	0.3	0.3
Immobilizzazioni materiali	27.3	28.7	25.8
Totale attivo corrente	68.6	66.3	68.8
Totale capitali permanenti	51.9	58.1	53.5
Totale passivo corrente	48.1	41.9	46.5

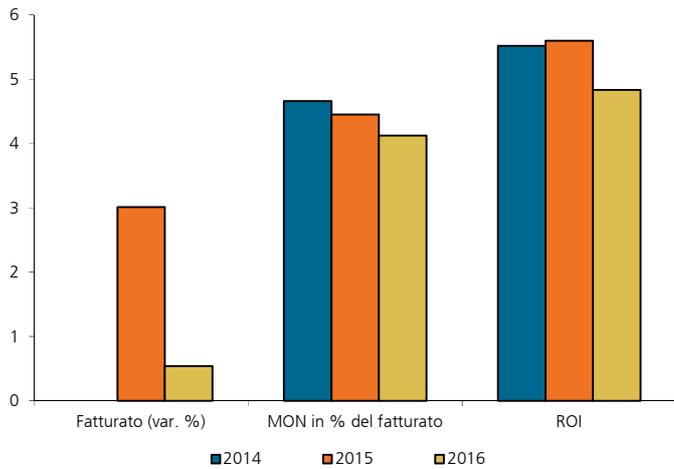
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.0	8.4
Fatturato (var. %)	-	0.0	5.7
MON in % del fatturato	2.7	3.6	3.9
Tasso di rotazione capitale investito	162.3	157.5	148.8
ROI	5.6	6.1	6.2
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	13.3	12.8	12.9
ROE netto	6.4	7.5	4.6
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	5.1	5.1	5.2

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

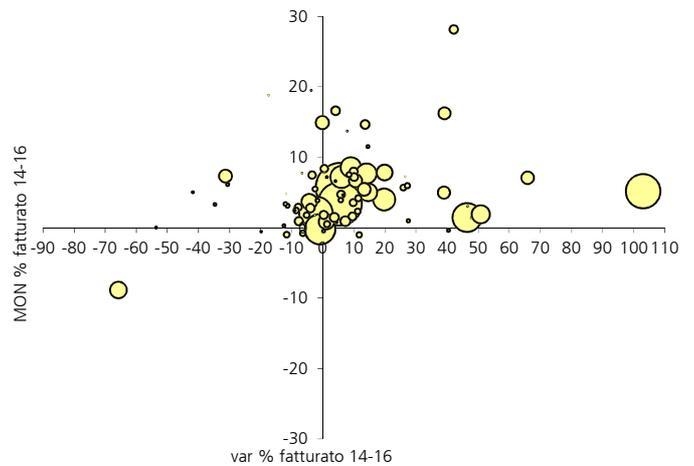
Cartario di Capannori (campione: 87 aziende; fatturato 2016: 3.523,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 4,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	55.2	59.2	57.5
Costi per servizi e god. beni di terzi	20.8	22.1	21.8
Costo del lavoro	10.7	10.8	11.3
Ammortamenti in immob. materiali	2.1	2.1	2.2
Valore aggiunto	19.1	19.6	19.2
Imposte	1.2	1.0	1.2
EBITDA	7.2	6.9	7.0
Risultato netto rettificato	1.5	1.4	1.3

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	28.5	28.8	30.1
Immobilizzazioni immateriali	1.0	1.2	0.9
Immobilizzazioni materiali	19.3	20.7	20.1
Totale attivo corrente	71.5	71.2	69.9
Totale capitali permanenti	40.8	43.3	42.9
Totale passivo corrente	59.2	56.7	57.1

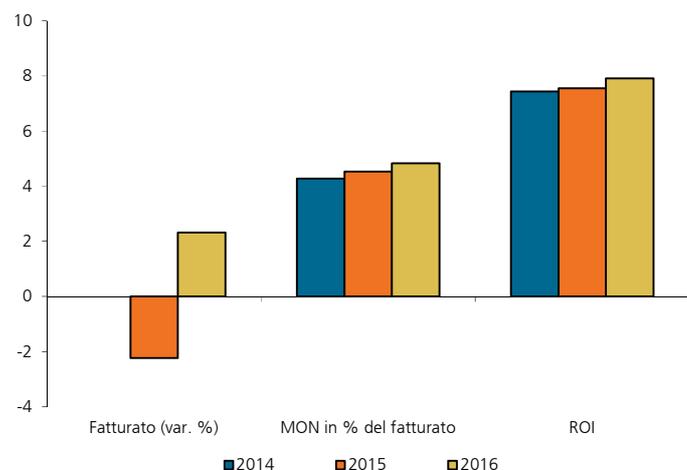
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	8.2	3.9
Fatturato (var. %)	-	3.0	0.5
MON in % del fatturato	4.7	4.5	4.1
Tasso di rotazione capitale investito	129.8	129.2	126.5
ROI	5.5	5.6	4.8
Costo medio indeb. finanziario	4.3	3.6	3.4
Oneri finanziari (% fatturato)	0.8	0.7	0.6
Debiti finanziari (% fatturato)	19.7	23.8	23.2
Leverage	56.6	57.5	57.9
ROE	15.6	16.5	14.3
ROE netto	7.4	8.3	8.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	9.8	10.0	11.0

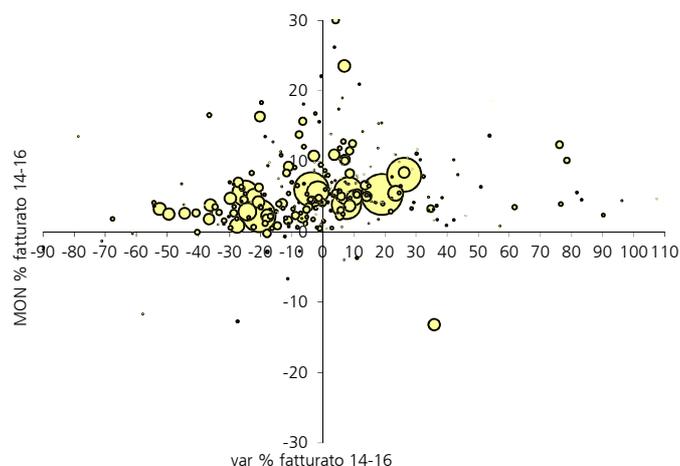
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Concia di Arzignano (campione: 284 aziende; fatturato 2016: 3.382,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 0%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	53.4	52.3	48.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	26.1	27.0	27.5
Costo del lavoro	12.5	13.4	14.2
Ammortamenti in immob. materiali	1.2	1.4	1.4
Valore aggiunto	18.9	20.7	22.2
Imposte	1.2	1.0	1.1
EBITDA	6.0	6.4	6.6
Risultato netto rettificato	1.1	1.2	1.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	20.1	22.1	21.9
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.3	0.4	0.4
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	13.6	14.4	14.5
Totale attivo corrente	79.9	77.9	78.1
Totale capitali permanenti	37.2	42.4	41.7
Totale passivo corrente	62.8	57.6	58.3

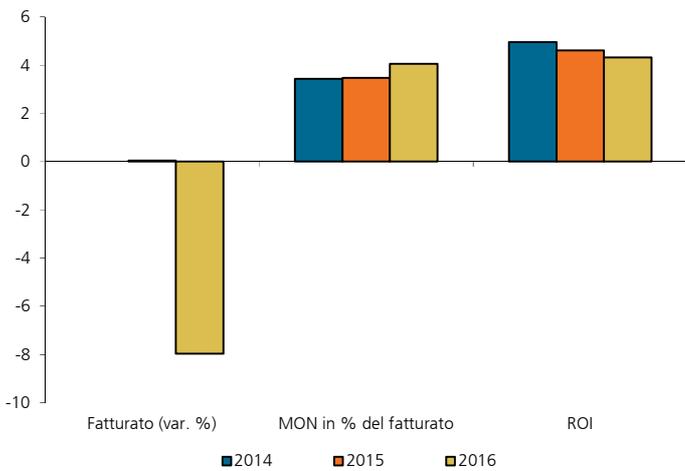
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.1	4.5
Fatturato (var. %)	-	-2.2	2.3
MON in % del fatturato	4.3	4.5	4.8
Tasso di rotazione capitale investito	168.6	162.4	149.5
ROI	7.4	7.5	7.9
Costo medio indeb. finanziario	4.6	4.4	3.7
Oneri finanziari (% fatturato)	0.7	0.7	0.6
Debiti finanziari (% fatturato)	16.4	16.8	18.4
Leverage	63.5	61.6	58.9
ROE	22.8	20.2	21.5
ROE netto	10.5	10.8	12.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.1	3.3	3.4

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

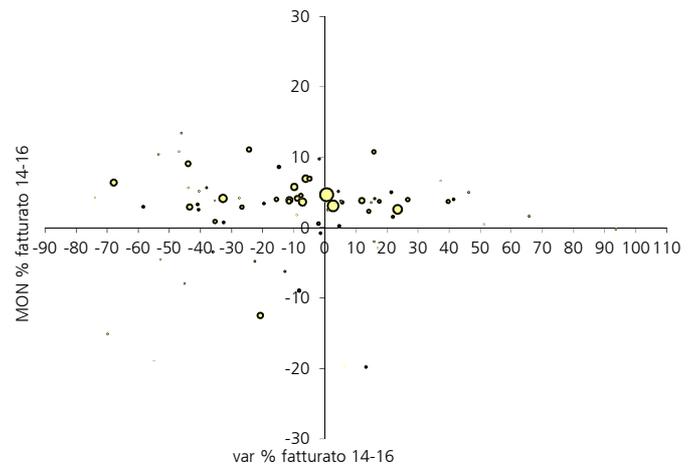
Concia di Solofra (campione: 80 aziende; fatturato 2016: 319,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -9%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	64.2	63.8	58.1
Costi per servizi e god. beni di terzi	24.6	26.6	27.2
Costo del lavoro	10.5	10.1	10.6
Ammortamenti in immob. materiali	0.6	0.8	0.8
Valore aggiunto	14.2	13.9	14.5
Imposte	0.8	0.8	0.8
EBITDA	4.2	4.3	4.8
Risultato netto rettificato	0.7	0.8	0.9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	7.5	7.9	6.4
Immobilizzazioni immateriali	0.2	0.2	0.2
Immobilizzazioni materiali	3.9	4.9	3.7
Totale attivo corrente	92.5	92.1	93.6
Totale capitali permanenti	23.6	25.3	25.0
Totale passivo corrente	76.4	74.7	75.0

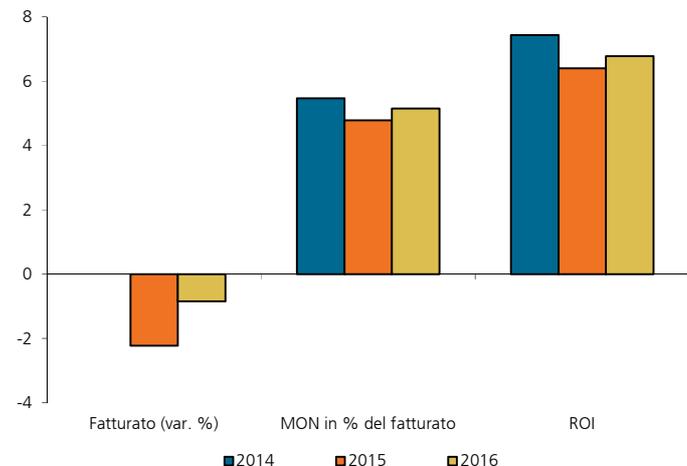
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	6.8	-0.8
Fatturato (var. %)	-	0.0	-8.0
MON in % del fatturato	3.4	3.5	4.0
Tasso di rotazione capitale investito	156.8	130.5	122.2
ROI	4.9	4.6	4.3
Costo medio indeb. finanziario	7.4	6.3	6.3
Oneri finanziari (% fatturato)	1.4	1.4	1.4
Debiti finanziari (% fatturato)	17.2	24.1	27.8
Leverage	61.0	64.7	66.6
ROE	20.0	20.4	13.0
ROE netto	11.1	9.5	5.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.2	1.9	1.9

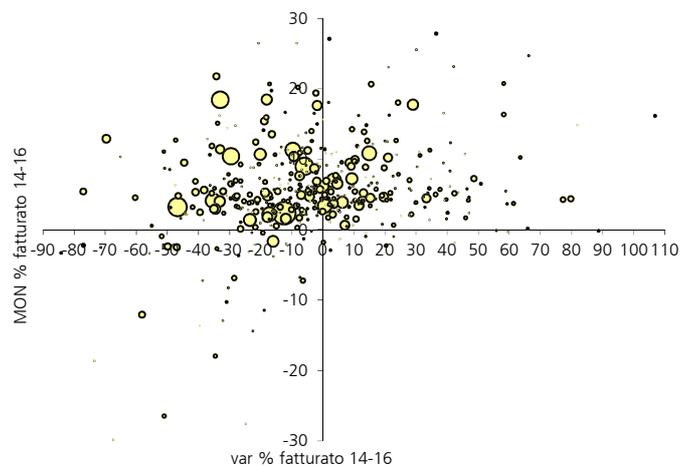
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Concia e calzature di Santa Croce sull'Arno (campione: 422 aziende; fatturato 2016: 2.462,5 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -4,3%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	46.4	45.6	44.4
Costi per servizi e god. beni di terzi	28.3	29.4	29.3
Costo del lavoro	14.2	15.6	16.1
Ammortamenti in immob. materiali	1.1	1.2	1.3
Valore aggiunto	23.1	23.5	24.1
Imposte	1.4	0.9	0.9
EBITDA	7.0	6.3	7.0
Risultato netto rettificato	1.4	1.3	1.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	15.1	16.5	16.7
Immobilizzazioni immateriali	0.3	0.3	0.3
Immobilizzazioni materiali	9.6	10.3	10.4
Totale attivo corrente	84.9	83.5	83.3
Totale capitali permanenti	46.2	48.1	49.4
Totale passivo corrente	53.8	51.9	50.6

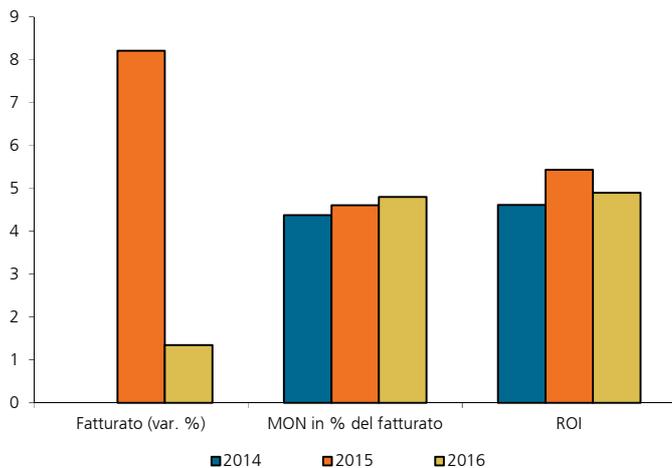
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.2	2.0
Fatturato (var. %)	-	-2.2	-0.8
MON in % del fatturato	5.5	4.8	5.1
Tasso di rotazione capitale investito	148.0	138.6	132.2
ROI	7.4	6.4	6.8
Costo medio indeb. finanziario	3.8	3.5	2.7
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.8	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	22.6	24.9	23.4
Leverage	62.0	62.7	61.9
ROE	17.2	13.8	13.9
ROE netto	7.7	7.7	7.7
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.6	2.5	2.5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

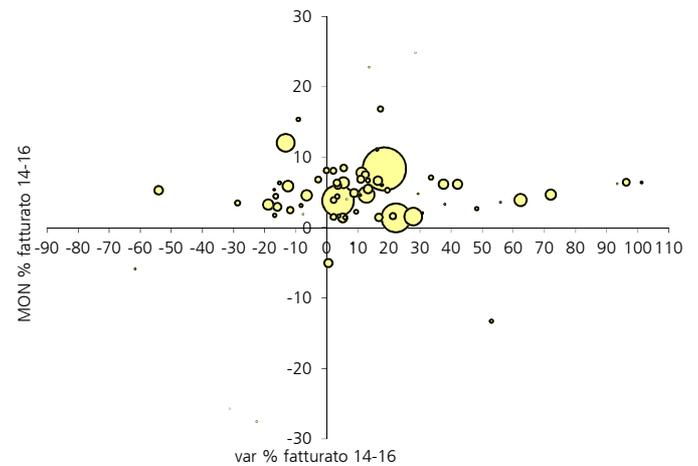
Conservas di Nocera (campione: 73 aziende; fatturato 2016: 1.748,5 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 8,8%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	69.8	69.4	66.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	16.8	18.0	18.1
Costo del lavoro	8.4	8.7	8.5
Ammortamenti in immob. materiali	1.9	2.1	2.3
Valore aggiunto	15.7	15.5	16.0
Imposte	1.2	1.2	1.3
EBITDA	6.0	7.0	7.3
Risultato netto rettificato	1.2	1.3	1.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	27.9	27.7	28.0
Immobilizzazioni immateriali	0.4	0.3	0.3
Immobilizzazioni materiali	21.7	22.1	22.2
Totale attivo corrente	72.1	72.3	72.0
Totale capitali permanenti	35.5	36.7	40.3
Totale passivo corrente	64.5	63.3	59.7

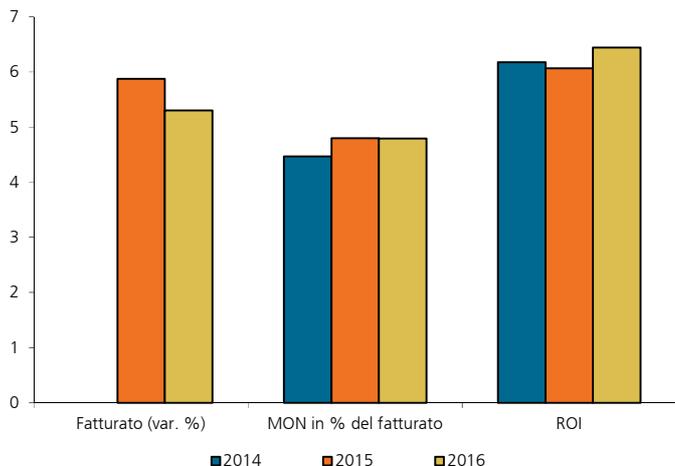
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.0	7.2
Fatturato (var. %)	-	8.2	1.3
MON in % del fatturato	4.4	4.6	4.8
Tasso di rotazione capitale investito	102.2	109.3	102.1
ROI	4.6	5.4	4.9
Costo medio indeb. finanziario	4.8	4.0	2.6
Oneri finanziari (% fatturato)	1.4	1.1	1.1
Debiti finanziari (% fatturato)	30.6	33.0	36.6
Leverage	55.8	58.0	60.5
ROE	11.4	12.5	11.5
ROE netto	5.6	7.0	6.7
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	9.1	8.9	9.2

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

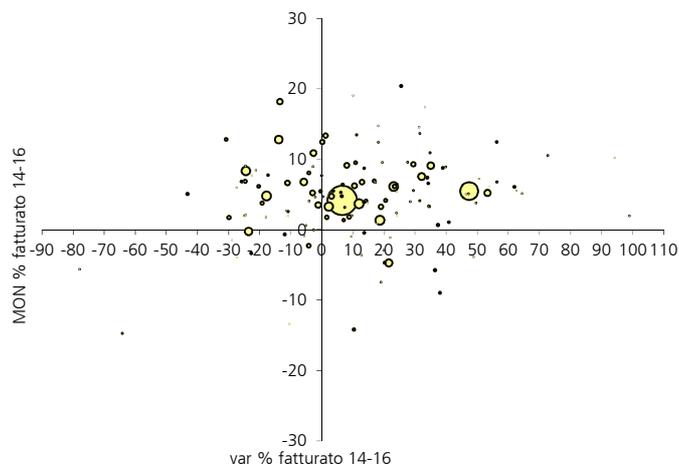
Cucine di Pesaro (campione: 140 aziende; fatturato 2016: 851,7 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 12,8%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	45.1	43.9	44.7
Costi per servizi e god. beni di terzi	27.1	26.8	25.8
Costo del lavoro	20.8	20.3	20.4
Ammortamenti in immob. materiali	1.1	1.1	1.1
Valore aggiunto	26.7	27.2	27.8
Imposte	1.0	0.8	0.9
EBITDA	6.3	6.5	6.4
Risultato netto rettificato	0.4	0.9	1.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	13.3	14.3	15.1
Immobilizzazioni immateriali	1.3	1.1	0.5
Immobilizzazioni materiali	7.1	6.5	8.2
Totale attivo corrente	86.7	85.7	84.9
Totale capitali permanenti	34.9	37.1	40.3
Totale passivo corrente	65.1	62.9	59.7

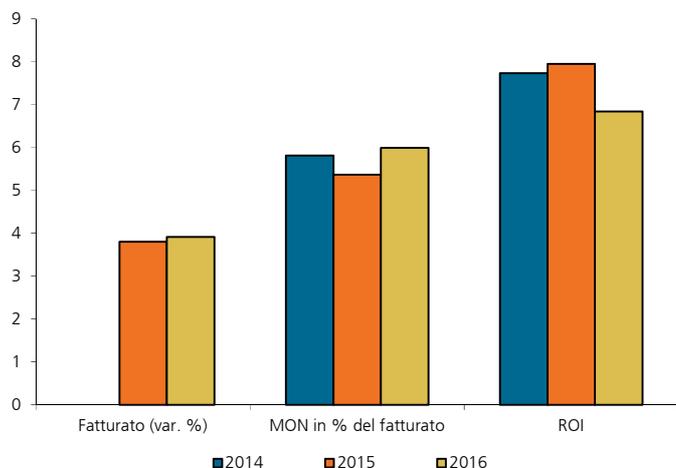
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.4	4.4
Fatturato (var. %)	-	5.9	5.3
MON in % del fatturato	4.5	4.8	4.8
Tasso di rotazione capitale investito	138.2	137.0	137.1
ROI	6.2	6.1	6.4
Costo medio indeb. finanziario	5.8	5.3	5.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.4	1.3	1.2
Debiti finanziari (% fatturato)	22.7	21.9	18.8
Leverage	69.4	69.3	65.9
ROE	13.1	13.8	16.0
ROE netto	3.1	6.9	6.9
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.1	2.2	2.4

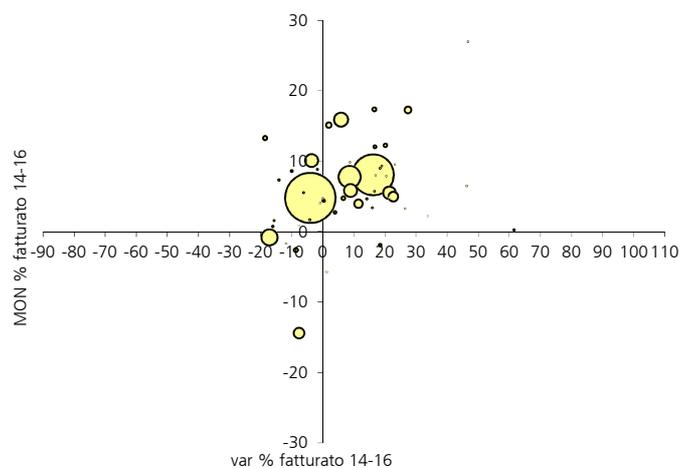
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Dolci e pasta veronesi (campione: 50 aziende; fatturato 2016: 1.299,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 8,7%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	47.7	45.4	45.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	21.7	21.0	20.2
Costo del lavoro	19.4	20.1	21.0
Ammortamenti in immob. materiali	2.6	2.6	2.5
Valore aggiunto	29.8	31.8	31.2
Imposte	1.2	1.0	1.0
EBITDA	9.0	9.6	9.0
Risultato netto rettificato	0.6	1.2	1.4

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	37.9	43.9	38.3
Immobilizzazioni immateriali	2.0	1.4	1.7
Immobilizzazioni materiali	28.2	27.5	29.2
Totale attivo corrente	62.1	56.1	61.7
Totale capitali permanenti	48.2	47.1	45.4
Totale passivo corrente	51.8	52.9	54.6

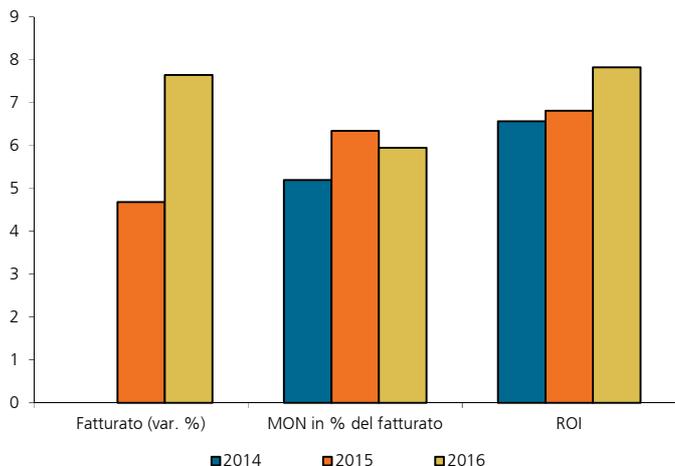
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.7	5.8
Fatturato (var. %)	-	3.8	3.9
MON in % del fatturato	5.8	5.4	6.0
Tasso di rotazione capitale investito	144.6	149.2	139.6
ROI	7.7	7.9	6.8
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	13.2	17.7	13.1
ROE netto	3.8	7.5	5.2
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.9	1.9	1.8

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

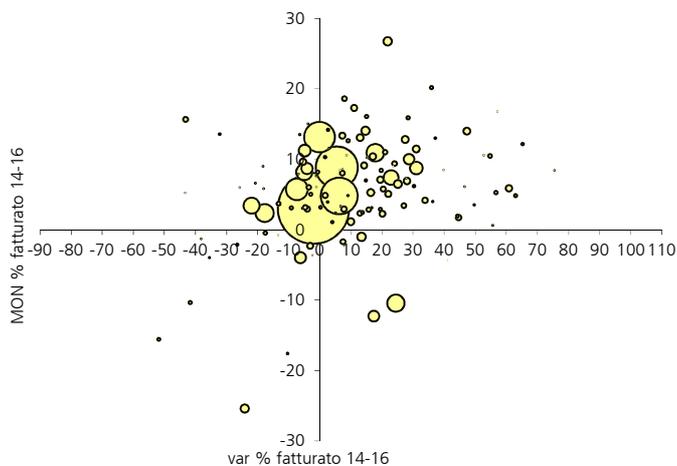
Elettrodomestici di Inox valley (campione: 127 aziende; fatturato 2016: 3.014,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 9,1%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	47.5	47.4	45.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	21.9	21.1	21.4
Costo del lavoro	22.5	22.1	21.9
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.5	1.6
Valore aggiunto	30.5	29.9	31.0
Imposte	1.6	1.4	1.5
EBITDA	7.4	8.0	8.7
Risultato netto rettificato	1.0	1.9	2.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	22.0	21.7	20.1
Immobilizzazioni immateriali	1.3	1.2	0.9
Immobilizzazioni materiali	11.8	12.9	13.5
Totale attivo corrente	78.0	78.3	79.9
Totale capitali permanenti	47.3	50.3	48.5
Totale passivo corrente	52.7	49.7	51.5

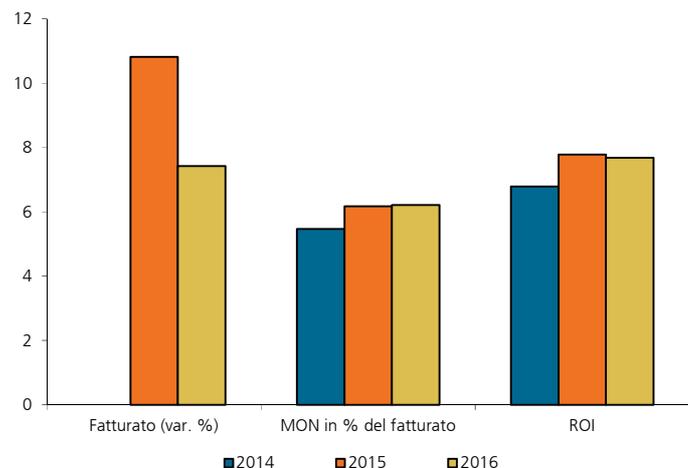
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.0	5.1
Fatturato (var. %)	-	4.7	7.6
MON in % del fatturato	5.2	6.3	5.9
Tasso di rotazione capitale investito	129.3	134.4	126.7
ROI	6.6	6.8	7.8
Costo medio indeb. finanziario	5.6	5.7	4.8
Oneri finanziari (% fatturato)	0.7	0.7	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	16.8	17.1	15.9
Leverage	42.4	42.3	38.2
ROE	15.6	17.0	18.4
ROE netto	6.1	9.1	11.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	4.6	4.9	5.6

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

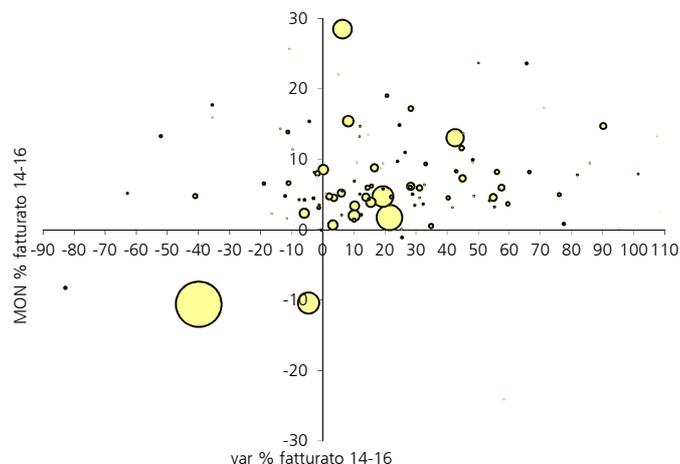
Food machinery di Parma (campione: 118 aziende; fatturato 2016: 1.414,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 19%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	38.4	38.8	39.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	33.1	30.8	29.9
Costo del lavoro	19.8	19.1	19.8
Ammortamenti in immob. materiali	1.1	1.0	0.9
Valore aggiunto	29.0	28.8	27.8
Imposte	1.7	1.5	1.4
EBITDA	6.9	7.4	7.9
Risultato netto rettificato	1.8	1.9	2.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	12.8	12.1	13.3
Immobilizzazioni immateriali	0.7	0.6	0.5
Immobilizzazioni materiali	5.3	4.5	4.9
Totale attivo corrente	87.2	87.9	86.7
Totale capitali permanenti	40.1	41.6	42.4
Totale passivo corrente	59.9	58.4	57.6

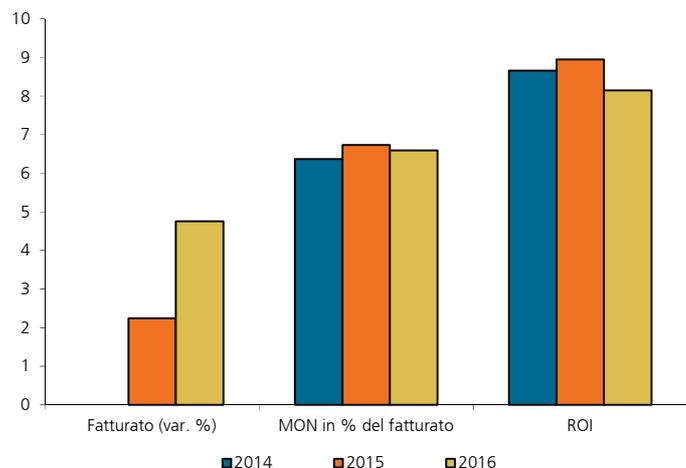
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	9.0	10.2
Fatturato (var. %)	-	10.8	7.4
MON in % del fatturato	5.5	6.2	6.2
Tasso di rotazione capitale investito	126.7	129.4	126.1
ROI	6.8	7.8	7.7
Costo medio indeb. finanziario	4.0	4.0	3.5
Oneri finanziari (% fatturato)	0.6	0.5	0.4
Debiti finanziari (% fatturato)	18.7	16.4	15.6
Leverage	48.2	48.5	52.6
ROE	21.1	23.5	24.0
ROE netto	9.6	12.2	14.7
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.5	2.6	2.8

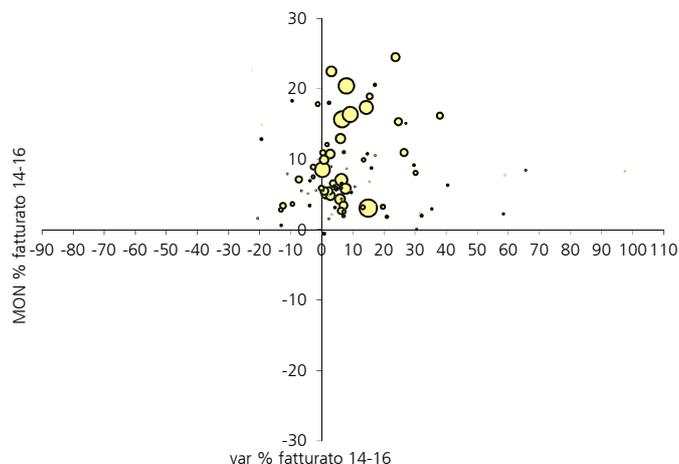
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Gomma del Sebino Bergamasco (campione: 93 aziende; fatturato 2016: 915,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 6,1%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	39.9	38.7	38.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	26.4	26.8	26.1
Costo del lavoro	20.4	21.5	21.3
Ammortamenti in immob. materiali	2.4	2.4	2.5
Valore aggiunto	31.8	33.9	34.2
Imposte	1.7	1.5	1.7
EBITDA	10.0	10.4	10.7
Risultato netto rettificato	2.8	2.3	3.2

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	31.7	34.6	28.7
Immobilizzazioni immateriali	0.8	1.0	0.8
Immobilizzazioni materiali	22.2	22.2	21.2
Totale attivo corrente	68.3	65.4	71.3
Totale capitali permanenti	50.3	53.2	51.7
Totale passivo corrente	49.7	46.8	48.3

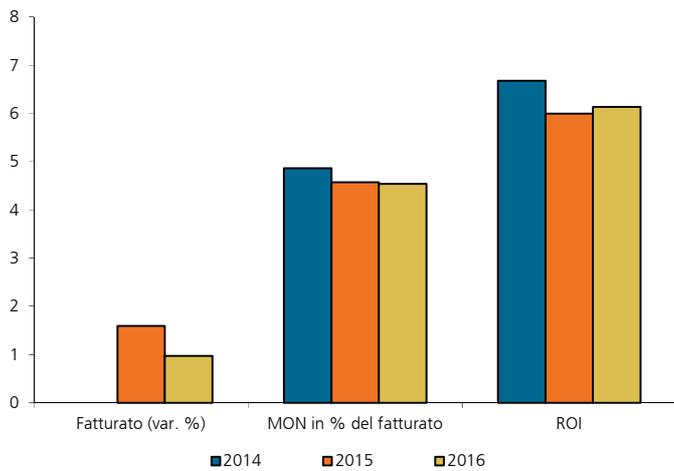
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	6.5	7.2
Fatturato (var. %)	-	2.2	4.7
MON in % del fatturato	6.4	6.7	6.6
Tasso di rotazione capitale investito	127.4	134.1	129.6
ROI	8.7	8.9	8.1
Costo medio indeb. finanziario	3.6	3.0	2.4
Oneri finanziari (% fatturato)	0.7	0.8	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	23.4	32.5	27.1
Leverage	56.0	58.5	57.8
ROE	23.9	22.1	23.9
ROE netto	12.0	13.3	14.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.1	3.3	3.5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

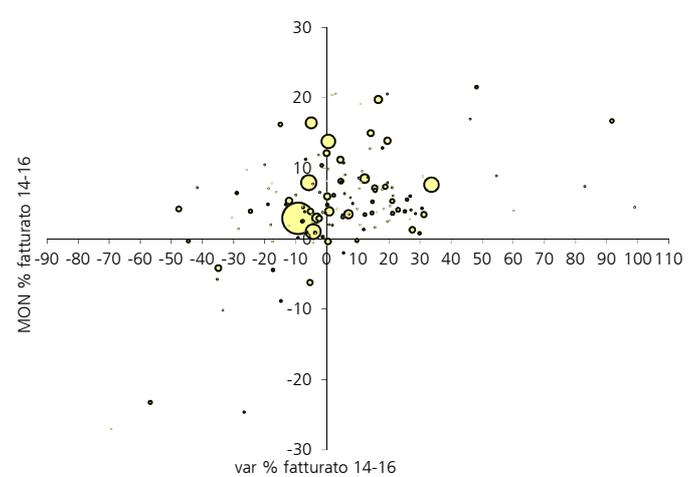
Grafico veronese (campione: 145 aziende; fatturato 2016: 899,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 3,3%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	35.1	33.3	33.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	30.4	32.2	32.6
Costo del lavoro	18.7	18.8	19.9
Ammortamenti in immob. materiali	2.6	2.4	2.4
Valore aggiunto	28.3	27.9	29.0
Imposte	1.3	1.0	0.8
EBITDA	8.7	7.9	7.7
Risultato netto rettificato	0.9	1.1	1.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	27.9	26.3	24.9
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.7	0.9	0.5
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	19.6	18.8	18.1
Totale attivo corrente	72.1	73.7	75.1
Totale capitali permanenti	45.3	46.0	49.1
Totale passivo corrente	54.7	54.0	50.9

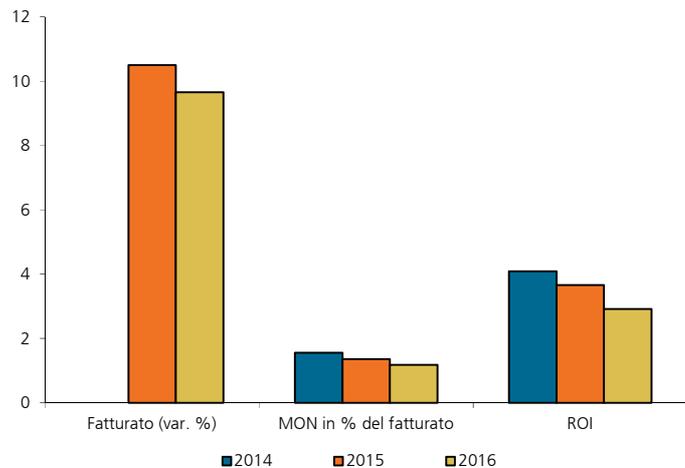
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.2	0.0
Fatturato (var. %)	-	1.6	1.0
MON in % del fatturato	4.9	4.6	4.5
Tasso di rotazione capitale investito	126.7	128.7	126.3
ROI	6.7	6.0	6.1
Costo medio indeb. finanziario	5.1	4.3	4.2
Oneri finanziari (% fatturato)	1.2	1.0	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	26.7	26.2	21.7
Leverage	72.6	74.4	71.7
ROE	16.7	16.1	16.8
ROE netto	4.7	6.0	6.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.8	1.9	2.0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

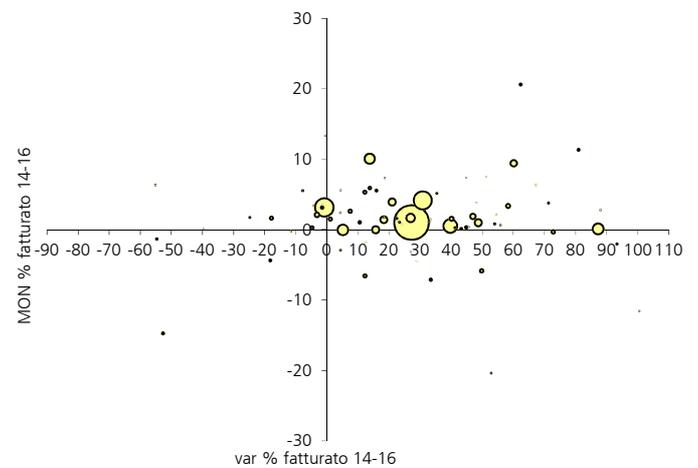
Distretto del Polesine e del Veneziano (campione: 76 aziende; fatturato 2016: 892,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 25,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	83.7	83.8	86.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	8.3	7.9	6.9
Costo del lavoro	5.4	5.1	4.3
Ammortamenti in immob. materiali	1.1	0.9	0.7
Valore aggiunto	8.6	7.8	7.5
Imposte	0.3	0.1	0.1
EBITDA	2.6	2.9	2.6
Risultato netto rettificato	0.2	0.3	0.3

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	21.4	20.9	18.6
Immobilizzazioni immateriali	0.1	0.1	0.0
Immobilizzazioni materiali	16.1	14.6	12.8
Totale attivo corrente	78.6	79.1	81.4
Totale capitali permanenti	30.0	29.9	30.3
Totale passivo corrente	70.0	70.1	69.7

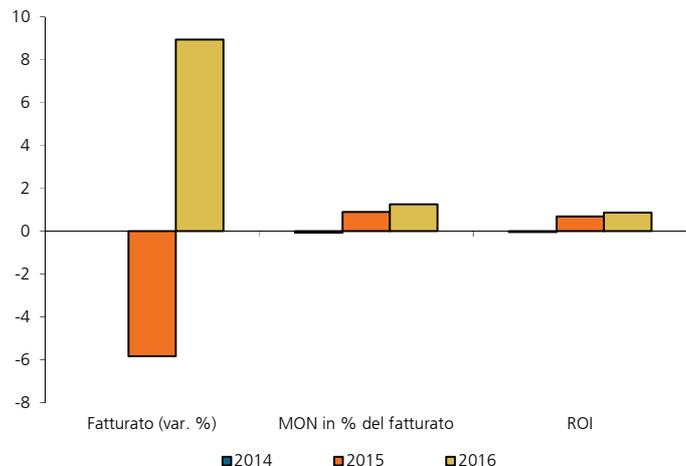
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.4	5.5
Fatturato (var. %)	-	10.5	9.7
MON in % del fatturato	1.6	1.4	1.2
Tasso di rotazione capitale investito	197.9	205.7	224.5
ROI	4.1	3.7	2.9
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	16.6	10.4	10.9
ROE netto	4.2	4.8	7.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.7	2.1	2.5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

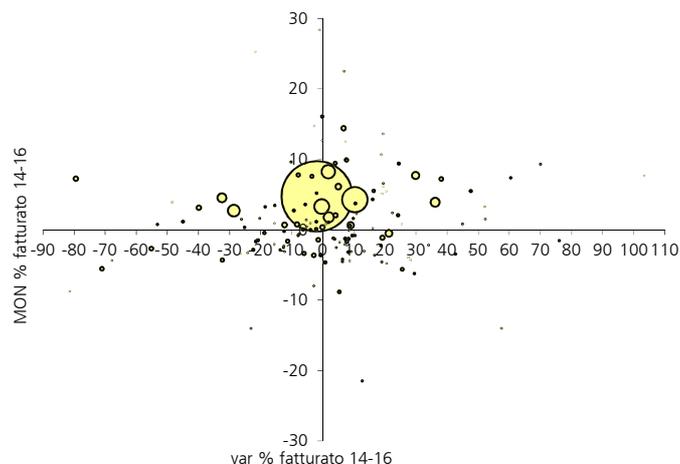
Lattiero-caseario Parmense (campione: 144 aziende; fatturato 2016: 1.555,5 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 3,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	68.6	77.9	81.1
Costi per servizi e god. beni di terzi	20.0	21.7	18.4
Costo del lavoro	0.0	0.4	0.3
Ammortamenti in immob. materiali	1.3	1.4	1.3
Valore aggiunto	2.2	3.6	4.0
Imposte	0.1	0.1	0.0
EBITDA	0.8	2.2	2.3
Risultato netto rettificato	0.0	0.0	0.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	12.7	12.1	11.5
Immobilizzazioni immateriali	0.1	0.0	0.0
Immobilizzazioni materiali	10.8	10.3	10.0
Totale attivo corrente	87.3	87.9	88.5
Totale capitali permanenti	16.5	18.9	21.6
Totale passivo corrente	83.5	81.1	78.4

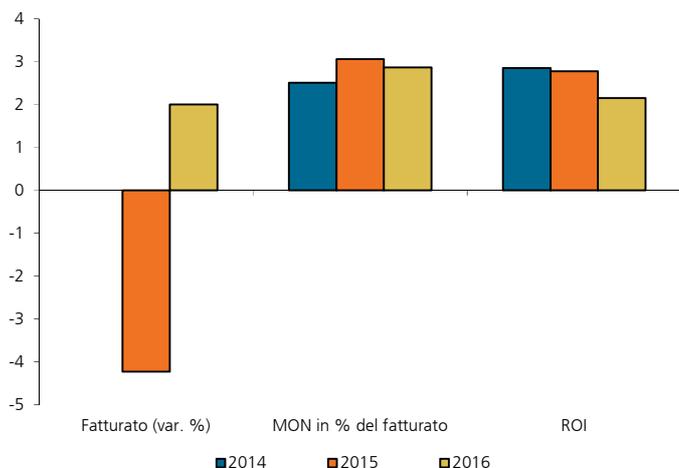
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.6	7.3
Fatturato (var. %)	-	-5.8	8.9
MON in % del fatturato	-0.1	0.9	1.2
Tasso di rotazione capitale investito	72.6	65.2	68.5
ROI	0.0	0.7	0.9
Costo medio indeb. finanziario	3.7	3.2	2.7
Oneri finanziari (% fatturato)	2.0	1.9	1.5
Debiti finanziari (% fatturato)	59.7	72.2	59.2
Leverage	92.8	93.2	93.1
ROE	1.2	0.5	0.0
ROE netto	0.0	0.0	0.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.0	1.8	2.0

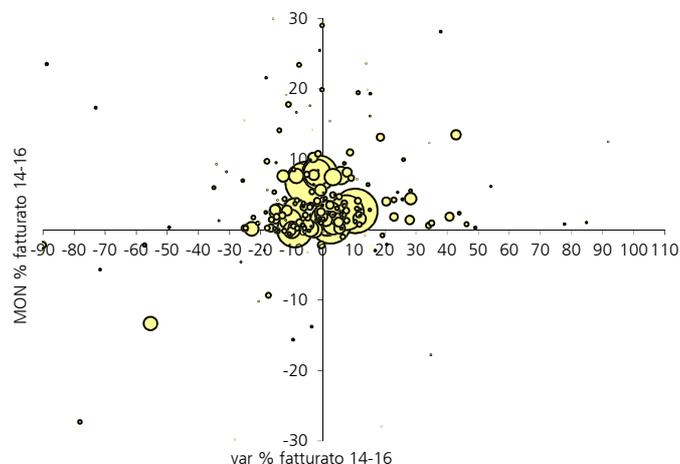
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Lattiero-caseario della Lombardia sud-orientale (campione: 215 aziende; fatturato 2016: 4.198,7 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -1,6%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	77.9	76.6	78.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	10.1	10.3	10.1
Costo del lavoro	6.3	6.5	6.4
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.6	1.6
Valore aggiunto	11.5	12.9	12.8
Imposte	0.3	0.2	0.1
EBITDA	4.9	5.2	5.2
Risultato netto rettificato	0.1	0.3	0.3

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	22.0	23.8	22.9
Immobilizzazioni immateriali	0.1	0.1	0.1
Immobilizzazioni materiali	18.2	17.8	18.2
Totale attivo corrente	78.0	76.2	77.1
Totale capitali permanenti	45.1	45.5	45.4
Totale passivo corrente	54.9	54.5	54.6

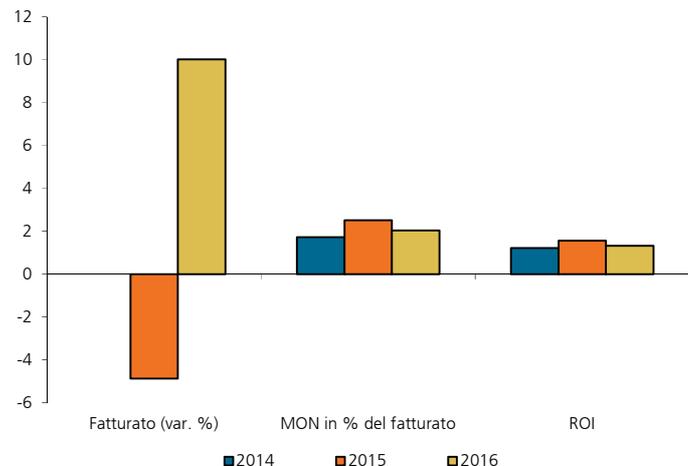
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.9	3.0
Fatturato (var. %)	-	-4.2	2.0
MON in % del fatturato	2.5	3.1	2.9
Tasso di rotazione capitale investito	98.1	93.4	95.0
ROI	2.9	2.8	2.2
Costo medio indeb. finanziario	3.3	2.8	2.5
Oneri finanziari (% fatturato)	1.8	1.5	1.2
Debiti finanziari (% fatturato)	55.0	59.8	53.3
Leverage	66.0	65.8	64.8
ROE	3.4	3.9	3.3
ROE netto	1.0	1.7	1.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	5.5	5.1	5.2

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

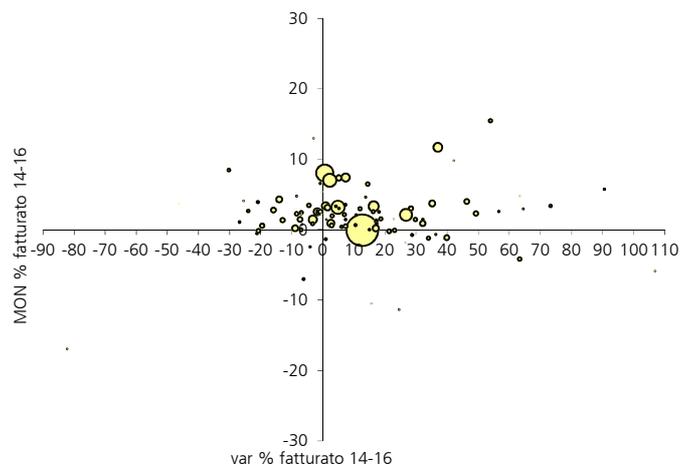
Lattiero-caseario di Reggio Emilia (campione: 96 aziende; fatturato 2016: 898,5 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 6,5%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	72.5	80.6	84.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	9.3	9.8	9.6
Costo del lavoro	9.2	9.2	8.5
Ammortamenti in immob. materiali	1.6	1.7	1.6
Valore aggiunto	13.4	13.3	12.6
Imposte	0.2	0.1	0.0
EBITDA	3.6	4.0	3.6
Risultato netto rettificato	0.0	0.0	0.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	18.4	17.7	14.0
Immobilizzazioni immateriali	0.1	0.1	0.1
Immobilizzazioni materiali	15.9	15.1	12.1
Totale attivo corrente	81.6	82.3	86.0
Totale capitali permanenti	18.5	18.4	20.9
Totale passivo corrente	81.5	81.6	79.1

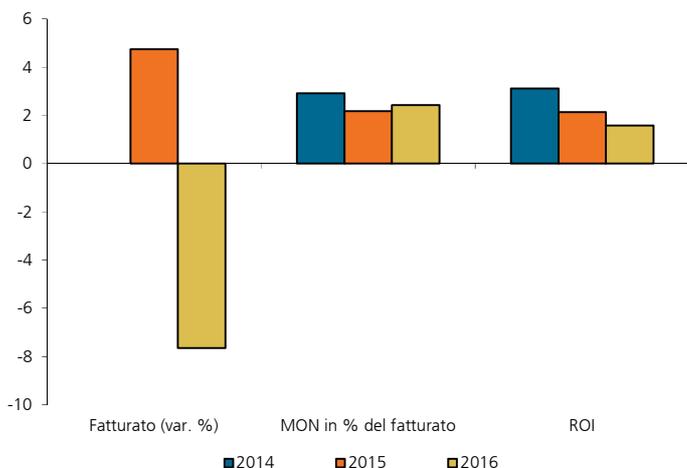
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	1.6	9.7
Fatturato (var. %)	-	-4.9	10.0
MON in % del fatturato	1.7	2.5	2.0
Tasso di rotazione capitale investito	70.6	64.6	63.8
ROI	1.2	1.6	1.3
Costo medio indeb. finanziario	3.7	2.9	2.4
Oneri finanziari (% fatturato)	1.9	1.7	1.4
Debiti finanziari (% fatturato)	51.6	51.9	52.6
Leverage	88.3	88.7	87.8
ROE	5.0	1.7	0.0
ROE netto	0.0	0.0	0.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	4.3	3.7	4.3

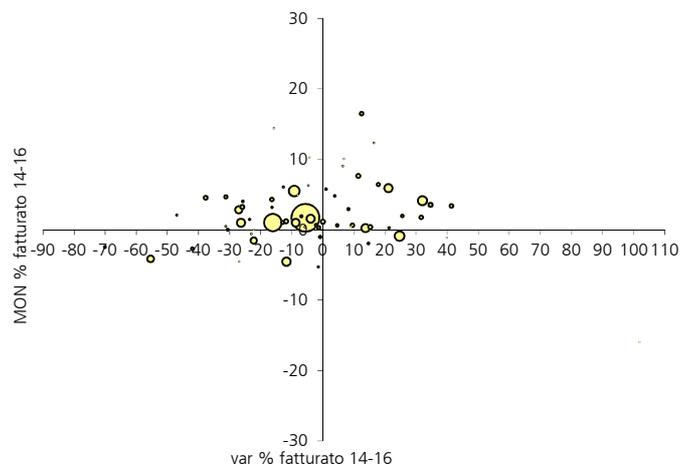
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Lattiero-caseario sardo (campione: 65 aziende; fatturato 2016: 540,5 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -4,7%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	76.8	83.5	75.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	8.9	9.5	10.5
Costo del lavoro	9.0	8.6	9.8
Ammortamenti in immob. materiali	2.3	2.3	2.3
Valore aggiunto	16.0	16.2	14.6
Imposte	0.1	0.1	0.0
EBITDA	6.0	5.7	4.6
Risultato netto rettificato	0.1	0.0	0.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	39.2	35.6	35.3
Immobilizzazioni immateriali	0.2	0.2	0.1
Immobilizzazioni materiali	33.2	26.5	28.2
Totale attivo corrente	60.8	64.4	64.7
Totale capitali permanenti	53.5	48.3	50.8
Totale passivo corrente	46.5	51.7	49.2

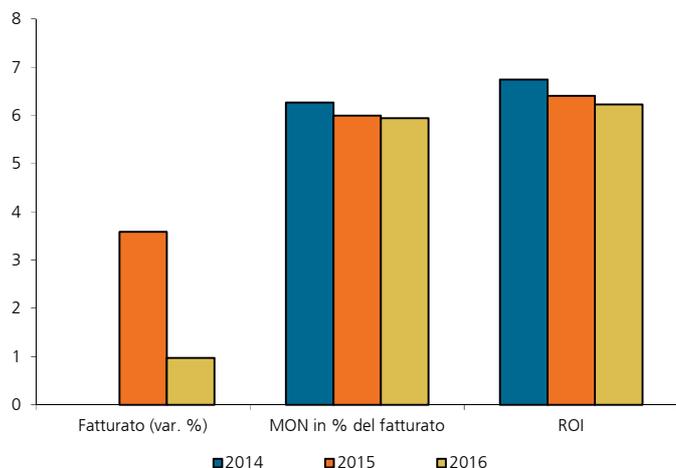
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	8.9	-0.8
Fatturato (var. %)	-	4.7	-7.7
MON in % del fatturato	2.9	2.2	2.4
Tasso di rotazione capitale investito	101.5	97.0	88.4
ROI	3.1	2.1	1.6
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	1.3	0.4	0.0
ROE netto	0.5	0.0	0.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.5	3.5	3.1

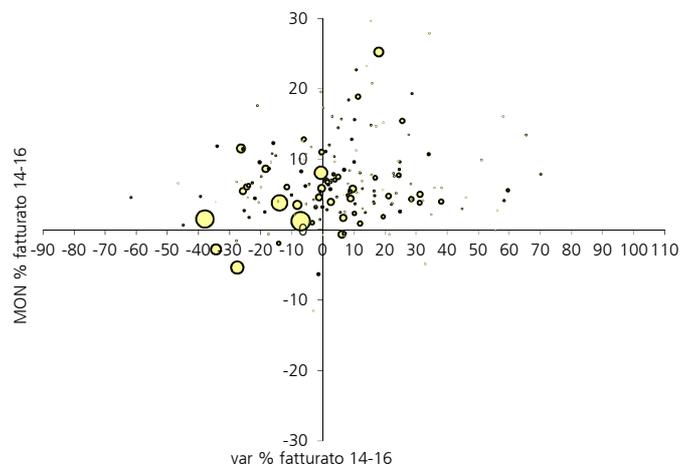
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Lavorazione metalli Valle dell'Arno (campione: 177 aziende; fatturato 2016: 751 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 5,6%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	36.7	37.7	34.3
Costi per servizi e god. beni di terzi	25.7	26.4	25.0
Costo del lavoro	24.2	24.6	24.2
Ammortamenti in immob. materiali	2.3	2.3	2.5
Valore aggiunto	34.2	33.7	34.7
Imposte	1.7	1.3	1.4
EBITDA	9.1	8.9	9.0
Risultato netto rettificato	1.0	1.4	1.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	27.0	27.1	26.3
Immobilizzazioni immateriali	0.9	0.8	0.5
Immobilizzazioni materiali	20.9	19.3	19.0
Totale attivo corrente	73.0	72.9	73.7
Totale capitali permanenti	50.9	52.3	57.7
Totale passivo corrente	49.1	47.7	42.3

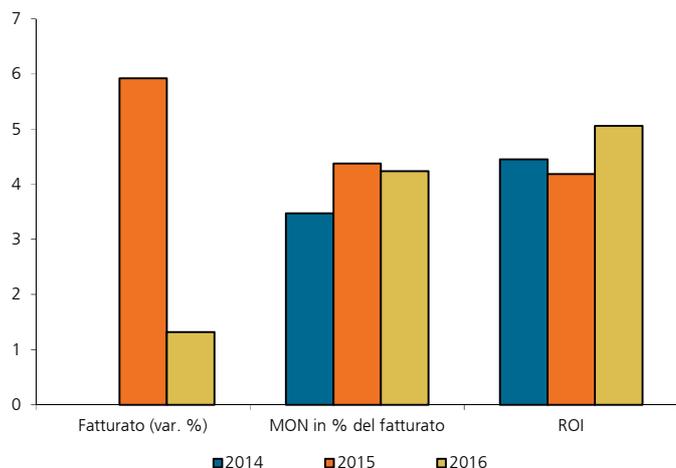
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.0	1.2
Fatturato (var. %)	-	3.6	1.0
MON in % del fatturato	6.3	6.0	5.9
Tasso di rotazione capitale investito	113.9	113.3	106.3
ROI	6.7	6.4	6.2
Costo medio indeb. finanziario	5.5	5.2	4.1
Oneri finanziari (% fatturato)	1.5	1.4	1.2
Debiti finanziari (% fatturato)	28.4	27.1	25.7
Leverage	58.8	58.9	56.4
ROE	14.1	14.9	13.6
ROE netto	5.6	6.9	5.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.5	1.5	1.5

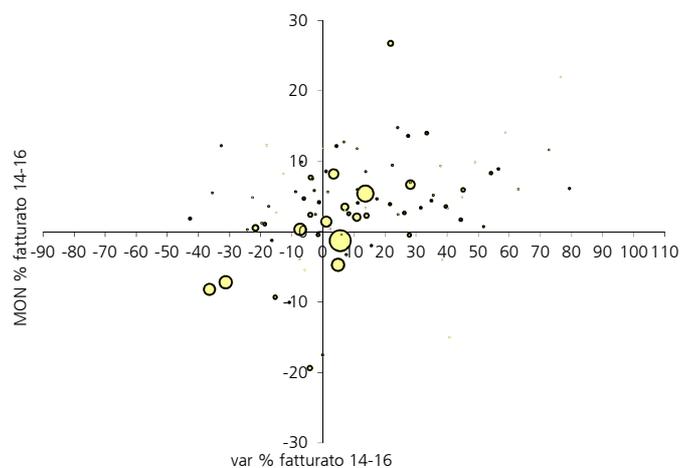
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Legno e arredamento dell'Alto Adige (campione: 89 aziende; fatturato 2016: 563,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 7,1%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	44.0	44.3	44.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	22.7	22.8	23.8
Costo del lavoro	23.4	21.7	22.7
Ammortamenti in immob. materiali	3.1	2.9	2.6
Valore aggiunto	32.6	31.4	31.0
Imposte	0.8	0.7	0.9
EBITDA	6.8	7.7	7.0
Risultato netto rettificato	0.8	0.8	1.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	43.4	43.9	39.4
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.4	0.2	0.3
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	35.2	31.9	32.6
Totale attivo corrente	56.6	56.1	60.6
Totale capitali permanenti	51.1	53.2	55.3
Totale passivo corrente	48.9	46.8	44.7

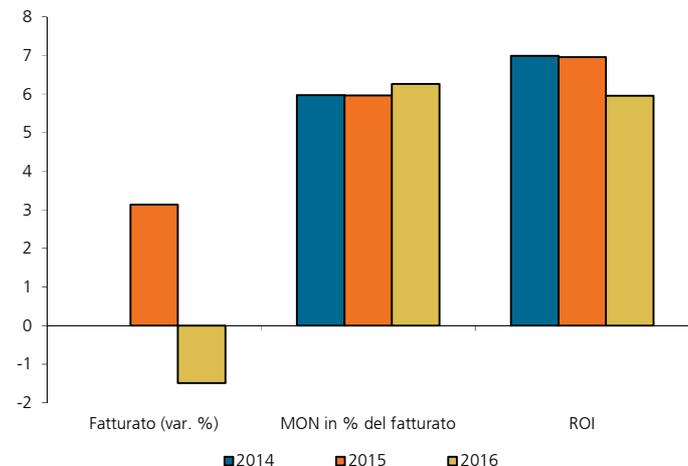
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	-1.1	0.3
Fatturato (var. %)	-	5.9	1.3
MON in % del fatturato	3.5	4.4	4.2
Tasso di rotazione capitale investito	118.4	128.0	122.8
ROI	4.4	4.2	5.1
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	10.7	12.2	14.9
ROE netto	5.5	3.8	7.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.8	2.1	2.0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

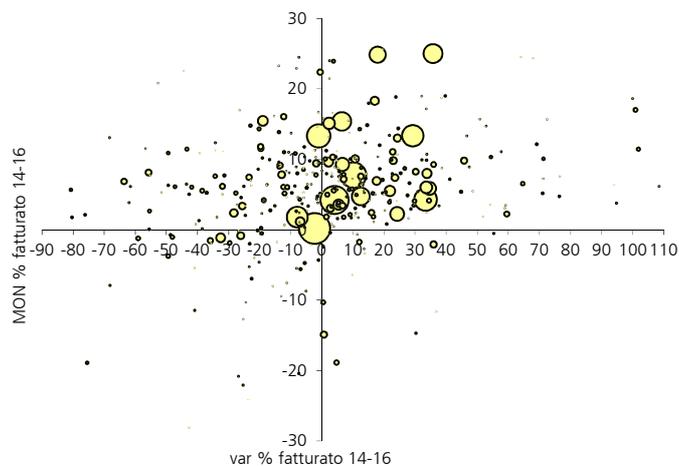
Legno e arredamento della Brianza (campione: 375 aziende; fatturato 2016: 2.689,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 1,5%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	38.4	38.2	37.4
Costi per servizi e god. beni di terzi	29.4	29.8	30.4
Costo del lavoro	21.2	21.9	22.9
Ammortamenti in immob. materiali	1.7	1.7	1.7
Valore aggiunto	31.0	30.9	31.4
Imposte	1.4	1.1	1.0
EBITDA	8.3	8.2	8.4
Risultato netto rettificato	0.9	1.3	1.3

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	26.3	26.6	25.6
Immobilizzazioni immateriali	1.0	1.1	0.7
Immobilizzazioni materiali	14.4	15.3	14.8
Totale attivo corrente	73.7	73.4	74.4
Totale capitali permanenti	50.2	51.8	52.7
Totale passivo corrente	49.8	48.2	47.3

La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	1.3	1.5
Fatturato (var. %)	-	3.1	-1.5
MON in % del fatturato	6.0	6.0	6.3
Tasso di rotazione capitale investito	118.3	118.0	110.6
ROI	7.0	7.0	6.0
Costo medio indeb. finanziario	4.2	3.9	3.5
Oneri finanziari (% fatturato)	1.2	1.2	1.1
Debiti finanziari (% fatturato)	30.8	29.4	30.5
Leverage	61.3	60.6	57.8
ROE	14.8	15.1	11.9
ROE netto	5.6	6.5	5.6

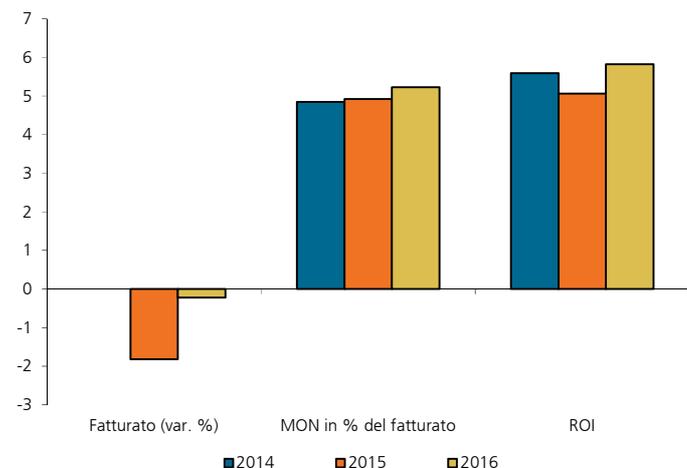
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)

Mediana		
2014	2015	2016
1.9	1.9	1.9

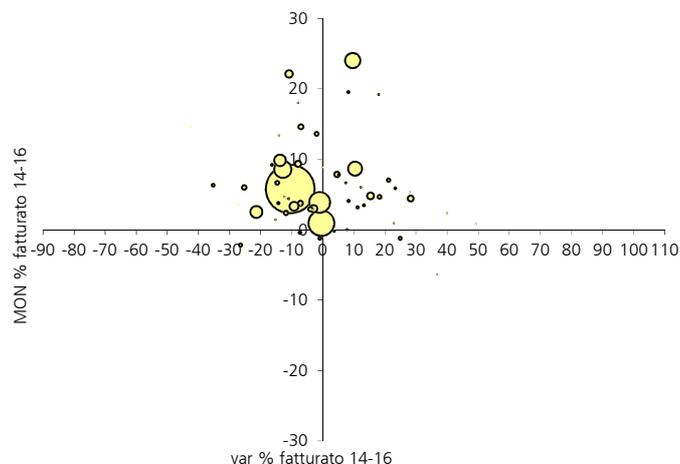
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Macchine agricole di Reggio Emilia e Modena (campione: 59 aziende; fatturato 2016: 1.018,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -1%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	54.6	55.0	52.1
Costi per servizi e god. beni di terzi	21.2	21.6	20.5
Costo del lavoro	17.7	17.9	18.2
Ammortamenti in immob. materiali	1.3	1.4	1.3
Valore aggiunto	25.7	25.4	24.9
Imposte	1.7	1.3	1.2
EBITDA	6.8	6.7	7.1
Risultato netto rettificato	2.3	2.6	2.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	19.8	17.5	16.0
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.5	0.4	0.5
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	9.9	9.7	8.6
Totale attivo corrente	80.2	82.5	84.0
Totale capitali permanenti	57.6	58.9	60.6
Totale passivo corrente	42.4	41.1	39.4

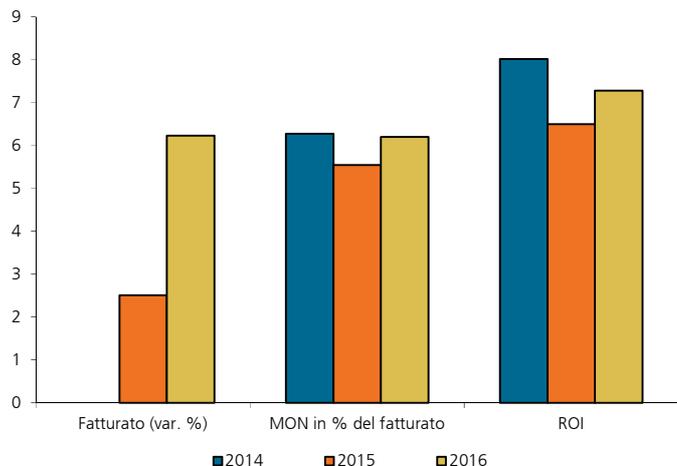
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	1.4	3.3
Fatturato (var. %)	-	-1.8	-0.2
MON in % del fatturato	4.8	4.9	5.2
Tasso di rotazione capitale investito	111.3	109.1	103.5
ROI	5.6	5.1	5.8
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	14.5	13.4	15.2
ROE netto	8.2	9.1	10.2
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.0	3.2	3.1

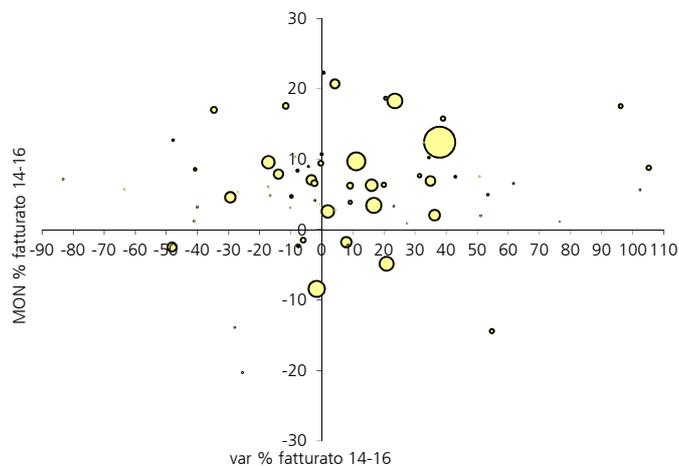
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Macchine per l'imballaggio di Bologna (campione: 70 aziende; fatturato 2016: 1.207,7 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 3,5%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	42.1	38.0	42.3
Costi per servizi e god. beni di terzi	27.8	26.1	26.6
Costo del lavoro	20.7	23.6	24.1
Ammortamenti in immob. materiali	0.6	0.6	0.6
Valore aggiunto	30.0	31.6	30.8
Imposte	1.5	1.3	1.4
EBITDA	7.8	7.0	7.2
Risultato netto rettificato	0.8	1.4	2.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	14.6	19.7	12.0
Immobilizzazioni immateriali	2.6	2.9	1.8
Immobilizzazioni materiali	2.8	3.0	2.7
Totale attivo corrente	85.4	80.3	88.0
Totale capitali permanenti	41.6	40.4	41.1
Totale passivo corrente	58.4	59.6	58.9

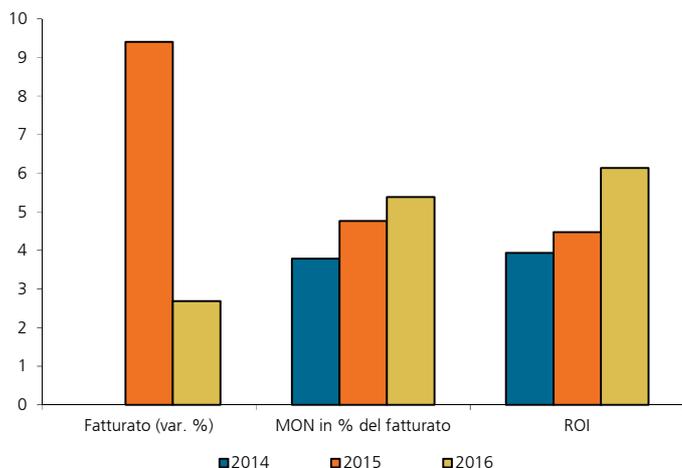
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.6	7.1
Fatturato (var. %)	-	2.5	6.2
MON in % del fatturato	6.3	5.5	6.2
Tasso di rotazione capitale investito	117.3	110.9	109.1
ROI	8.0	6.5	7.3
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	21.4	16.6	23.1
ROE netto	8.3	9.6	9.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	4.6	4.7	5.2

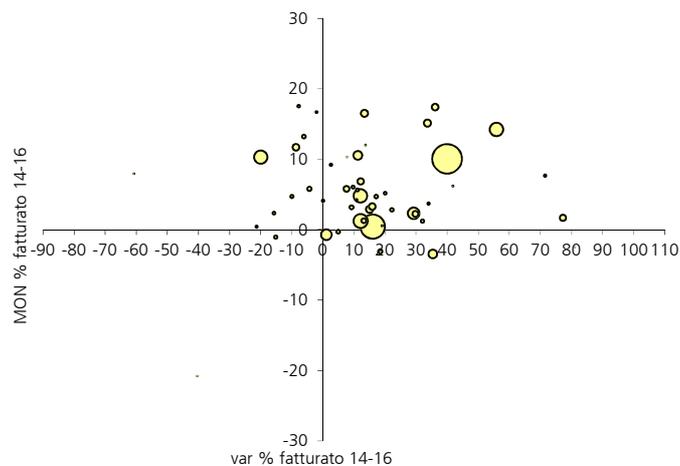
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Macchine per l'industria ceramica di Modena e Reggio Emilia (campione: 53 aziende; fatturato 2016: 942,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 12,2%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	45.6	46.6	46.1
Costi per servizi e god. beni di terzi	24.2	23.0	24.5
Costo del lavoro	23.8	23.3	23.4
Ammortamenti in immob. materiali	0.9	0.9	0.9
Valore aggiunto	31.0	30.0	29.4
Imposte	1.5	1.1	0.9
EBITDA	5.9	7.1	7.5
Risultato netto rettificato	0.8	1.1	1.3

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	17.7	19.0	18.2
Immobilizzazioni immateriali	1.6	1.3	0.8
Immobilizzazioni materiali	7.6	7.6	6.8
Totale attivo corrente	82.3	81.0	81.8
Totale capitali permanenti	39.9	43.8	43.1
Totale passivo corrente	60.1	56.2	56.9

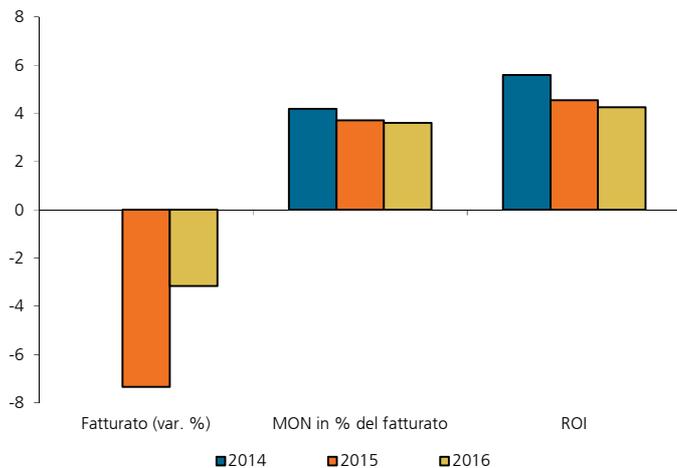
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.8	4.7
Fatturato (var. %)	-	9.4	2.7
MON in % del fatturato	3.8	4.8	5.4
Tasso di rotazione capitale investito	109.1	108.9	107.6
ROI	3.9	4.5	6.1
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	11.3	9.6	12.2
ROE netto	3.3	5.1	8.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	5.2	5.4	6.0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

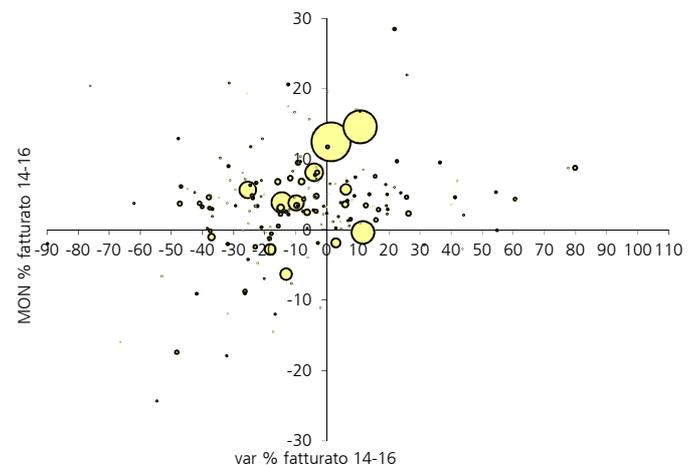
Maglieria e abbigliamento di Carpi (campione: 184 aziende; fatturato 2016: 1.372,7 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -9,3%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	32.5	32.2	33.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	45.5	45.5	45.0
Costo del lavoro	13.4	14.2	15.5
Ammortamenti in immob. materiali	0.8	0.8	0.8
Valore aggiunto	17.5	20.4	20.4
Imposte	1.0	0.7	0.6
EBITDA	5.4	4.9	4.7
Risultato netto rettificato	0.5	0.4	0.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	10.9	13.7	13.1
Immobilizzazioni immateriali	0.4	0.5	0.5
Immobilizzazioni materiali	4.3	4.2	4.6
Totale attivo corrente	89.1	86.3	86.9
Totale capitali permanenti	37.7	41.0	39.4
Totale passivo corrente	62.3	59.0	60.6

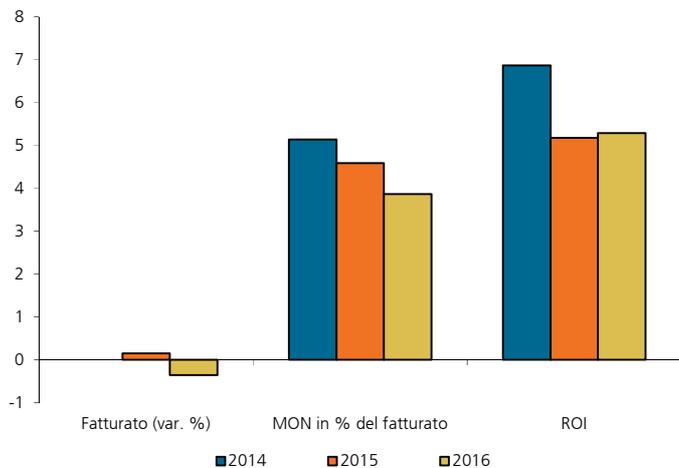
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.7	0.8
Fatturato (var. %)	-	-7.3	-3.2
MON in % del fatturato	4.2	3.7	3.6
Tasso di rotazione capitale investito	134.2	121.1	120.2
ROI	5.6	4.5	4.3
Costo medio indeb. finanziario	4.5	3.9	3.6
Oneri finanziari (% fatturato)	1.2	1.2	1.2
Debiti finanziari (% fatturato)	26.1	31.9	36.8
Leverage	65.1	66.1	66.6
ROE	13.3	10.3	9.2
ROE netto	5.3	4.2	4.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.8	1.8	1.8

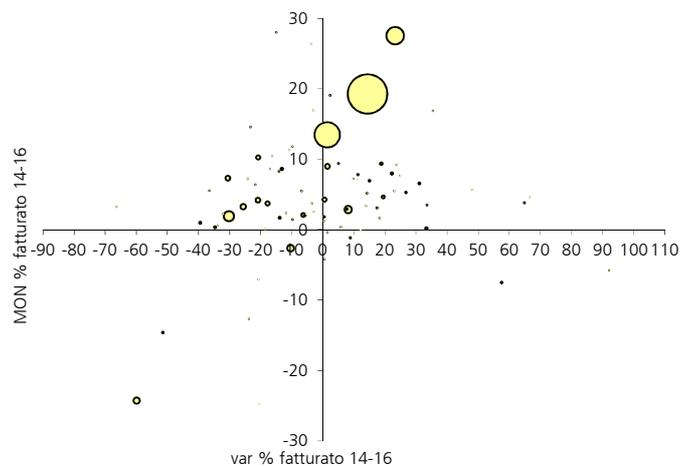
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Maglieria e abbigliamento di Perugia (campione: 85 aziende; fatturato 2016: 732,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 0,4%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	19.5	17.4	18.3
Costi per servizi e god. beni di terzi	40.6	39.3	38.0
Costo del lavoro	26.7	28.9	28.6
Ammortamenti in immob. materiali	1.2	1.2	1.1
Valore aggiunto	37.3	38.3	37.3
Imposte	1.5	1.1	0.9
EBITDA	6.6	5.7	6.1
Risultato netto rettificato	0.9	0.9	0.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	22.4	23.6	25.6
Immobilizzazioni immateriali	0.8	0.9	0.6
Immobilizzazioni materiali	14.8	15.6	17.0
Totale attivo corrente	77.6	76.4	74.4
Totale capitali permanenti	47.8	47.4	48.0
Totale passivo corrente	52.2	52.6	52.0

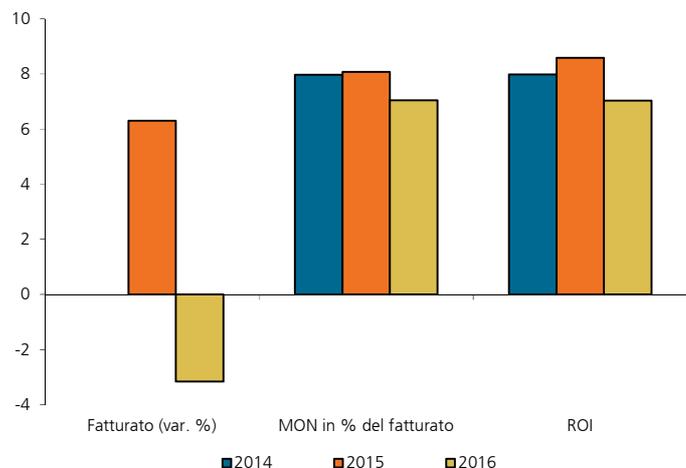
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.0	4.9
Fatturato (var. %)	-	0.2	-0.4
MON in % del fatturato	5.1	4.6	3.9
Tasso di rotazione capitale investito	138.7	127.9	118.8
ROI	6.9	5.2	5.3
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	20.1	16.3	11.7
ROE netto	7.8	6.8	4.5
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.1	1.0	1.1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

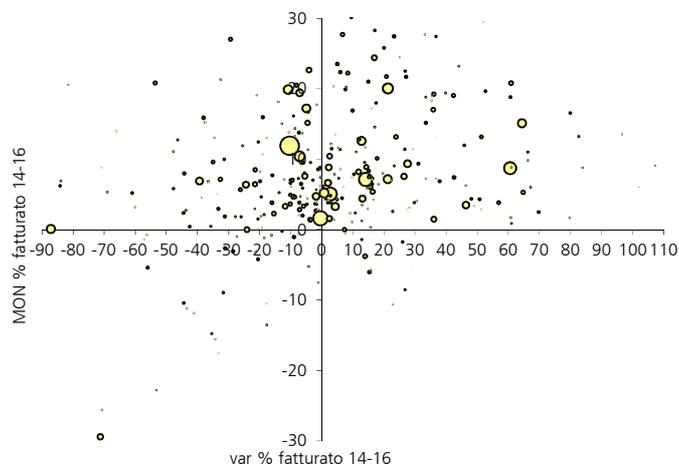
Marmo di Carrara (campione: 341 aziende; fatturato 2016: 1.456,4 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 2,8%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	47.0	43.7	43.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	25.5	24.9	25.7
Costo del lavoro	11.0	12.5	13.1
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.6	1.7
Valore aggiunto	24.6	25.1	27.5
Imposte	1.8	1.7	1.3
EBITDA	10.0	10.3	9.8
Risultato netto rettificato	1.7	1.9	1.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	26.6	26.5	27.2
Immobilizzazioni immateriali	0.2	0.2	0.2
Immobilizzazioni materiali	12.7	13.0	13.5
Totale attivo corrente	73.4	73.5	72.8
Totale capitali permanenti	47.6	49.1	49.6
Totale passivo corrente	52.4	50.9	50.4

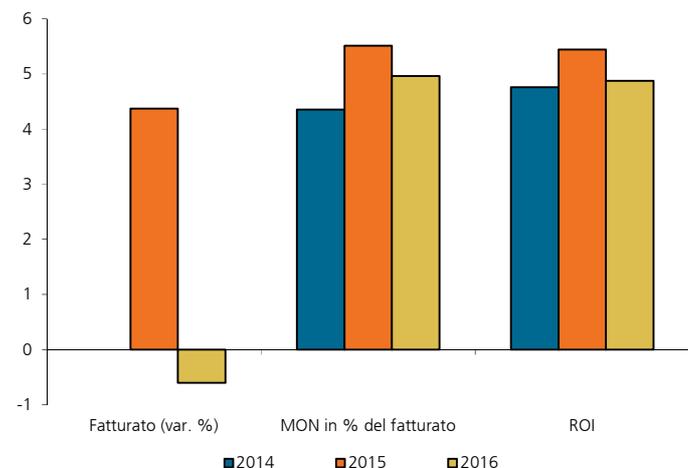
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	7.3	3.0
Fatturato (var. %)	-	6.3	-3.2
MON in % del fatturato	8.0	8.1	7.0
Tasso di rotazione capitale investito	105.6	101.8	91.3
ROI	8.0	8.6	7.0
Costo medio indeb. finanziario	4.8	4.3	4.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.5	1.3	1.2
Debiti finanziari (% fatturato)	30.1	30.8	32.3
Leverage	51.0	50.3	50.1
ROE	19.5	20.1	14.9
ROE netto	8.6	9.4	7.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.8	2.1	1.9

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

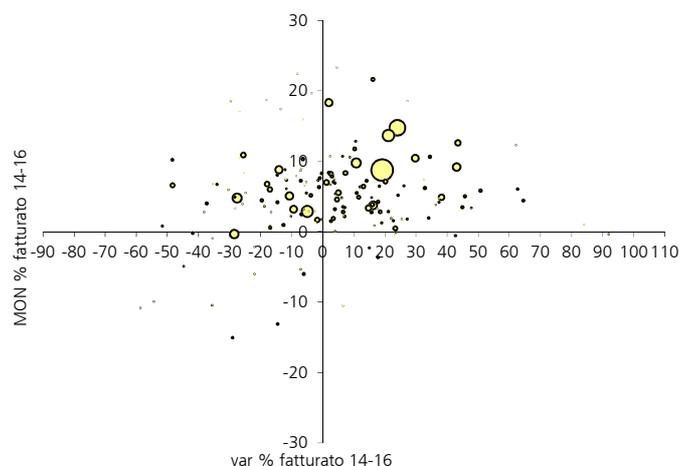
Marmo e granito di Valpolicella (campione: 169 aziende; fatturato 2016: 785 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 3,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	44.7	46.4	45.1
Costi per servizi e god. beni di terzi	32.1	30.9	31.4
Costo del lavoro	15.0	15.5	15.6
Ammortamenti in immob. materiali	1.9	2.0	2.0
Valore aggiunto	23.8	23.1	24.0
Imposte	1.4	1.2	1.1
EBITDA	6.8	7.9	7.5
Risultato netto rettificato	1.0	1.6	1.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	28.7	27.1	29.4
Immobilizzazioni immateriali	0.3	0.2	0.2
Immobilizzazioni materiali	21.5	20.5	20.4
Totale attivo corrente	71.3	72.9	70.6
Totale capitali permanenti	50.1	54.0	53.3
Totale passivo corrente	49.9	46.0	46.7

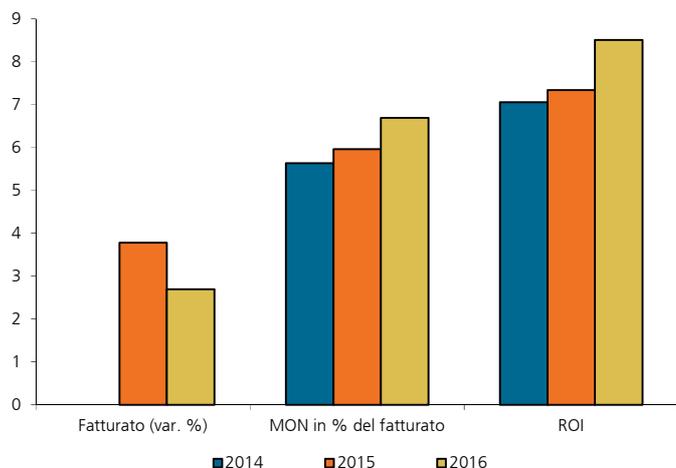
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.8	-0.5
Fatturato (var. %)	-	4.4	-0.6
MON in % del fatturato	4.4	5.5	5.0
Tasso di rotazione capitale investito	108.7	108.5	101.5
ROI	4.8	5.4	4.9
Costo medio indeb. finanziario	4.6	4.6	4.1
Oneri finanziari (% fatturato)	1.9	1.5	1.2
Debiti finanziari (% fatturato)	39.6	35.7	34.3
Leverage	64.4	64.0	58.4
ROE	13.7	14.7	12.2
ROE netto	5.8	8.2	6.5
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.9	1.9	1.9

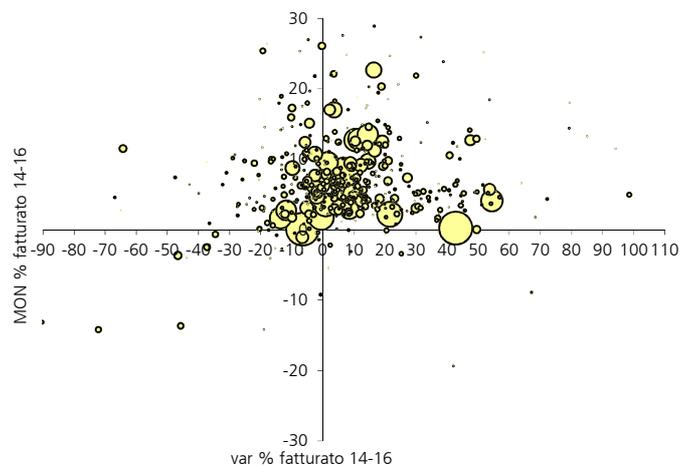
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Materie plastiche di Treviso, Vicenza, Padova (campione: 474 aziende; fatturato 2016: 5.038,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 6,7%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	47.3	46.9	45.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	23.6	23.0	22.7
Costo del lavoro	17.3	17.5	18.0
Ammortamenti in immob. materiali	2.3	2.4	2.4
Valore aggiunto	27.5	27.7	29.3
Imposte	1.4	1.3	1.5
EBITDA	8.8	8.9	10.0
Risultato netto rettificato	1.6	2.4	3.1

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	28.0	29.2	29.2
Immobilizzazioni immateriali	0.7	0.5	0.5
Immobilizzazioni materiali	21.4	21.5	22.3
Totale attivo corrente	72.0	70.8	70.8
Totale capitali permanenti	46.4	48.8	50.0
Totale passivo corrente	53.6	51.2	50.0

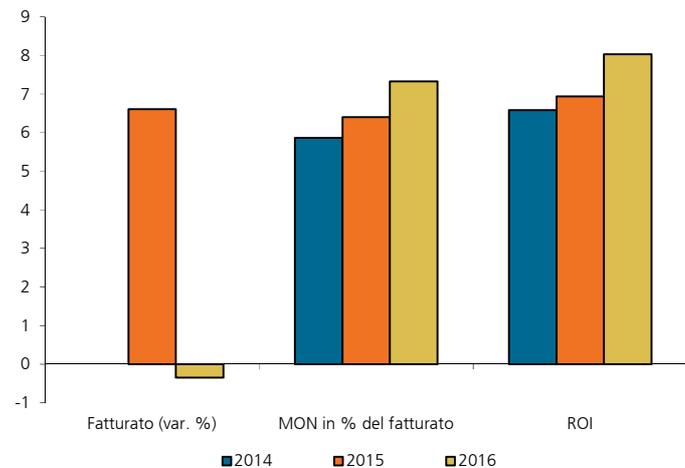
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.0	3.7
Fatturato (var. %)	-	3.8	2.7
MON in % del fatturato	5.6	6.0	6.7
Tasso di rotazione capitale investito	133.8	133.0	127.6
ROI	7.1	7.3	8.5
Costo medio indeb. finanziario	4.3	3.8	3.3
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.7	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	23.7	22.0	21.4
Leverage	59.3	56.2	52.6
ROE	17.1	18.7	21.3
ROE netto	8.2	11.2	12.2
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.9	3.0	3.1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

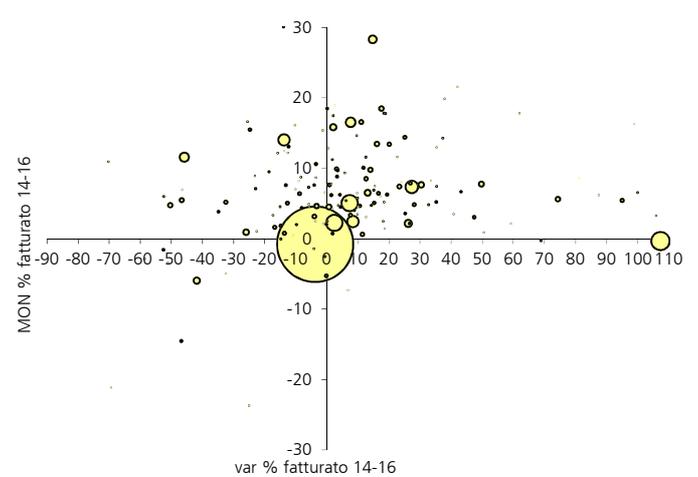
Meccanica di Udine e Pordenone (campione: 169 aziende; fatturato 2016: 1.859 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 6,2%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	33.1	32.1	30.7
Costi per servizi e god. beni di terzi	26.2	26.2	26.0
Costo del lavoro	27.8	27.1	27.4
Ammortamenti in immob. materiali	2.4	2.4	2.3
Valore aggiunto	38.9	38.9	39.7
Imposte	1.8	1.6	1.7
EBITDA	9.3	9.7	10.4
Risultato netto rettificato	1.6	2.0	2.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	33.1	30.0	30.6
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.8	0.7	0.6
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	21.8	22.6	21.1
Totale attivo corrente	66.9	70.0	69.4
Totale capitali permanenti	51.0	51.4	53.8
Totale passivo corrente	49.0	48.6	46.2

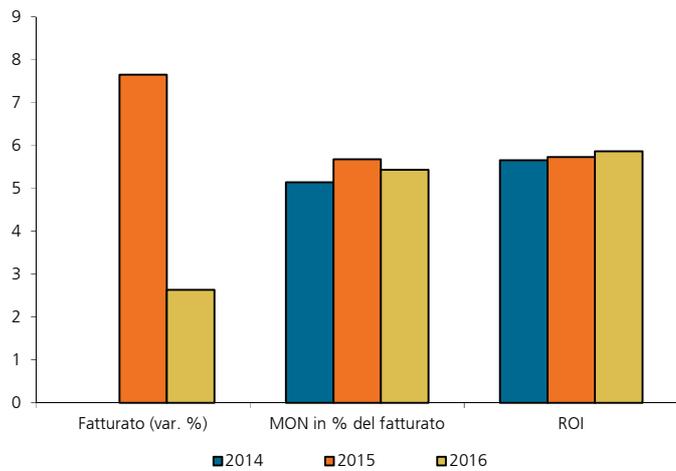
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.2	2.7
Fatturato (var. %)	-	6.6	-0.3
MON in % del fatturato	5.9	6.4	7.3
Tasso di rotazione capitale investito	107.8	110.8	109.1
ROI	6.6	6.9	8.0
Costo medio indeb. finanziario	4.1	3.8	3.4
Oneri finanziari (% fatturato)	1.1	1.0	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	31.0	30.0	27.5
Leverage	51.8	48.9	50.8
ROE	17.4	17.3	19.6
ROE netto	7.4	9.8	11.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.7	1.9	2.0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

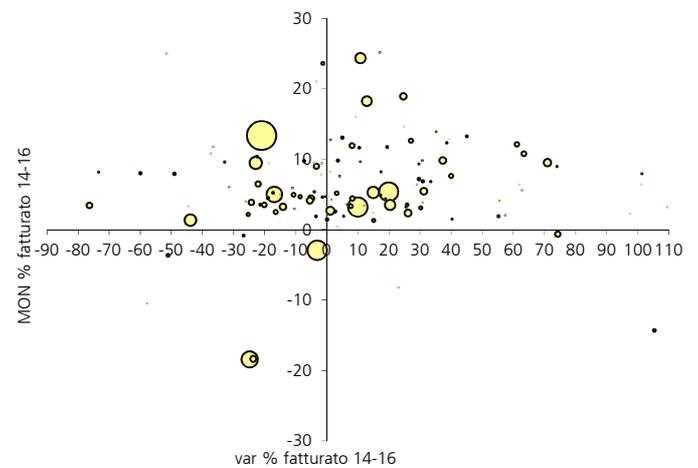
Meccanica strumentale del Bresciano (campione: 127 aziende; fatturato 2016: 1.117,7 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 5,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	44.0	44.9	42.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	25.0	25.9	25.1
Costo del lavoro	21.5	21.1	20.8
Ammortamenti in immob. materiali	1.3	1.2	1.0
Valore aggiunto	29.3	28.8	31.8
Imposte	1.8	1.5	1.4
EBITDA	7.2	7.5	7.7
Risultato netto rettificato	1.4	1.8	1.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	17.4	17.3	17.8
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.6	0.5	0.4
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	8.4	8.9	9.2
Totale attivo corrente	82.6	82.7	82.2
Totale capitali permanenti	42.3	46.5	48.0
Totale passivo corrente	57.7	53.5	52.0

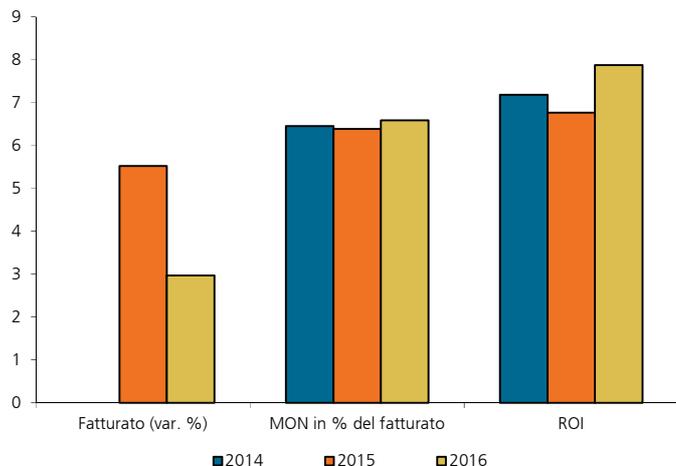
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.5	4.8
Fatturato (var. %)	-	7.6	2.6
MON in % del fatturato	5.1	5.7	5.4
Tasso di rotazione capitale investito	110.9	113.7	109.8
ROI	5.7	5.7	5.9
Costo medio indeb. finanziario	3.8	3.8	3.4
Oneri finanziari (% fatturato)	1.1	0.9	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	27.1	27.0	26.8
Leverage	54.9	54.5	51.0
ROE	20.4	18.7	18.6
ROE netto	6.9	9.3	7.7
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.5	2.7	2.4

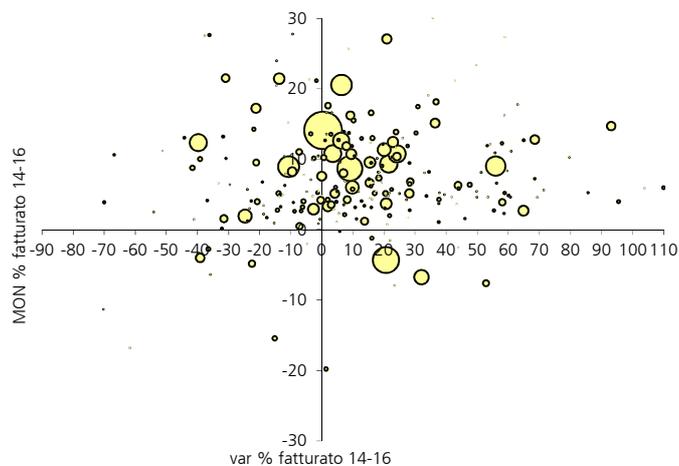
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Meccanica strumentale di Bergamo (campione: 253 aziende; fatturato 2016: 2.670 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 10,5%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	44.1	44.7	45.4
Costi per servizi e god. beni di terzi	23.9	23.4	23.2
Costo del lavoro	20.5	19.2	21.2
Ammortamenti in immob. materiali	1.3	1.4	1.4
Valore aggiunto	30.9	30.7	31.1
Imposte	1.9	1.5	1.5
EBITDA	8.9	8.5	9.0
Risultato netto rettificato	1.7	2.6	2.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	19.3	19.2	19.3
Immobilizzazioni immateriali	0.8	0.7	0.5
Immobilizzazioni materiali	11.8	11.1	11.7
Totale attivo corrente	80.7	80.8	80.7
Totale capitali permanenti	49.9	48.9	50.6
Totale passivo corrente	50.1	51.1	49.4

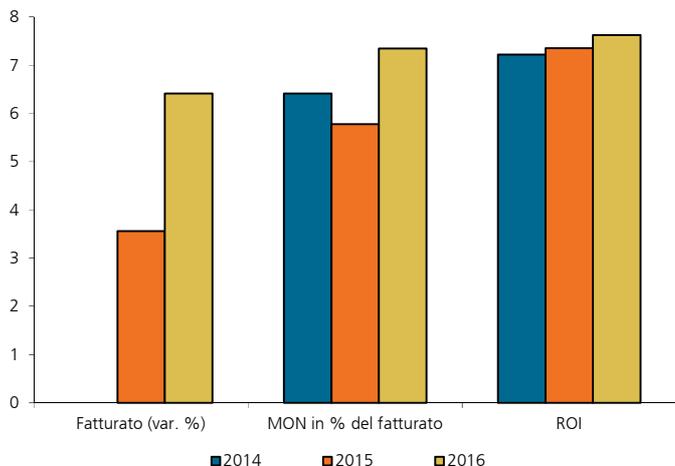
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.9	3.2
Fatturato (var. %)	-	5.5	3.0
MON in % del fatturato	6.4	6.4	6.6
Tasso di rotazione capitale investito	113.5	112.3	111.9
ROI	7.2	6.8	7.9
Costo medio indeb. finanziario	4.4	3.6	3.4
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.9	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	24.2	23.8	24.2
Leverage	54.3	54.4	50.6
ROE	19.5	21.0	19.1
ROE netto	8.3	11.1	10.6
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.5	2.4	2.9

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

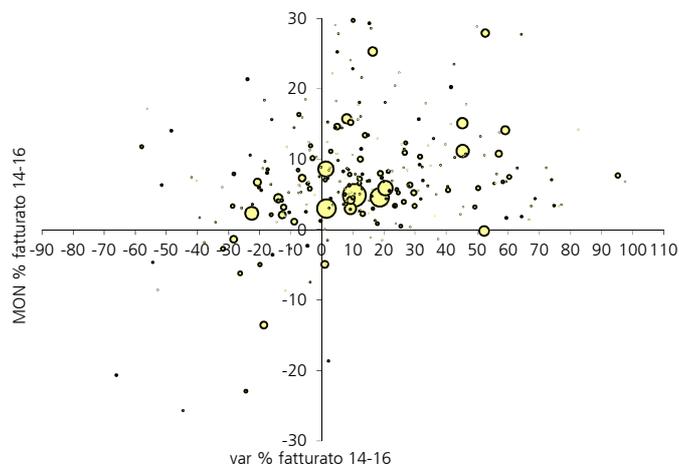
Meccanica strumentale di Varese (campione: 273 aziende; fatturato 2016: 1.424,4 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 10,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	37.0	37.2	37.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	25.5	26.0	25.2
Costo del lavoro	25.0	25.9	24.8
Ammortamenti in immob. materiali	1.3	1.3	1.3
Valore aggiunto	35.0	35.6	37.4
Imposte	2.0	1.6	1.8
EBITDA	8.6	8.0	10.2
Risultato netto rettificato	1.6	1.7	2.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	22.8	21.6	21.5
Immobilizzazioni immateriali	0.5	0.4	0.4
Immobilizzazioni materiali	10.0	10.6	12.9
Totale attivo corrente	77.2	78.4	78.5
Totale capitali permanenti	48.5	50.4	50.4
Totale passivo corrente	51.5	49.6	49.6

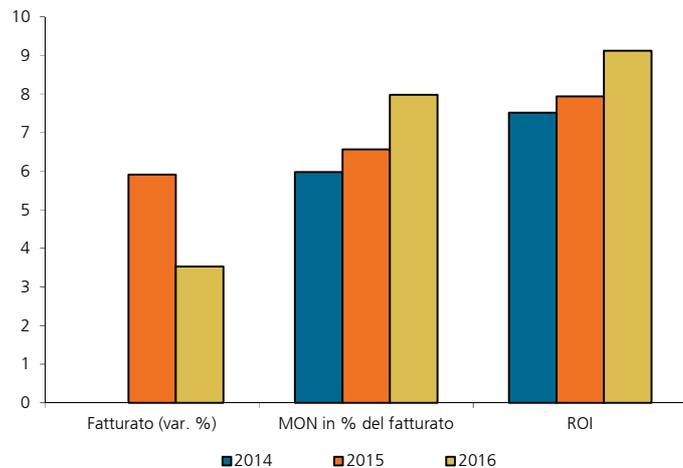
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.4	5.6
Fatturato (var. %)	-	3.6	6.4
MON in % del fatturato	6.4	5.8	7.3
Tasso di rotazione capitale investito	115.0	117.0	115.2
ROI	7.2	7.3	7.6
Costo medio indeb. finanziario	4.8	4.4	3.6
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.8	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	21.7	22.4	23.9
Leverage	54.0	57.0	52.4
ROE	17.0	17.9	19.8
ROE netto	7.7	8.7	11.2
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.6	1.7	1.8

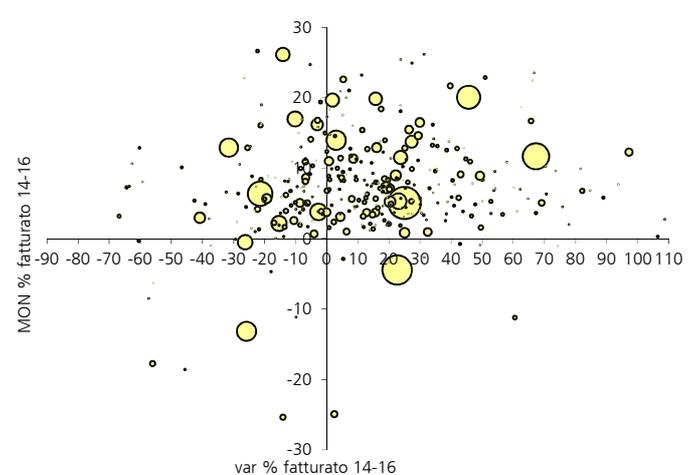
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Meccanica strumentale di Vicenza (campione: 363 aziende; fatturato 2016: 3.205,6 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 12,4%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	46.7	46.1	45.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	23.3	23.3	22.7
Costo del lavoro	19.8	19.0	19.8
Ammortamenti in immob. materiali	1.2	1.2	1.2
Valore aggiunto	29.5	29.4	31.1
Imposte	1.8	1.6	1.7
EBITDA	8.0	8.6	10.0
Risultato netto rettificato	2.0	2.7	3.3

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	17.7	16.7	18.0
Immobilizzazioni immateriali	0.6	0.6	0.5
Immobilizzazioni materiali	8.4	9.2	9.4
Totale attivo corrente	82.3	83.3	82.0
Totale capitali permanenti	45.1	48.5	47.7
Totale passivo corrente	54.9	51.5	52.3

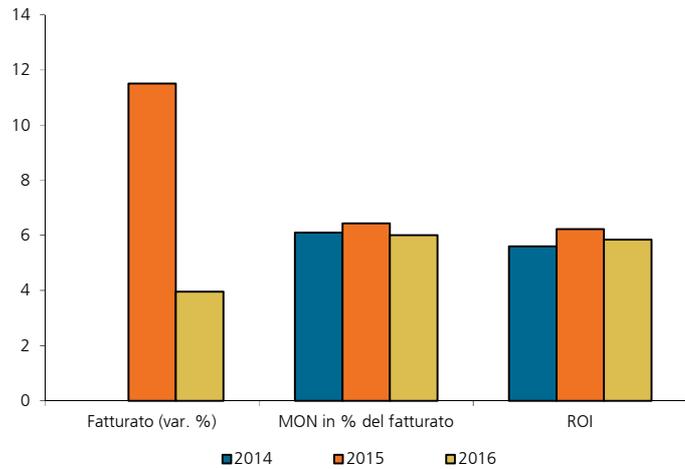
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	6.1	5.2
Fatturato (var. %)	-	5.9	3.5
MON in % del fatturato	6.0	6.6	8.0
Tasso di rotazione capitale investito	123.9	123.8	119.3
ROI	7.5	7.9	9.1
Costo medio indeb. finanziario	5.1	4.3	3.8
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.8	0.6
Debiti finanziari (% fatturato)	19.0	18.3	15.5
Leverage	49.7	48.9	48.0
ROE	24.6	22.3	22.8
ROE netto	11.4	12.4	14.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.3	2.6	2.6

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

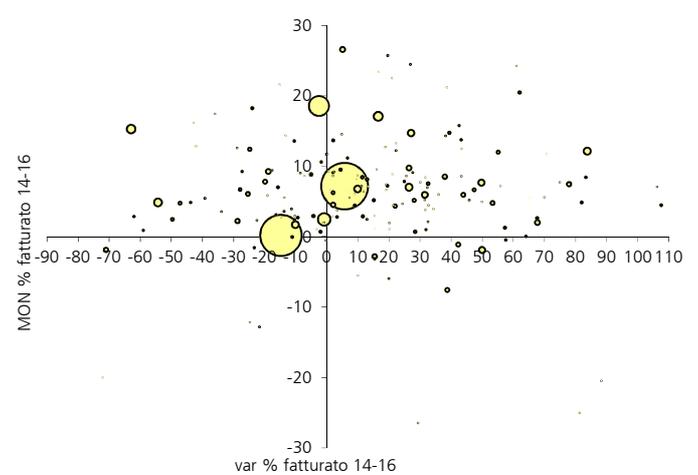
Meccatronica del barese (campione: 185 aziende; fatturato 2016: 1.399,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 15,3%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	45.5	44.3	45.3
Costi per servizi e god. beni di terzi	19.4	18.6	19.2
Costo del lavoro	23.3	22.2	24.4
Ammortamenti in immob. materiali	1.6	1.6	1.6
Valore aggiunto	33.2	32.3	34.9
Imposte	1.5	1.4	1.5
EBITDA	8.8	8.8	8.8
Risultato netto rettificato	1.4	2.0	2.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	23.1	24.0	25.9
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.4	0.4	0.4
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	15.1	15.9	16.3
Totale attivo corrente	76.9	76.0	74.1
Totale capitali permanenti	46.8	45.1	45.2
Totale passivo corrente	53.2	54.9	54.8

La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	7.2	2.6
Fatturato (var. %)	-	11.5	4.0
MON in % del fatturato	6.1	6.4	6.0
Tasso di rotazione capitale investito	99.2	103.9	97.3
ROI	5.6	6.2	5.8
Costo medio indeb. finanziario	6.0	5.4	5.1
Oneri finanziari (% fatturato)	1.8	1.7	1.5
Debiti finanziari (% fatturato)	37.1	33.1	36.7
Leverage	57.7	57.3	59.9
ROE	15.6	19.3	18.9
ROE netto	7.2	10.5	10.0

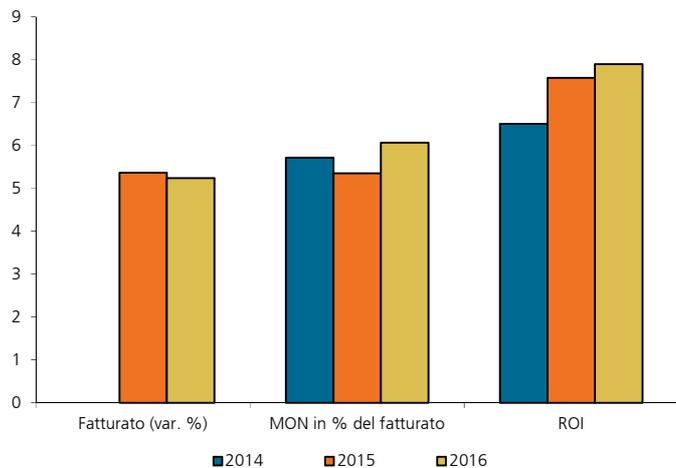
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)

	2014	2015	2016
	1.5	1.6	1.6

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

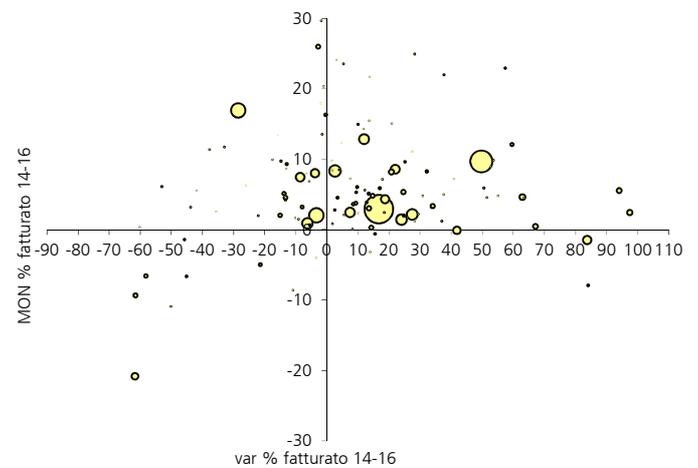
Meccatronica dell'Alto Adige (campione: 126 aziende; fatturato 2016: 1.027,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 10,1%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	35.6	35.9	34.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	26.4	27.4	27.6
Costo del lavoro	23.0	25.1	25.0
Ammortamenti in immob. materiali	1.4	1.5	1.4
Valore aggiunto	31.5	33.6	35.6
Imposte	1.6	1.4	1.3
EBITDA	7.5	7.7	7.9
Risultato netto rettificato	1.6	2.1	2.9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	17.4	22.0	18.1
Immobilizzazioni immateriali	0.9	0.6	0.4
Immobilizzazioni materiali	7.9	7.5	6.8
Totale attivo corrente	82.6	78.0	81.9
Totale capitali permanenti	44.7	47.3	47.6
Totale passivo corrente	55.3	52.7	52.4

La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.5	6.9
Fatturato (var. %)	-	5.4	5.2
MON in % del fatturato	5.7	5.3	6.1
Tasso di rotazione capitale investito	126.7	124.3	115.8
ROI	6.5	7.6	7.9
Costo medio indeb. finanziario	5.2	4.1	3.2
Oneri finanziari (% fatturato)	1.1	1.0	1.0
Debiti finanziari (% fatturato)	26.2	28.8	25.3
Leverage	55.2	52.9	54.3
ROE	19.8	17.4	18.7
ROE netto	7.8	8.5	10.3

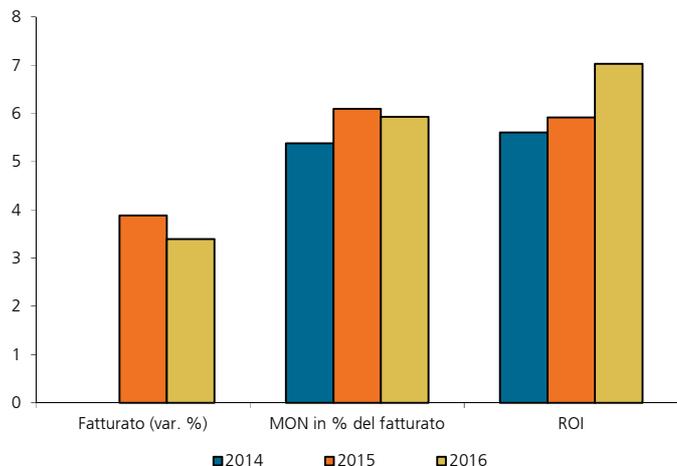
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)

	2014	2015	2016
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.6	1.9	1.9

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

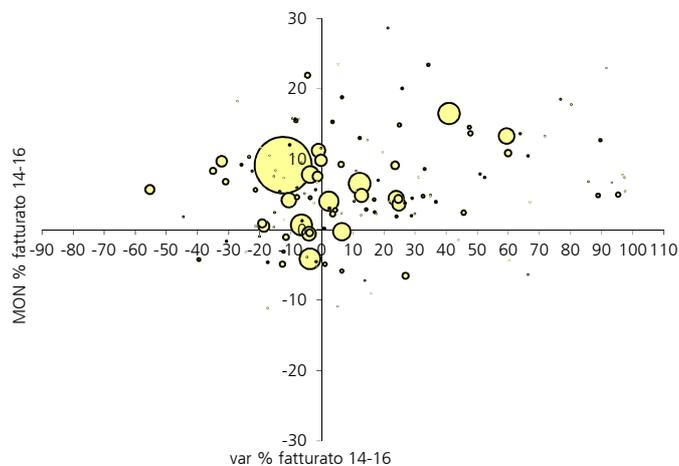
Meccatronica di Trento (campione: 151 aziende; fatturato 2016: 2.025 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 6,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	40.7	40.0	41.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	27.8	27.2	25.8
Costo del lavoro	22.6	23.1	24.6
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.3	1.3
Valore aggiunto	31.3	33.5	34.1
Imposte	1.7	1.1	1.3
EBITDA	7.8	8.4	7.5
Risultato netto rettificato	1.7	1.9	2.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	24.5	24.1	22.3
Immobilizzazioni immateriali	1.3	1.4	1.1
Immobilizzazioni materiali	7.1	6.7	7.4
Totale attivo corrente	75.5	75.9	77.7
Totale capitali permanenti	44.5	48.9	50.2
Totale passivo corrente	55.5	51.1	49.8

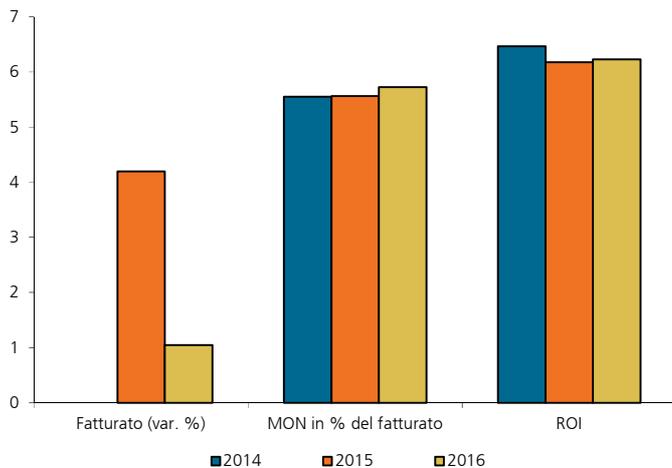
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.3	5.8
Fatturato (var. %)	-	3.9	3.4
MON in % del fatturato	5.4	6.1	5.9
Tasso di rotazione capitale investito	104.5	108.5	110.9
ROI	5.6	5.9	7.0
Costo medio indeb. finanziario	4.0	4.1	3.4
Oneri finanziari (% fatturato)	1.1	1.2	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	30.0	22.5	24.5
Leverage	55.3	51.3	47.8
ROE	18.5	15.4	15.8
ROE netto	9.1	9.8	11.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.0	2.2	2.2

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

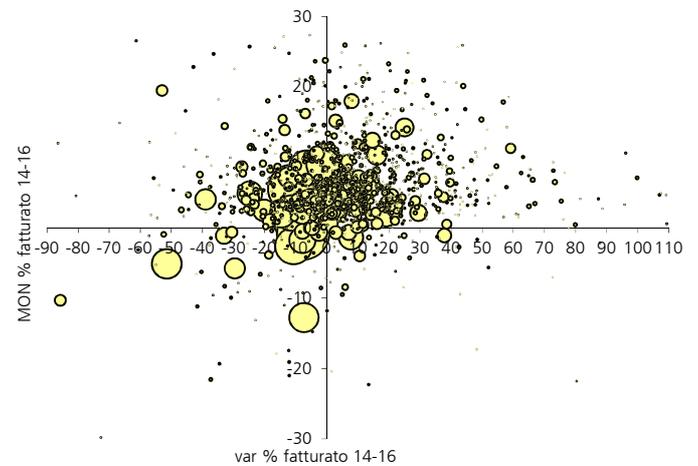
Metalli di Brescia (campione: 1239 aziende; fatturato 2016: 10.974,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 5,3%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	31.8	32.1	30.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	30.9	29.9	30.1
Costo del lavoro	22.4	22.5	23.5
Ammortamenti in immob. materiali	2.6	2.7	2.8
Valore aggiunto	33.7	33.5	35.1
Imposte	1.6	1.2	1.3
EBITDA	9.0	8.8	9.1
Risultato netto rettificato	1.1	1.3	1.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	29.1	29.9	29.7
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.5	0.6	0.5
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	22.6	22.0	22.6
Totale attivo corrente	70.9	70.1	70.3
Totale capitali permanenti	47.3	49.8	51.5
Totale passivo corrente	52.7	50.2	48.5

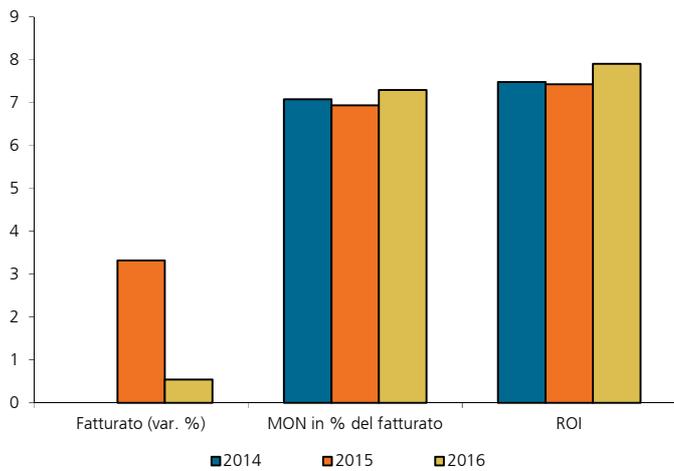
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.1	3.2
Fatturato (var. %)	-	4.2	1.0
MON in % del fatturato	5.6	5.6	5.7
Tasso di rotazione capitale investito	114.8	114.8	111.0
ROI	6.5	6.2	6.2
Costo medio indeb. finanziario	4.4	3.9	3.4
Oneri finanziari (% fatturato)	1.3	1.1	1.0
Debiti finanziari (% fatturato)	33.1	33.4	33.0
Leverage	67.3	65.7	62.6
ROE	18.5	16.7	16.6
ROE netto	7.2	8.2	8.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.9	2.0	2.0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

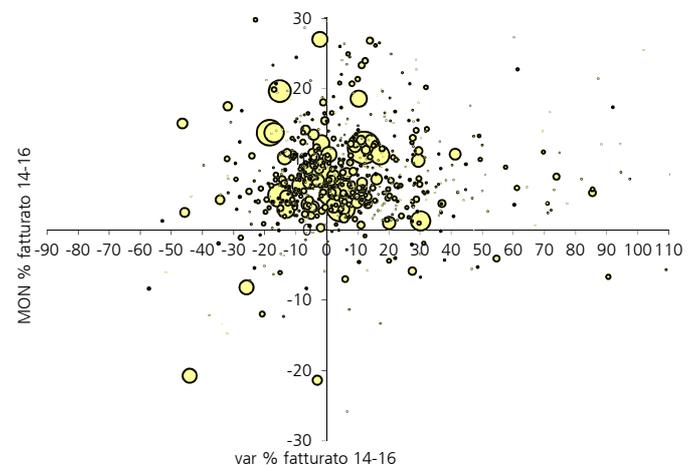
Metalmeccanica di Lecco (campione: 666 aziende; fatturato 2016: 4.943,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 4,9%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	39.0	39.2	37.7
Costi per servizi e god. beni di terzi	25.8	25.3	25.1
Costo del lavoro	22.5	22.8	22.4
Ammortamenti in immob. materiali	2.5	2.5	2.6
Valore aggiunto	33.3	33.3	35.0
Imposte	1.8	1.5	1.5
EBITDA	10.2	9.9	10.9
Risultato netto rettificato	1.6	2.2	2.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	28.1	29.0	28.8
Immobilizzazioni immateriali	0.5	0.5	0.4
Immobilizzazioni materiali	21.3	21.3	22.6
Totale attivo corrente	71.9	71.0	71.2
Totale capitali permanenti	53.4	54.3	55.3
Totale passivo corrente	46.6	45.7	44.7

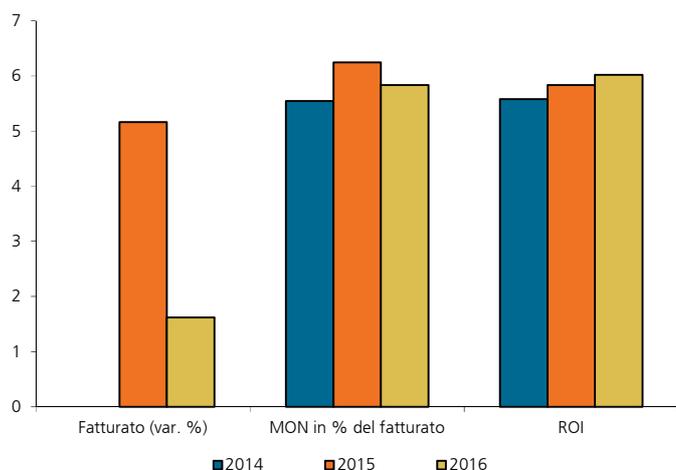
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.2	4.1
Fatturato (var. %)	-	3.3	0.5
MON in % del fatturato	7.1	6.9	7.3
Tasso di rotazione capitale investito	110.4	109.1	108.2
ROI	7.5	7.4	7.9
Costo medio indeb. finanziario	4.0	3.7	3.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.1	0.9	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	28.0	28.0	27.3
Leverage	60.8	60.1	58.5
ROE	16.1	16.9	17.2
ROE netto	7.4	9.6	9.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.2	2.2	2.3

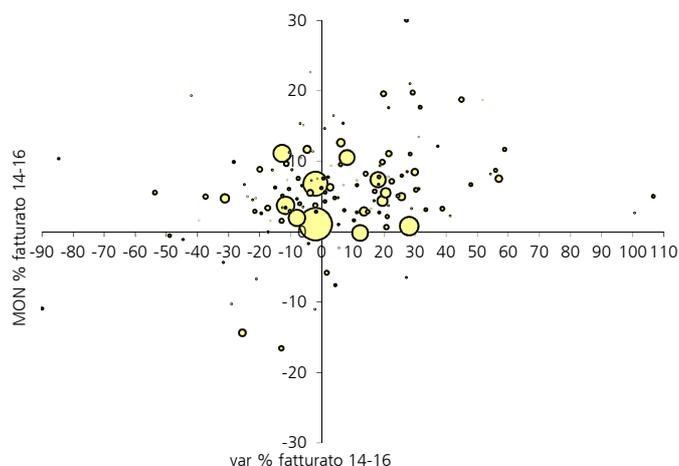
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Metalmeccanico del basso mantovano (campione: 144 aziende; fatturato 2016: 1.334,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 4,2%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	47.3	45.9	44.3
Costi per servizi e god. beni di terzi	21.7	22.3	22.3
Costo del lavoro	21.4	22.5	21.1
Ammortamenti in immob. materiali	1.6	1.7	1.6
Valore aggiunto	30.0	30.6	30.7
Imposte	1.6	1.3	1.2
EBITDA	7.7	8.2	8.5
Risultato netto rettificato	1.3	1.7	1.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	18.5	20.8	20.5
Immobilizzazioni immateriali	0.7	0.6	0.7
Immobilizzazioni materiali	11.9	12.1	14.3
Totale attivo corrente	81.5	79.2	79.5
Totale capitali permanenti	47.6	48.0	49.9
Totale passivo corrente	52.4	52.0	50.1

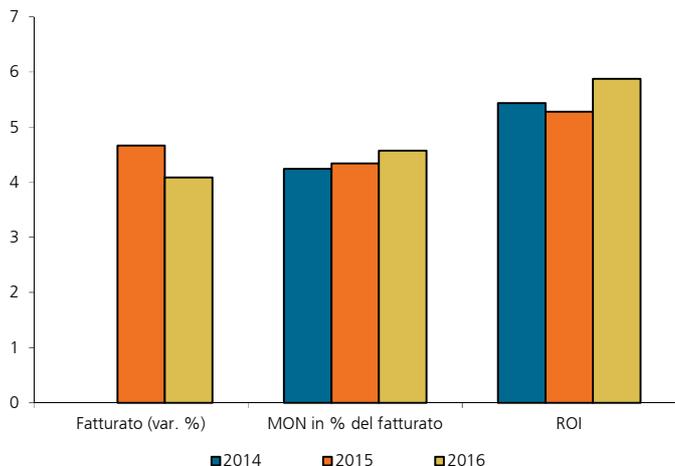
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.6	2.0
Fatturato (var. %)	-	5.2	1.6
MON in % del fatturato	5.5	6.2	5.8
Tasso di rotazione capitale investito	108.5	108.8	107.0
ROI	5.6	5.8	6.0
Costo medio indeb. finanziario	3.5	3.2	3.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.1	0.8	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	22.8	25.7	25.4
Leverage	61.6	61.0	56.6
ROE	18.2	16.0	15.5
ROE netto	7.0	7.1	6.9
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.0	3.0	3.1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

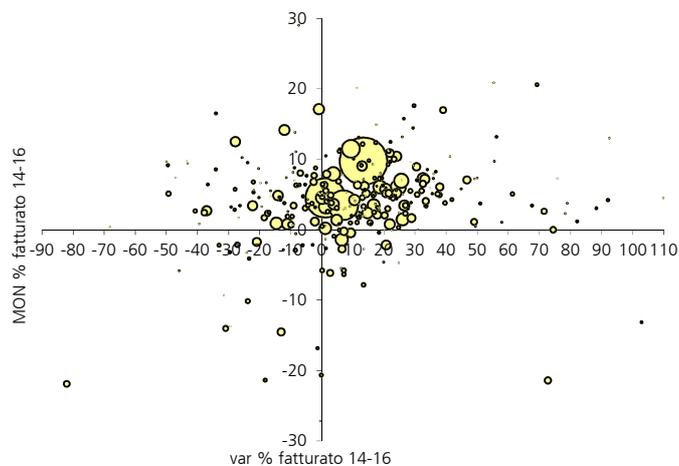
Mobile del Livenza e Quartiere del Piave (campione: 319 aziende; fatturato 2016: 3.306,7 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 10,5%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	44.0	45.2	43.1
Costi per servizi e god. beni di terzi	26.7	27.0	26.3
Costo del lavoro	21.3	21.5	21.1
Ammortamenti in immob. materiali	1.8	1.9	1.9
Valore aggiunto	28.1	28.3	28.3
Imposte	1.0	0.8	0.9
EBITDA	6.3	6.5	6.7
Risultato netto rettificato	0.5	0.7	1.1

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	27.0	25.5	26.3
Immobilizzazioni immateriali	0.9	0.9	0.6
Immobilizzazioni materiali	19.6	19.6	21.4
Totale attivo corrente	73.0	74.5	73.7
Totale capitali permanenti	46.2	48.3	47.5
Totale passivo corrente	53.8	51.7	52.5

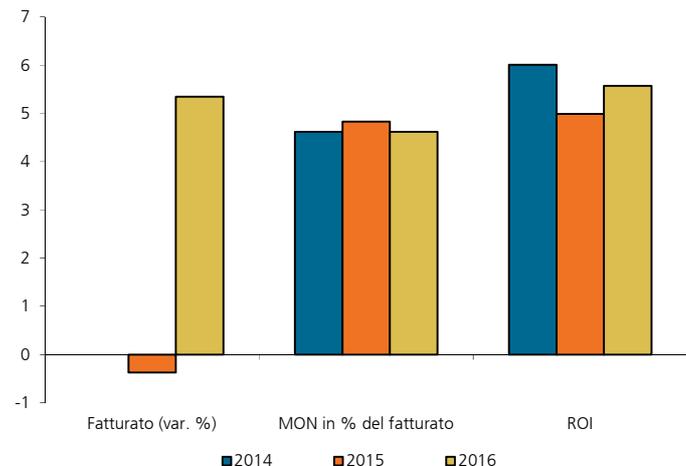
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.2	1.2
Fatturato (var. %)	-	4.7	4.1
MON in % del fatturato	4.2	4.3	4.6
Tasso di rotazione capitale investito	122.1	126.5	125.8
ROI	5.4	5.3	5.9
Costo medio indeb. finanziario	4.3	4.0	3.4
Oneri finanziari (% fatturato)	1.3	1.0	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	29.6	28.6	27.2
Leverage	63.7	62.3	59.1
ROE	8.9	8.2	11.0
ROE netto	3.1	3.8	5.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.2	3.3	3.4

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

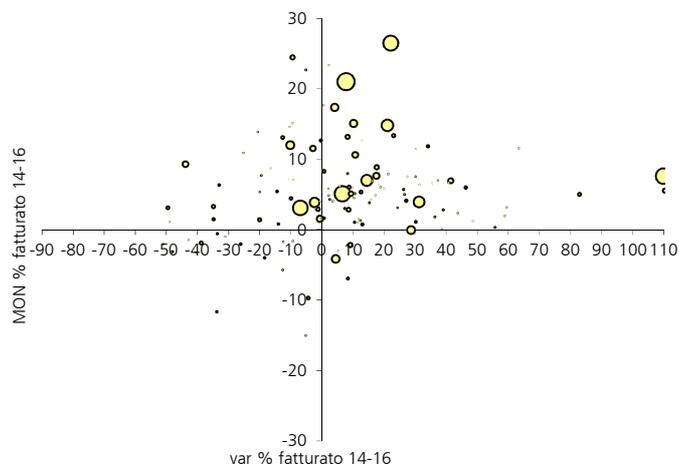
Mobile del bassanese (campione: 132 aziende; fatturato 2016: 857,4 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 7,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	41.1	39.3	40.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	28.6	28.9	28.3
Costo del lavoro	23.6	23.2	22.4
Ammortamenti in immob. materiali	1.9	1.8	1.8
Valore aggiunto	31.3	32.7	30.4
Imposte	1.2	1.0	0.9
EBITDA	7.4	6.9	6.9
Risultato netto rettificato	0.8	1.2	1.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	24.3	25.4	21.8
Immobilizzazioni immateriali	0.9	0.9	0.6
Immobilizzazioni materiali	13.9	13.2	13.0
Totale attivo corrente	75.7	74.6	78.2
Totale capitali permanenti	45.7	47.3	46.3
Totale passivo corrente	54.3	52.7	53.7

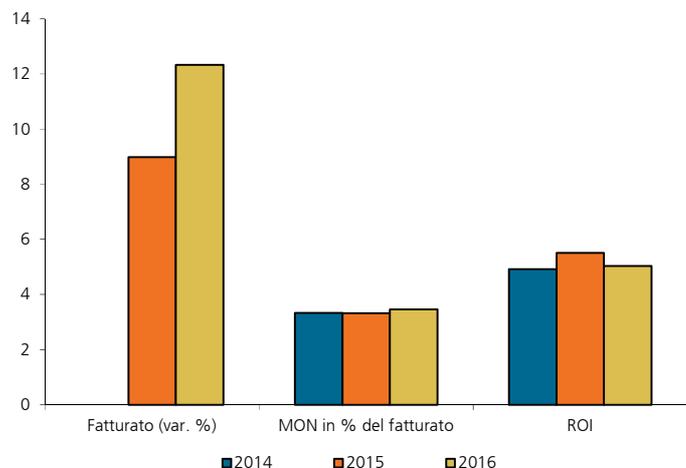
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	1.8	3.5
Fatturato (var. %)	-	-0.4	5.3
MON in % del fatturato	4.6	4.8	4.6
Tasso di rotazione capitale investito	129.9	130.0	118.6
ROI	6.0	5.0	5.6
Costo medio indeb. finanziario	3.9	3.4	3.2
Oneri finanziari (% fatturato)	1.1	1.0	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	25.5	27.2	24.6
Leverage	61.8	58.1	52.8
ROE	12.8	13.5	14.7
ROE netto	4.7	6.6	7.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.6	1.6	1.6

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

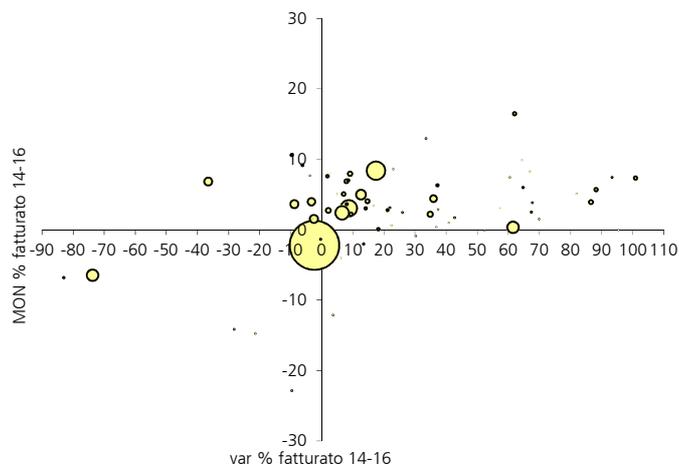
Mobile imbottito della Murgia (campione: 72 aziende; fatturato 2016: 961,7 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 19,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	58.0	55.5	56.3
Costi per servizi e god. beni di terzi	17.6	16.5	17.4
Costo del lavoro	19.9	17.0	17.0
Ammortamenti in immob. materiali	1.3	1.2	1.1
Valore aggiunto	23.6	23.6	24.4
Imposte	0.7	0.6	0.7
EBITDA	4.5	4.6	4.6
Risultato netto rettificato	0.6	1.1	0.9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	25.8	19.7	19.4
Immobilizzazioni immateriali	0.9	1.1	0.7
Immobilizzazioni materiali	14.5	15.0	13.7
Totale attivo corrente	74.2	80.3	80.6
Totale capitali permanenti	35.9	42.8	38.1
Totale passivo corrente	64.1	57.2	61.9

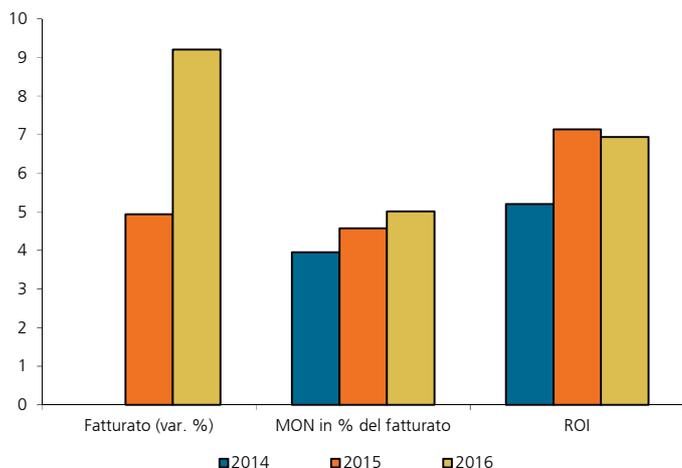
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.2	6.2
Fatturato (var. %)	-	9.0	12.3
MON in % del fatturato	3.3	3.3	3.5
Tasso di rotazione capitale investito	138.9	146.9	142.0
ROI	4.9	5.5	5.0
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	8.9	16.1	16.5
ROE netto	5.0	9.0	8.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.7	1.8	2.5

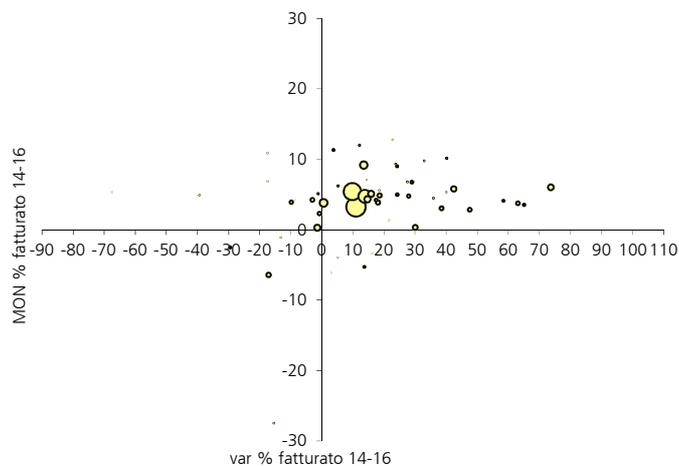
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Mobili imbottiti di Forlì (campione: 56 aziende; fatturato 2016: 444,7 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 16%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	47.7	48.0	50.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	23.7	22.9	23.0
Costo del lavoro	20.1	17.4	17.1
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.2	1.2
Valore aggiunto	25.0	24.8	24.3
Imposte	0.8	0.7	0.9
EBITDA	6.1	6.8	6.3
Risultato netto rettificato	0.4	0.8	0.9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	19.5	20.3	18.1
Immobilizzazioni immateriali	0.6	0.6	0.5
Immobilizzazioni materiali	10.8	11.2	11.9
Totale attivo corrente	80.5	79.7	81.9
Totale capitali permanenti	41.6	45.2	34.9
Totale passivo corrente	58.4	54.8	65.1

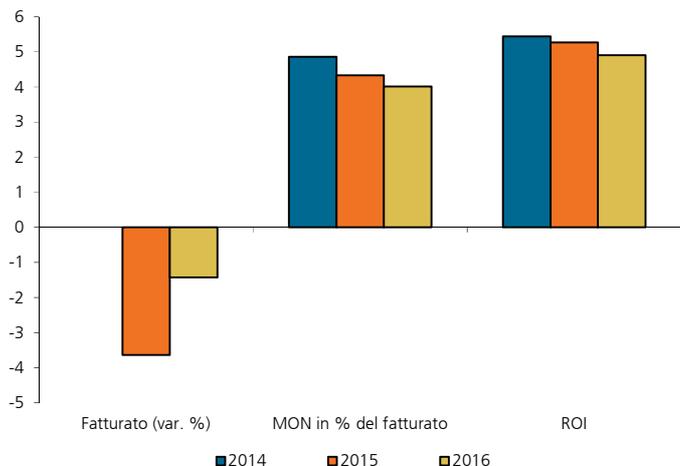
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.6	6.3
Fatturato (var. %)	-	4.9	9.2
MON in % del fatturato	4.0	4.6	5.0
Tasso di rotazione capitale investito	142.8	151.6	142.3
ROI	5.2	7.1	6.9
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	14.0	14.0	21.1
ROE netto	4.1	7.5	10.2
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.7	3.0	3.9

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

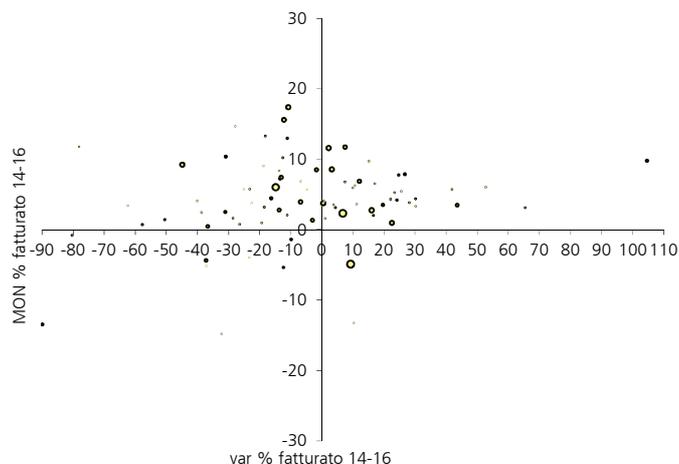
Mobili in stile di Bovolone (campione: 82 aziende; fatturato 2016: 209,6 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -6,8%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	43.0	40.2	41.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	29.2	31.7	30.0
Costo del lavoro	19.3	18.7	19.6
Ammortamenti in immob. materiali	1.3	1.3	1.8
Valore aggiunto	28.2	27.1	27.0
Imposte	1.0	0.7	0.8
EBITDA	7.0	6.2	5.9
Risultato netto rettificato	0.6	0.7	0.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	15.8	20.1	20.1
Immobilizzazioni immateriali	2.3	2.0	0.9
Immobilizzazioni materiali	7.8	9.0	11.1
Totale attivo corrente	84.2	79.9	79.9
Totale capitali permanenti	51.3	52.8	52.4
Totale passivo corrente	48.7	47.2	47.6

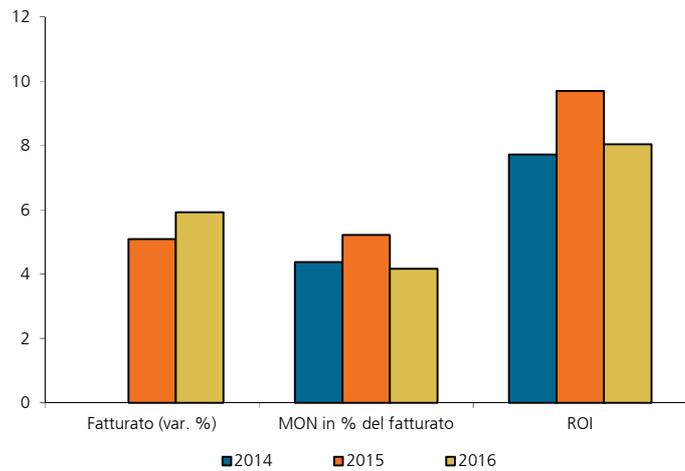
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.9	-0.2
Fatturato (var. %)	-	-3.6	-1.4
MON in % del fatturato	4.9	4.3	4.0
Tasso di rotazione capitale investito	122.1	104.7	99.6
ROI	5.4	5.3	4.9
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	11.2	8.5	6.7
ROE netto	3.1	3.0	3.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.4	1.5	1.4

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

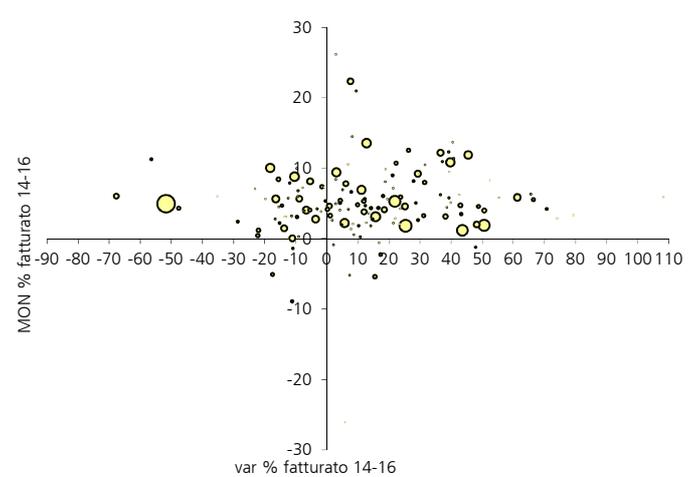
Mozzarella di bufala campana (campione: 153 aziende; fatturato 2016: 873,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 10,8%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	70.0	69.0	70.7
Costi per servizi e god. beni di terzi	10.7	10.3	10.0
Costo del lavoro	10.7	10.6	10.9
Ammortamenti in immob. materiali	1.6	1.5	1.4
Valore aggiunto	17.5	19.1	17.8
Imposte	1.0	1.0	1.1
EBITDA	6.1	7.6	6.5
Risultato netto rettificato	1.3	1.7	1.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	25.6	25.2	22.9
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.9	0.8	0.6
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	16.2	16.1	16.0
Totale attivo corrente	74.4	74.8	77.1
Totale capitali permanenti	46.1	42.3	46.7
Totale passivo corrente	53.9	57.7	53.3

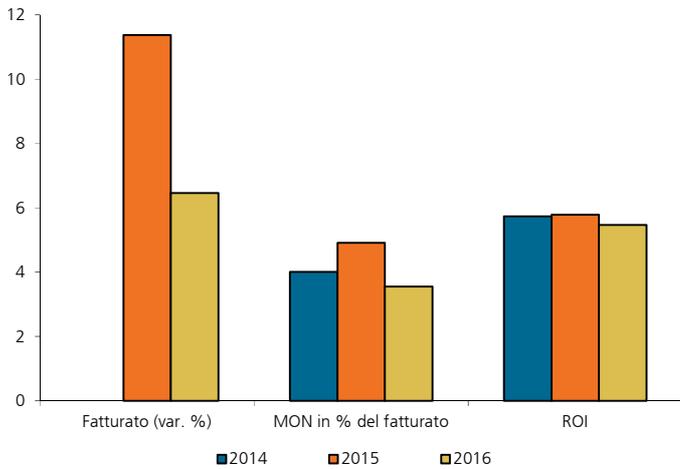
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.9	6.0
Fatturato (var. %)	-	5.1	5.9
MON in % del fatturato	4.4	5.2	4.2
Tasso di rotazione capitale investito	186.4	186.4	183.7
ROI	7.7	9.7	8.0
Costo medio indeb. finanziario	6.4	5.6	5.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.0	1.1	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	17.3	16.6	18.0
Leverage	55.0	57.3	59.1
ROE	18.8	20.5	19.6
ROE netto	9.9	11.9	11.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.2	2.3	2.5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

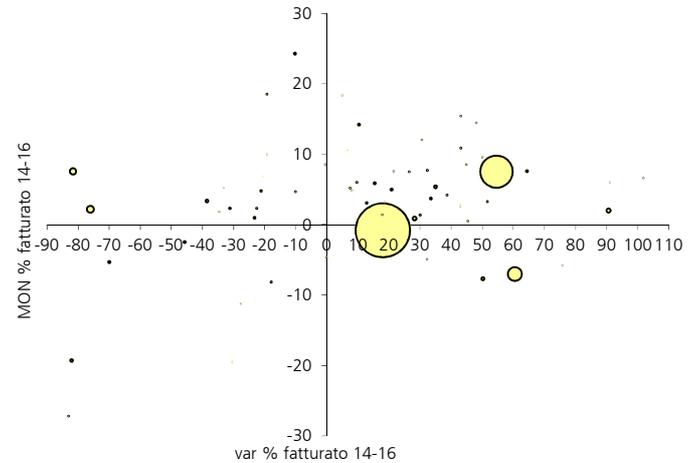
Nautica di Viareggio (campione: 75 aziende; fatturato 2016: 1.260,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 18%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	25.3	22.6	23.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	34.2	33.0	35.0
Costo del lavoro	30.1	29.0	29.0
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.3	1.2
Valore aggiunto	36.9	37.6	36.5
Imposte	1.4	1.2	1.3
EBITDA	5.2	6.4	4.8
Risultato netto rettificato	0.7	0.9	0.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	14.8	14.0	18.3
Immobilizzazioni immateriali	0.2	0.2	0.2
Immobilizzazioni materiali	9.0	10.1	11.1
Totale attivo corrente	85.2	86.0	81.7
Totale capitali permanenti	41.1	42.4	40.4
Totale passivo corrente	58.9	57.6	59.6

La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	8.2	3.5
Fatturato (var. %)	-	11.4	6.5
MON in % del fatturato	4.0	4.9	3.6
Tasso di rotazione capitale investito	118.5	123.3	120.8
ROI	5.7	5.8	5.5
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	14.3	17.0	12.3
ROE netto	3.7	5.3	4.7

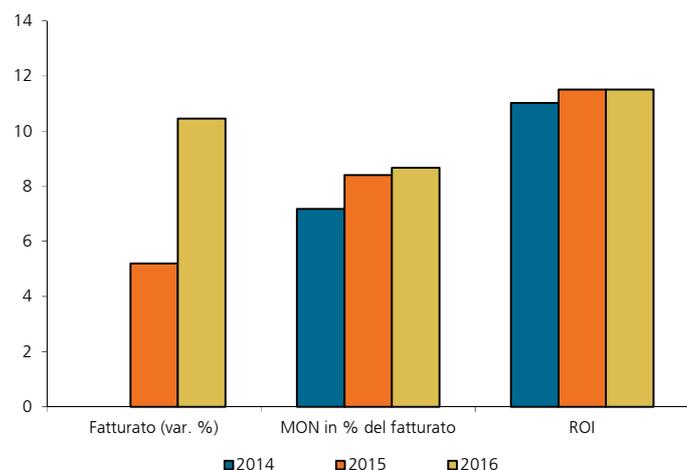
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)

Mediana		
2014	2015	2016
1.3	1.4	1.4

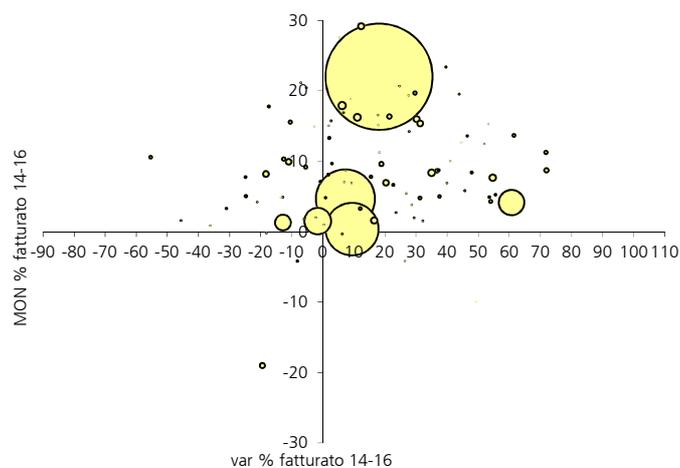
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Occhialeria di Belluno (campione: 101 aziende; fatturato 2016: 5.216,9 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 16,5%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	27.5	28.5	28.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	29.4	29.6	28.6
Costo del lavoro	22.7	24.1	24.3
Ammortamenti in immob. materiali	1.8	2.2	1.9
Valore aggiunto	37.3	39.4	38.6
Imposte	2.5	2.0	1.9
EBITDA	10.6	10.7	11.2
Risultato netto rettificato	3.4	3.6	4.2

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	20.9	22.3	23.1
Immobilizzazioni immateriali	1.0	1.1	1.0
Immobilizzazioni materiali	16.9	16.9	15.9
Totale attivo corrente	79.1	77.7	76.9
Totale capitali permanenti	48.7	51.4	54.5
Totale passivo corrente	51.3	48.6	45.5

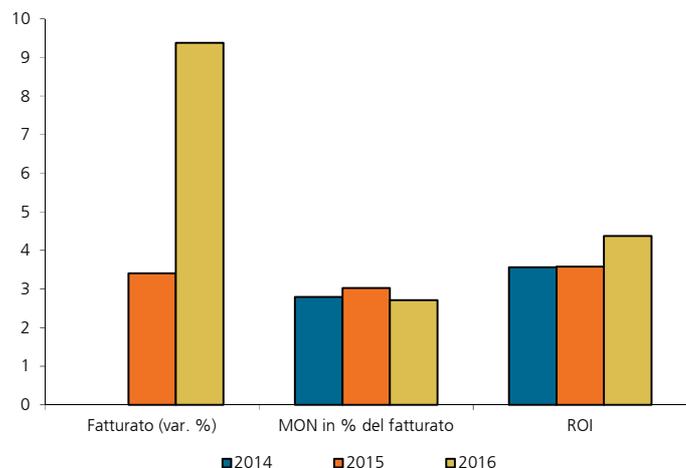
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	6.9	7.1
Fatturato (var. %)	-	5.2	10.5
MON in % del fatturato	7.2	8.4	8.7
Tasso di rotazione capitale investito	135.7	132.3	129.9
ROI	11.0	11.5	11.5
Costo medio indeb. finanziario	6.1	4.4	4.1
Oneri finanziari (% fatturato)	1.3	1.1	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	25.1	25.1	23.6
Leverage	55.6	57.3	54.3
ROE	29.1	27.8	26.8
ROE netto	17.4	16.4	16.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.2	2.1	2.5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

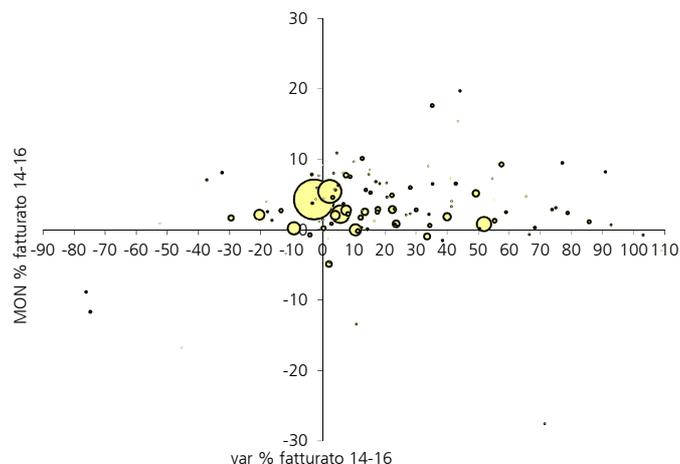
Olio e pasta del barese (campione: 116 aziende; fatturato 2016: 1.106,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 14,1%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	68.6	69.2	66.3
Costi per servizi e god. beni di terzi	11.3	11.5	12.3
Costo del lavoro	10.2	9.7	9.5
Ammortamenti in immob. materiali	2.7	2.6	2.5
Valore aggiunto	15.3	15.1	16.5
Imposte	0.5	0.4	0.4
EBITDA	6.1	6.1	5.8
Risultato netto rettificato	0.4	0.6	0.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	43.0	42.0	41.8
Immobilizzazioni immateriali	0.9	0.9	0.8
Immobilizzazioni materiali	37.5	35.5	35.5
Totale attivo corrente	57.0	58.0	58.2
Totale capitali permanenti	46.9	43.8	50.3
Totale passivo corrente	53.1	56.2	49.7

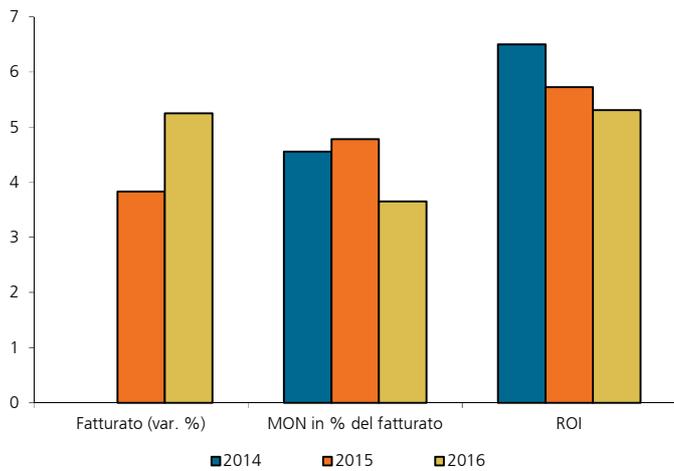
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	8.8	4.1
Fatturato (var. %)	-	3.4	9.4
MON in % del fatturato	2.8	3.0	2.7
Tasso di rotazione capitale investito	136.4	124.8	129.5
ROI	3.6	3.6	4.4
Costo medio indeb. finanziario	5.1	4.3	4.3
Oneri finanziari (% fatturato)	1.2	1.1	1.0
Debiti finanziari (% fatturato)	24.4	28.4	29.2
Leverage	56.6	57.2	59.0
ROE	5.6	10.8	12.9
ROE netto	1.5	6.0	6.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.1	2.1	2.7

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

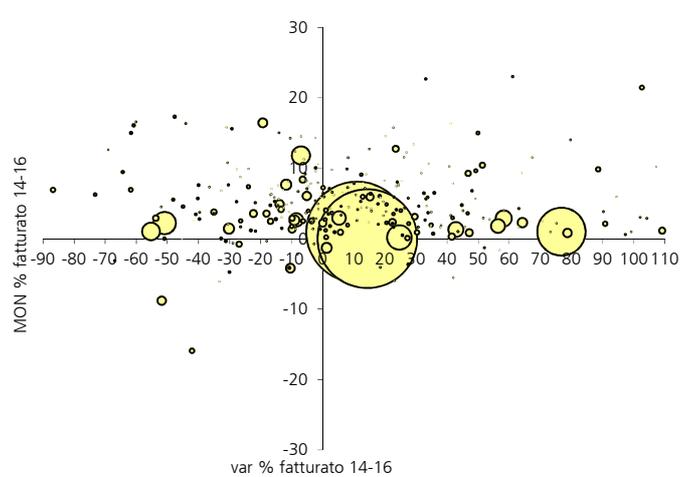
Oreficeria di Arezzo (campione: 288 aziende; fatturato 2016: 6.445,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 5,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	54.5	56.3	55.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	21.8	21.3	21.2
Costo del lavoro	12.6	12.9	13.1
Ammortamenti in immob. materiali	1.0	1.0	1.1
Valore aggiunto	18.6	18.8	17.9
Imposte	1.1	0.9	0.7
EBITDA	6.0	6.1	4.9
Risultato netto rettificato	1.0	0.9	0.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	15.3	15.0	14.5
Immobilizzazioni immateriali	0.2	0.2	0.2
Immobilizzazioni materiali	10.1	10.1	10.4
Totale attivo corrente	84.7	85.0	85.5
Totale capitali permanenti	46.1	46.8	45.8
Totale passivo corrente	53.9	53.2	54.2

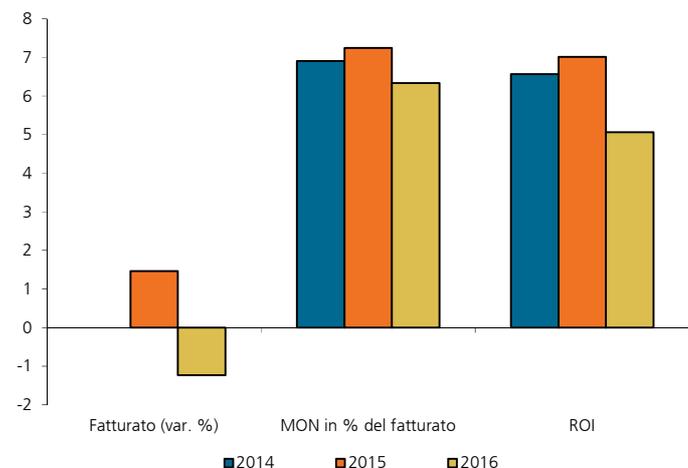
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.6	3.8
Fatturato (var. %)	-	3.8	5.3
MON in % del fatturato	4.6	4.8	3.7
Tasso di rotazione capitale investito	138.2	139.0	135.9
ROI	6.5	5.7	5.3
Costo medio indeb. finanziario	5.0	4.4	4.8
Oneri finanziari (% fatturato)	1.0	1.0	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	25.2	24.5	20.9
Leverage	59.9	58.8	57.8
ROE	14.4	11.8	9.7
ROE netto	6.2	5.8	5.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.7	1.7	1.7

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

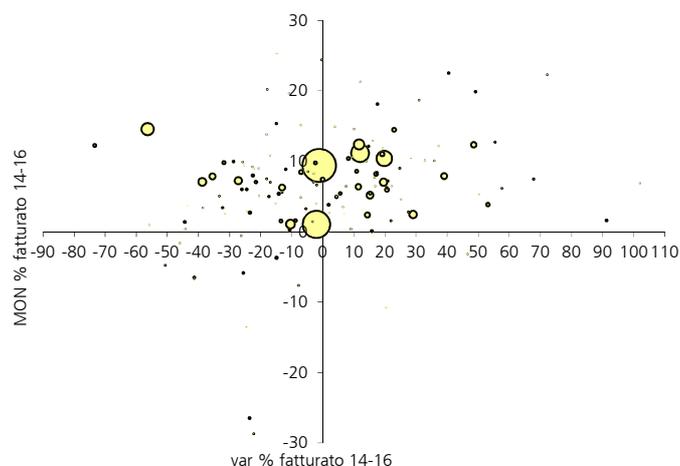
Oreficeria di Valenza (campione: 140 aziende; fatturato 2016: 902,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -2%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	46.7	48.9	50.3
Costi per servizi e god. beni di terzi	23.1	25.2	25.3
Costo del lavoro	15.8	16.5	15.9
Ammortamenti in immob. materiali	0.9	0.7	0.8
Valore aggiunto	24.3	24.7	22.7
Imposte	1.6	1.2	1.3
EBITDA	8.3	8.2	7.6
Risultato netto rettificato	1.7	1.4	1.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	6.9	6.9	5.8
Immobilizzazioni immateriali	0.1	0.1	0.1
Immobilizzazioni materiali	3.2	3.7	3.7
Totale attivo corrente	93.1	93.1	94.2
Totale capitali permanenti	56.9	56.9	56.4
Totale passivo corrente	43.1	43.1	43.6

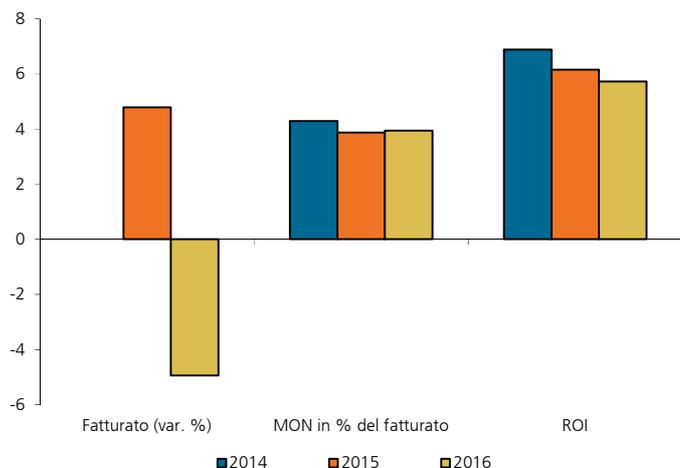
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.9	3.5
Fatturato (var. %)	-	1.5	-1.2
MON in % del fatturato	6.9	7.2	6.3
Tasso di rotazione capitale investito	92.0	90.2	78.8
ROI	6.6	7.0	5.1
Costo medio indeb. finanziario	4.9	4.5	4.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.6	1.4	1.3
Debiti finanziari (% fatturato)	32.8	37.5	39.1
Leverage	48.7	49.6	51.1
ROE	8.7	8.1	9.0
ROE netto	4.3	3.6	4.5
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.5	1.5	1.5

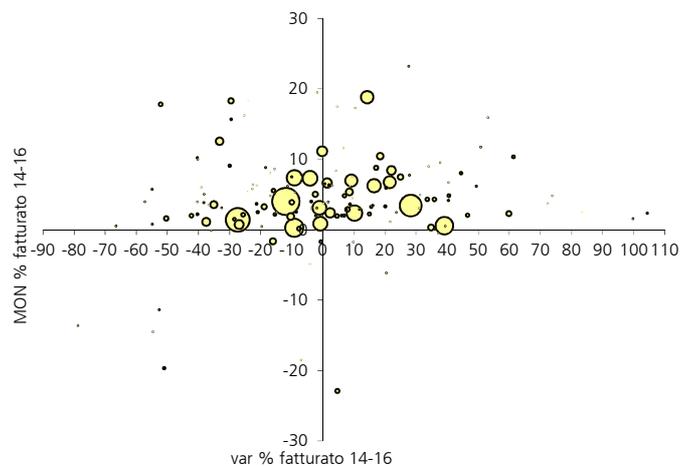
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Oreficeria di Vicenza (campione: 150 aziende; fatturato 2016: 1.366 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -0,4%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	56.2	57.4	54.3
Costi per servizi e god. beni di terzi	21.7	22.3	22.4
Costo del lavoro	14.2	15.0	15.7
Ammortamenti in immob. materiali	1.0	1.0	1.1
Valore aggiunto	20.7	22.8	21.4
Imposte	1.0	0.7	0.7
EBITDA	6.1	5.1	5.5
Risultato netto rettificato	1.1	1.0	0.9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	16.6	18.4	19.0
Immobilizzazioni immateriali	0.2	0.2	0.2
Immobilizzazioni materiali	9.5	10.9	11.1
Totale attivo corrente	83.4	81.6	81.0
Totale capitali permanenti	51.1	54.6	54.8
Totale passivo corrente	48.9	45.4	45.2

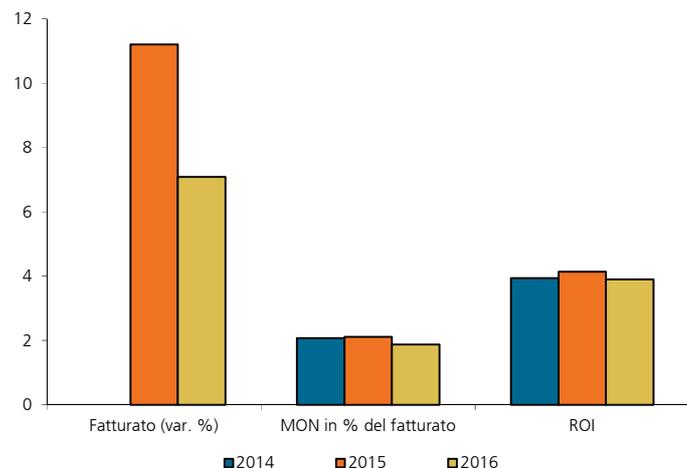
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	1.9	2.3
Fatturato (var. %)	-	4.8	-4.9
MON in % del fatturato	4.3	3.9	3.9
Tasso di rotazione capitale investito	154.5	145.8	137.4
ROI	6.9	6.1	5.7
Costo medio indeb. finanziario	4.8	4.2	3.8
Oneri finanziari (% fatturato)	1.1	0.9	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	23.9	24.3	26.8
Leverage	60.1	60.4	60.0
ROE	17.9	11.6	11.0
ROE netto	8.8	6.4	6.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.8	2.1	1.8

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

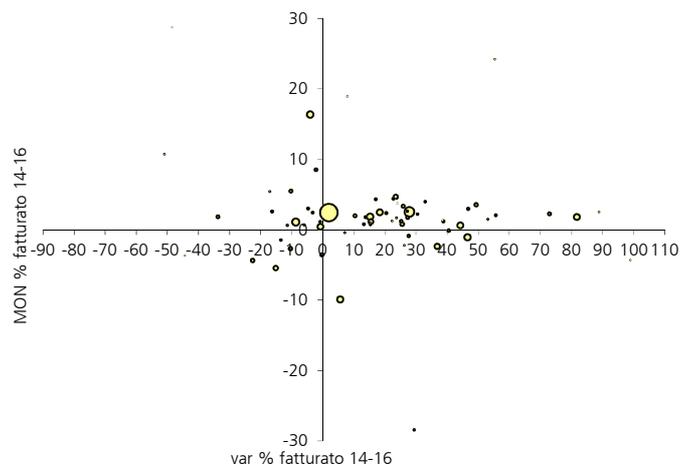
Ortofrutta del barese (campione: 74 aziende; fatturato 2016: 426,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 22,5%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	77.8	77.9	76.5
Costi per servizi e god. beni di terzi	9.2	9.0	9.2
Costo del lavoro	10.9	11.0	10.7
Ammortamenti in immob. materiali	0.9	0.9	1.0
Valore aggiunto	13.9	13.9	13.9
Imposte	0.4	0.3	0.4
EBITDA	3.8	3.6	3.2
Risultato netto rettificato	0.2	0.4	0.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	19.9	22.2	21.4
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.1	0.1	0.1
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	16.0	16.6	19.3
Totale attivo corrente	80.1	77.8	78.6
Totale capitali permanenti	33.9	30.6	31.0
Totale passivo corrente	66.1	69.4	69.0

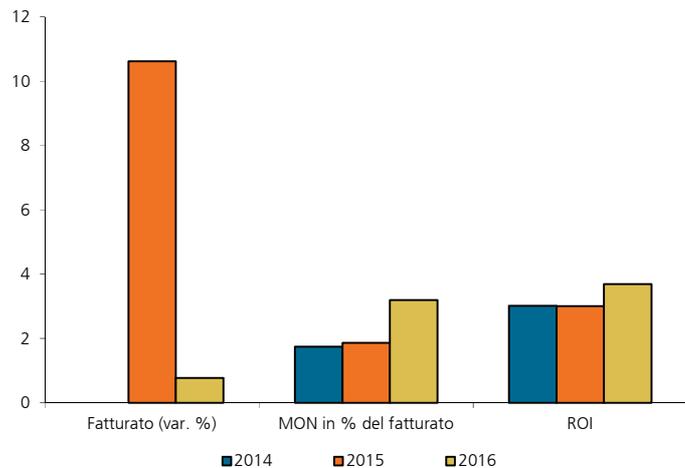
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	8.4	8.0
Fatturato (var. %)	-	11.2	7.1
MON in % del fatturato	2.1	2.1	1.9
Tasso di rotazione capitale investito	203.2	185.4	182.8
ROI	3.9	4.1	3.9
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	13.0	13.9	16.9
ROE netto	4.8	5.5	6.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.7	3.0	3.1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

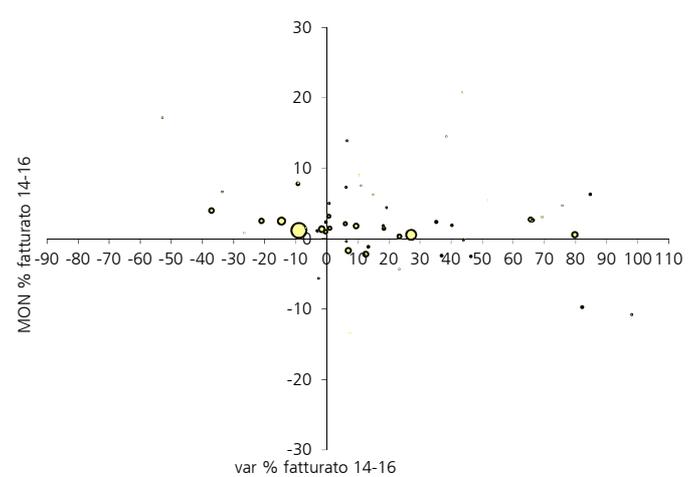
Ortofrutta dell'Agro Pontino (campione: 58 aziende; fatturato 2016: 265,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 11,7%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	75.6	72.1	68.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	11.2	10.7	10.4
Costo del lavoro	9.6	8.9	10.8
Ammortamenti in immob. materiali	1.4	1.1	1.0
Valore aggiunto	14.1	12.7	15.8
Imposte	0.5	0.5	0.2
EBITDA	3.2	3.3	4.3
Risultato netto rettificato	0.2	0.4	0.4

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	22.8	25.8	28.6
Immobilizzazioni immateriali	0.1	0.1	0.0
Immobilizzazioni materiali	12.1	14.8	13.4
Totale attivo corrente	77.2	74.2	71.4
Totale capitali permanenti	33.8	38.2	35.4
Totale passivo corrente	66.2	61.8	64.6

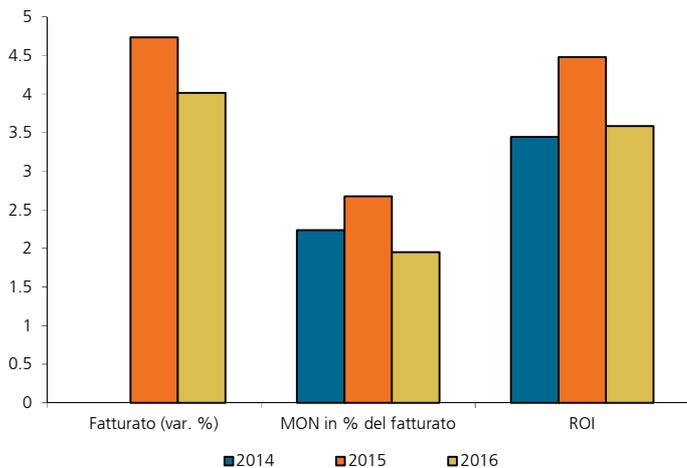
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.4	8.3
Fatturato (var. %)	-	10.6	0.8
MON in % del fatturato	1.7	1.9	3.2
Tasso di rotazione capitale investito	176.4	168.7	180.4
ROI	3.0	3.0	3.7
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	9.4	11.6	10.2
ROE netto	0.9	3.3	9.5
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.9	2.1	2.4

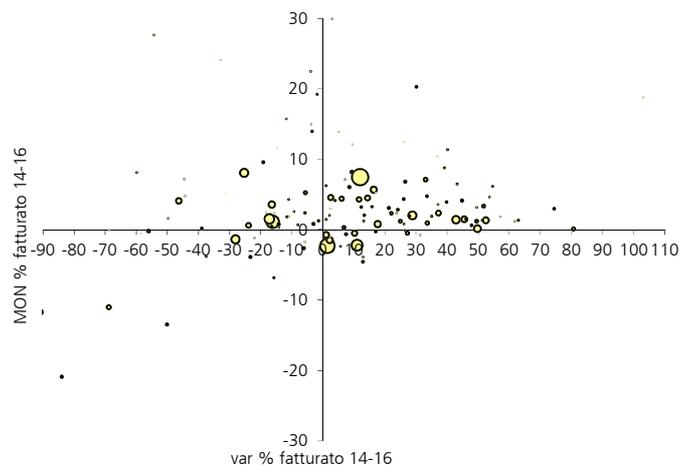
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Ortofrutta e conserve del foggiano (campione: 140 aziende; fatturato 2016: 657,6 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 6,4%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	81.4	78.8	78.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	8.9	9.6	7.6
Costo del lavoro	5.8	6.8	5.8
Ammortamenti in immob. materiali	1.2	1.1	1.4
Valore aggiunto	11.6	11.7	11.7
Imposte	0.4	0.3	0.2
EBITDA	3.9	4.2	3.8
Risultato netto rettificato	0.6	0.6	0.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	24.4	28.7	24.2
Immobilizzazioni immateriali	0.1	0.1	0.0
Immobilizzazioni materiali	20.1	21.5	20.1
Totale attivo corrente	75.6	71.3	75.8
Totale capitali permanenti	34.3	33.3	32.7
Totale passivo corrente	65.7	66.7	67.3

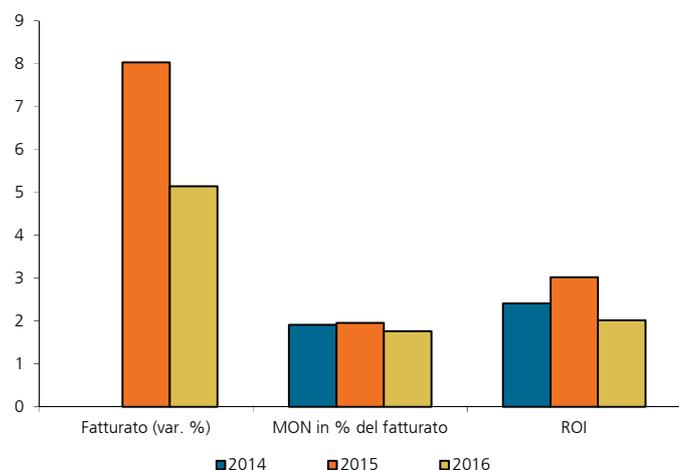
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	8.4	4.5
Fatturato (var. %)	-	4.7	4.0
MON in % del fatturato	2.2	2.7	1.9
Tasso di rotazione capitale investito	141.2	134.2	143.6
ROI	3.4	4.5	3.6
Costo medio indeb. finanziario	4.4	4.1	4.0
Oneri finanziari (% fatturato)	0.8	1.0	1.1
Debiti finanziari (% fatturato)	24.3	27.1	24.7
Leverage	66.8	65.6	66.5
ROE	18.0	14.2	11.0
ROE netto	7.7	8.3	6.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.9	1.9	2.0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

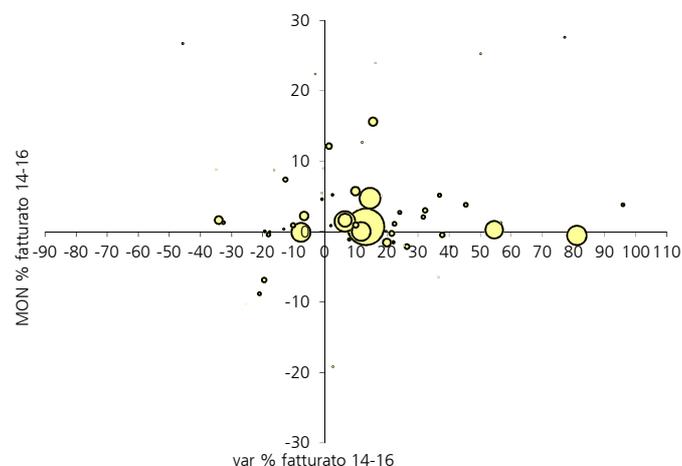
Ortofrutta romagnola (campione: 68 aziende; fatturato 2016: 1.176,6 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 11,8%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	60.0	65.2	62.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	20.1	18.5	19.8
Costo del lavoro	11.5	10.5	11.7
Ammortamenti in immob. materiali	1.3	1.3	1.3
Valore aggiunto	18.2	15.7	17.0
Imposte	0.4	0.4	0.4
EBITDA	5.3	4.2	3.9
Risultato netto rettificato	1.1	0.7	0.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	29.7	26.9	30.8
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.1	0.1	0.1
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	21.0	21.9	24.5
Totale attivo corrente	70.3	73.1	69.2
Totale capitali permanenti	41.0	42.9	45.2
Totale passivo corrente	59.0	57.1	54.8

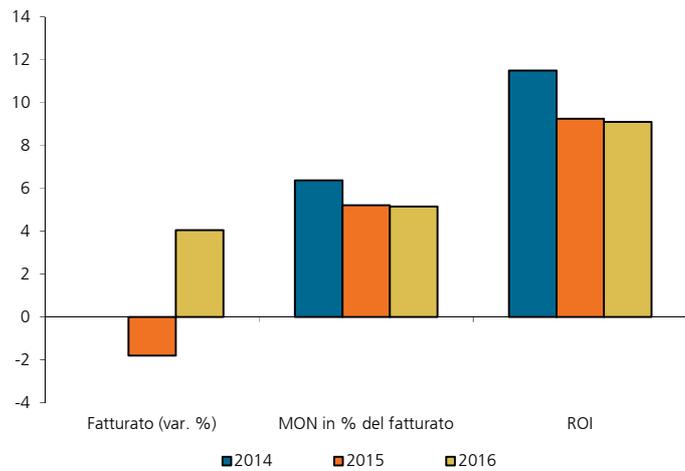
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.3	2.3
Fatturato (var. %)	-	8.0	5.1
MON in % del fatturato	1.9	2.0	1.8
Tasso di rotazione capitale investito	134.7	138.3	126.1
ROI	2.4	3.0	2.0
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	5.1	6.7	4.8
ROE netto	2.2	3.4	2.9
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.6	3.0	3.1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

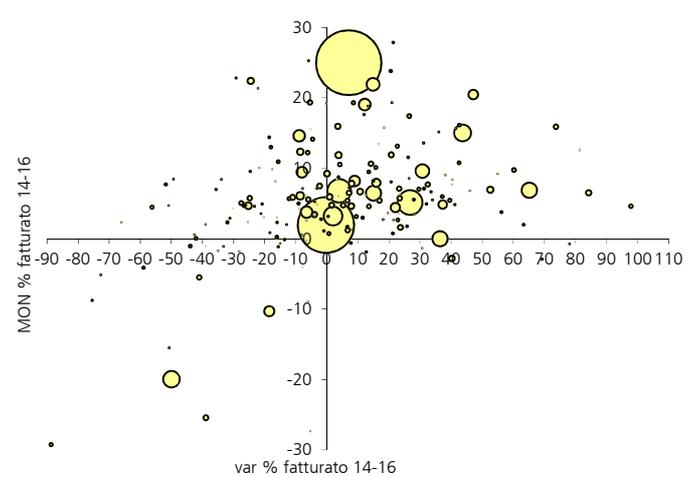
Pelletteria e calzature di Firenze (campione: 202 aziende; fatturato 2016: 3.080,4 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 4,7%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	23.2	22.4	20.4
Costi per servizi e god. beni di terzi	38.5	38.8	39.4
Costo del lavoro	19.3	19.6	21.2
Ammortamenti in immob. materiali	1.0	1.0	1.0
Valore aggiunto	28.7	28.6	29.2
Imposte	1.8	1.4	1.4
EBITDA	7.7	6.4	6.3
Risultato netto rettificato	2.1	1.7	1.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	16.0	16.5	16.5
Immobilizzazioni immateriali	0.9	1.0	0.8
Immobilizzazioni materiali	8.1	8.1	7.9
Totale attivo corrente	84.0	83.5	83.5
Totale capitali permanenti	41.7	45.1	46.1
Totale passivo corrente	58.3	54.9	53.9

La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	6.9	5.9
Fatturato (var. %)	-	-1.8	4.1
MON in % del fatturato	6.4	5.2	5.2
Tasso di rotazione capitale investito	181.8	174.1	165.0
ROI	11.5	9.2	9.1
Costo medio indeb. finanziario	5.0	3.7	3.8
Oneri finanziari (% fatturato)	0.7	0.7	0.6
Debiti finanziari (% fatturato)	12.8	16.0	16.5
Leverage	55.5	65.5	64.4
ROE	37.6	29.4	27.3
ROE netto	15.5	14.3	14.1

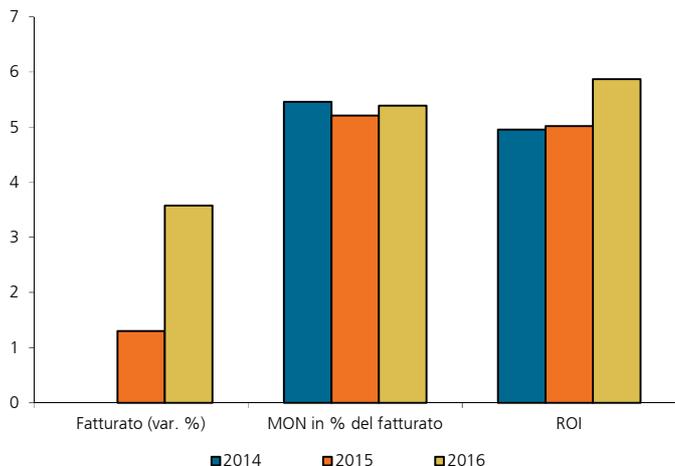
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)

	2014	2015	2016
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.5	2.7	2.7

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

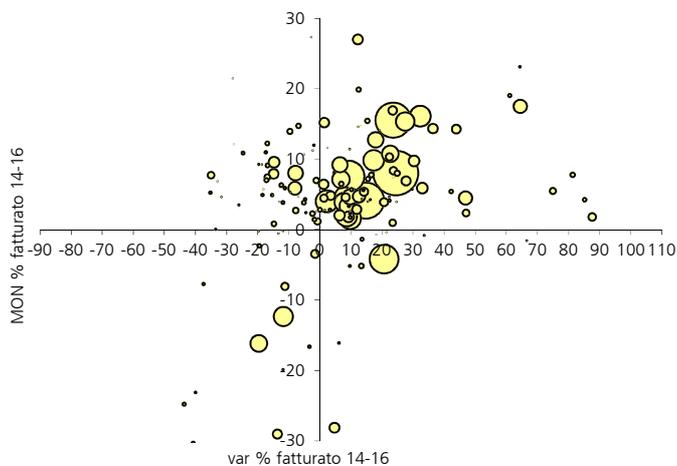
Piastrelle di Sassuolo (campione: 159 aziende; fatturato 2016: 4.027,5 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 6,8%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	29.4	30.9	29.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	34.3	33.9	33.4
Costo del lavoro	21.6	20.3	21.5
Ammortamenti in immob. materiali	2.6	2.5	2.5
Valore aggiunto	29.5	30.0	30.8
Imposte	1.2	0.8	1.1
EBITDA	8.6	8.2	9.1
Risultato netto rettificato	0.4	0.8	1.2

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	29.6	31.1	33.4
Immobilizzazioni immateriali	1.0	0.9	0.8
Immobilizzazioni materiali	18.8	20.9	20.0
Totale attivo corrente	70.4	68.9	66.6
Totale capitali permanenti	46.5	49.7	48.7
Totale passivo corrente	53.5	50.3	51.3

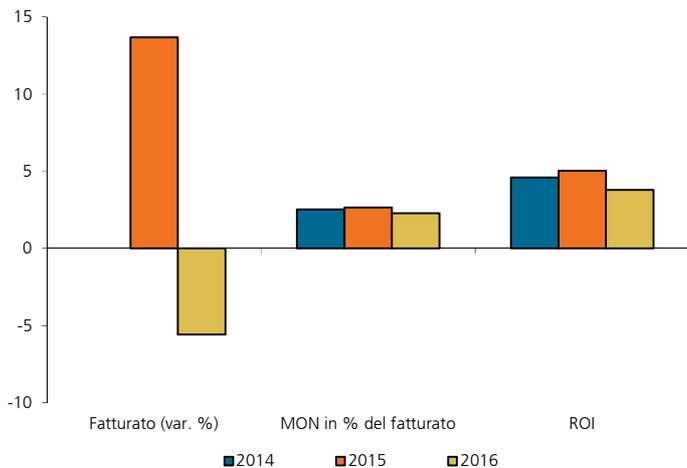
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	1.0	1.4
Fatturato (var. %)	-	1.3	3.6
MON in % del fatturato	5.5	5.2	5.4
Tasso di rotazione capitale investito	98.2	99.2	97.4
ROI	5.0	5.0	5.9
Costo medio indeb. finanziario	4.2	4.2	4.2
Oneri finanziari (% fatturato)	1.6	1.4	1.2
Debiti finanziari (% fatturato)	36.0	37.7	35.0
Leverage	59.0	55.5	53.9
ROE	8.1	10.0	12.3
ROE netto	2.4	4.5	7.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	5.8	5.8	6.0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

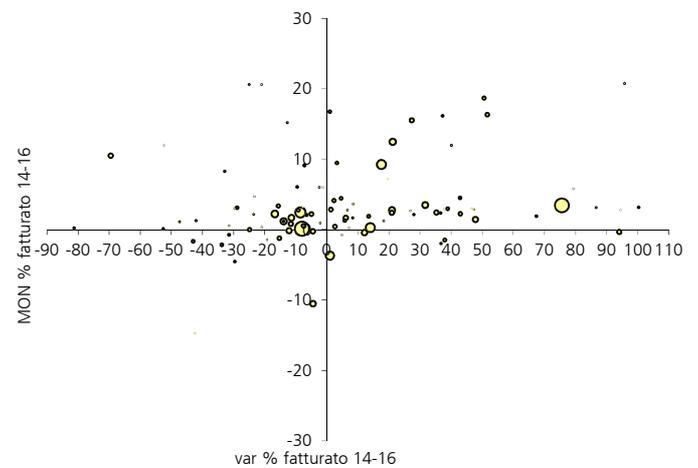
Pomodoro di Pachino (campione: 103 aziende; fatturato 2016: 597 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 3,2%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	78.5	79.1	75.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	9.2	8.5	9.1
Costo del lavoro	9.0	8.5	10.2
Ammortamenti in immob. materiali	0.7	0.7	0.7
Valore aggiunto	11.8	11.0	13.2
Imposte	0.5	0.4	0.1
EBITDA	3.1	3.8	3.3
Risultato netto rettificato	0.6	0.5	0.4

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	15.5	14.5	12.3
Immobilizzazioni immateriali	0.1	0.0	0.0
Immobilizzazioni materiali	10.7	10.3	9.4
Totale attivo corrente	84.5	85.5	87.7
Totale capitali permanenti	18.5	26.8	24.3
Totale passivo corrente	81.5	73.2	75.7

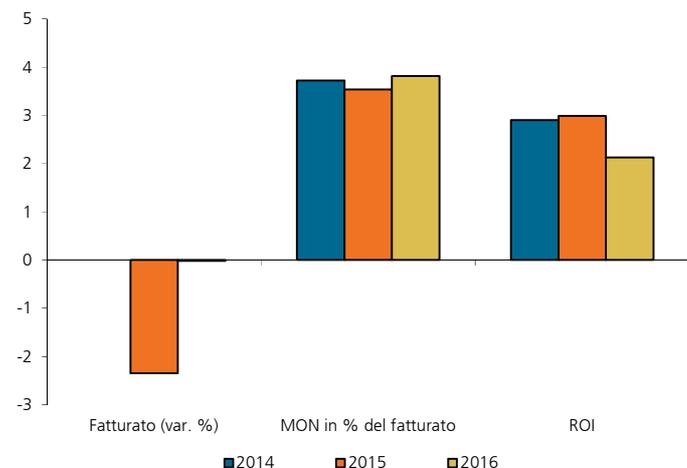
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.2	12.9
Fatturato (var. %)	-	13.7	-5.6
MON in % del fatturato	2.5	2.6	2.3
Tasso di rotazione capitale investito	184.5	196.9	169.9
ROI	4.6	5.0	3.8
Costo medio indeb. finanziario	6.1	5.4	4.4
Oneri finanziari (% fatturato)	1.2	1.1	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	18.1	15.8	22.9
Leverage	76.1	69.6	71.2
ROE	29.3	28.5	16.7
ROE netto	12.9	12.0	9.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.4	3.3	2.9

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

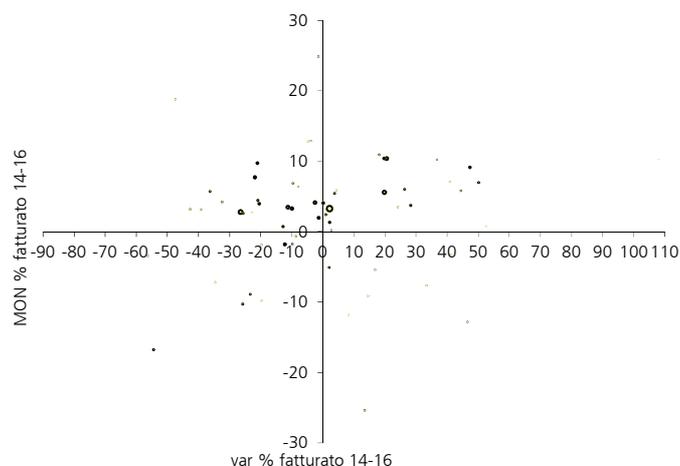
Porfido di Val di Cembra (campione: 62 aziende; fatturato 2016: 103,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -1,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	35.0	31.7	33.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	28.4	26.6	25.6
Costo del lavoro	29.2	30.4	29.8
Ammortamenti in immob. materiali	2.8	2.9	2.7
Valore aggiunto	35.8	36.0	35.5
Imposte	0.7	0.4	0.5
EBITDA	6.6	6.2	6.7
Risultato netto rettificato	0.4	0.7	0.4

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	28.9	28.0	25.3
Immobilizzazioni immateriali	0.2	0.1	0.2
Immobilizzazioni materiali	21.2	20.0	17.1
Totale attivo corrente	71.1	72.0	74.7
Totale capitali permanenti	55.2	51.8	50.5
Totale passivo corrente	44.8	48.2	49.5

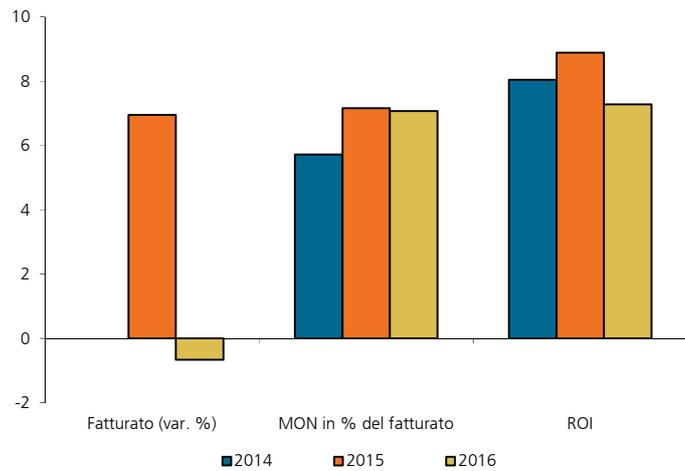
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	-1.4	-2.8
Fatturato (var. %)	-	-2.3	0.0
MON in % del fatturato	3.7	3.5	3.8
Tasso di rotazione capitale investito	73.5	72.2	82.9
ROI	2.9	3.0	2.1
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	3.5	5.7	2.2
ROE netto	0.6	2.3	1.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.0	1.0	1.0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

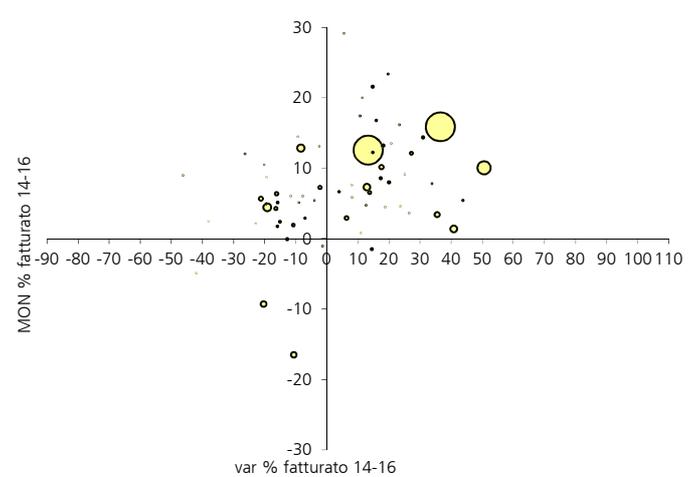
Prodotti in vetro di Venezia e Padova (campione: 68 aziende; fatturato 2016: 668,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 8%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	30.5	30.8	29.5
Costi per servizi e god. beni di terzi	28.2	25.8	25.7
Costo del lavoro	27.9	26.4	28.7
Ammortamenti in immob. materiali	2.2	2.1	2.1
Valore aggiunto	38.8	40.6	41.2
Imposte	1.7	1.3	1.4
EBITDA	8.6	10.4	9.6
Risultato netto rettificato	1.7	2.2	1.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	25.2	28.5	29.4
Immobilizzazioni immateriali	1.2	0.9	0.8
Immobilizzazioni materiali	14.7	16.2	16.6
Totale attivo corrente	74.8	71.5	70.6
Totale capitali permanenti	54.9	54.9	55.4
Totale passivo corrente	45.1	45.1	44.6

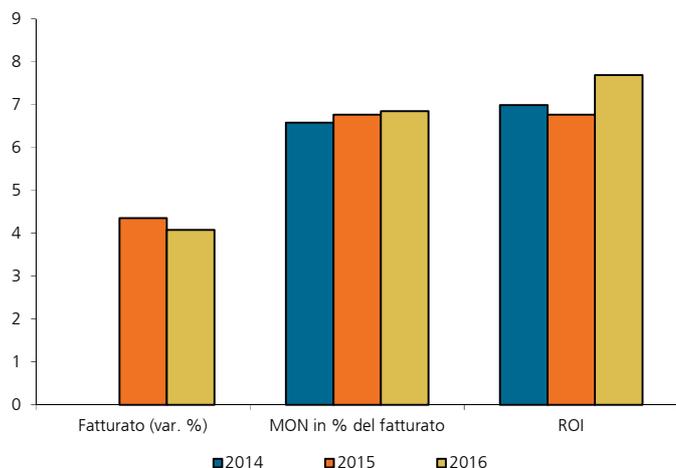
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.4	3.4
Fatturato (var. %)	-	6.9	-0.7
MON in % del fatturato	5.7	7.2	7.1
Tasso di rotazione capitale investito	109.7	122.6	120.3
ROI	8.0	8.9	7.3
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	19.7	24.8	16.2
ROE netto	8.6	11.1	7.6
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.8	1.9	1.9

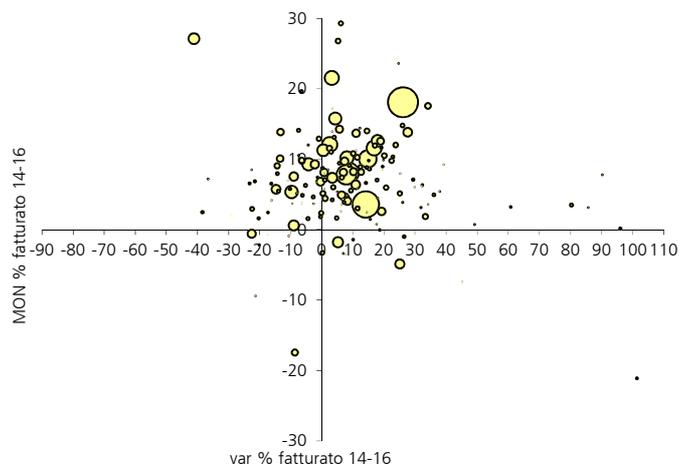
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Rubinetteria e valvole Cusio-Valsesia (campione: 166 aziende; fatturato 2016: 1.888,9 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 6,6%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	48.9	51.0	49.7
Costi per servizi e god. beni di terzi	23.7	23.1	22.4
Costo del lavoro	16.0	16.4	16.3
Ammortamenti in immob. materiali	2.2	2.2	2.4
Valore aggiunto	26.7	26.1	27.7
Imposte	1.5	1.3	1.4
EBITDA	8.9	9.7	10.4
Risultato netto rettificato	1.1	1.8	2.1

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	25.7	23.7	24.2
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0.5	0.5	0.4
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	18.1	17.7	18.8
Totale attivo corrente	74.3	76.3	75.8
Totale capitali permanenti	55.2	53.7	57.4
Totale passivo corrente	44.8	46.3	42.6

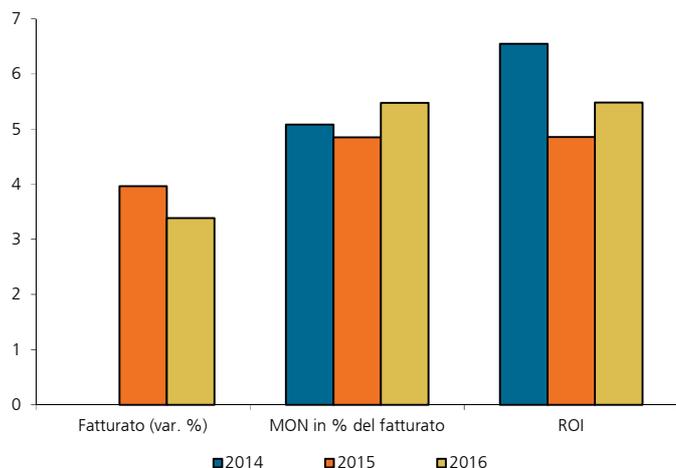
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.2	3.5
Fatturato (var. %)	-	4.4	4.1
MON in % del fatturato	6.6	6.8	6.8
Tasso di rotazione capitale investito	108.3	106.7	110.2
ROI	7.0	6.8	7.7
Costo medio indeb. finanziario	4.1	3.5	3.1
Oneri finanziari (% fatturato)	1.0	0.9	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	28.9	26.4	22.6
Leverage	50.3	51.9	47.3
ROE	11.3	11.6	12.4
ROE netto	4.5	6.4	8.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.9	4.2	4.3

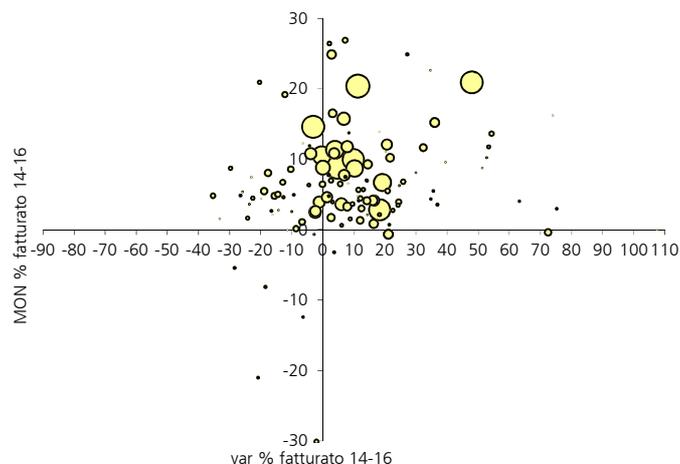
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Rubinetti, valvole e pentolame di Lumezzane (campione: 127 aziende; fatturato 2016: 2.001,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 7,2%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	51.2	51.1	49.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	25.6	23.8	24.4
Costo del lavoro	14.6	14.3	14.0
Ammortamenti in immob. materiali	2.5	2.5	2.4
Valore aggiunto	24.5	25.6	24.0
Imposte	1.3	1.1	1.4
EBITDA	8.9	7.8	9.0
Risultato netto rettificato	1.3	1.2	1.7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	29.7	27.4	27.5
Immobilizzazioni immateriali	0.7	0.6	0.5
Immobilizzazioni materiali	20.3	19.5	21.5
Totale attivo corrente	70.3	72.6	72.5
Totale capitali permanenti	54.7	56.2	58.9
Totale passivo corrente	45.3	43.8	41.1

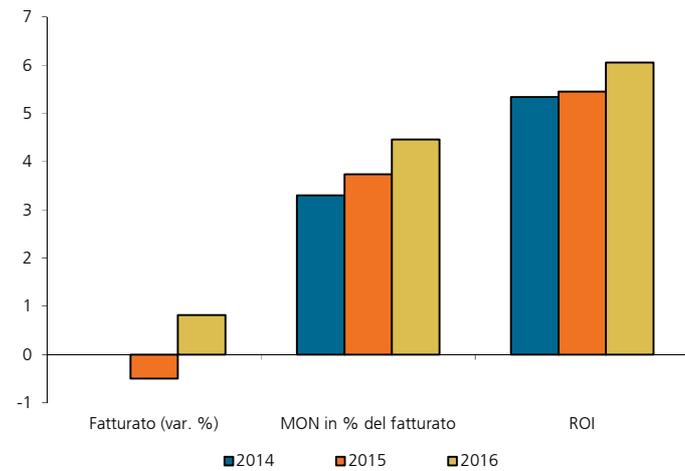
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.7	2.3
Fatturato (var. %)	-	4.0	3.4
MON in % del fatturato	5.1	4.9	5.5
Tasso di rotazione capitale investito	98.7	98.8	100.0
ROI	6.5	4.9	5.5
Costo medio indeb. finanziario	4.3	3.4	3.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.4	1.0	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	36.3	33.6	34.1
Leverage	53.8	55.6	55.6
ROE	10.8	10.9	11.9
ROE netto	4.3	4.3	7.2
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	5.0	5.3	5.6

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

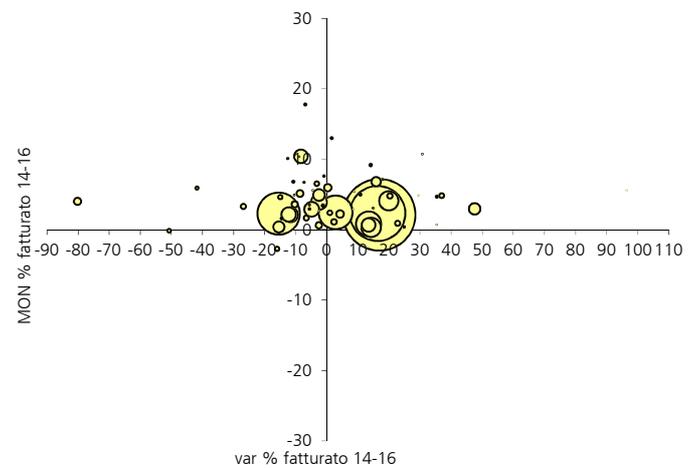
Salumi del modenese (campione: 67 aziende; fatturato 2016: 3.145,9 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 0,1%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	69.8	68.6	68.5
Costi per servizi e god. beni di terzi	16.7	16.0	16.4
Costo del lavoro	7.0	6.3	6.8
Ammortamenti in immob. materiali	0.9	0.9	1.2
Valore aggiunto	11.9	11.6	12.7
Imposte	0.6	0.7	0.7
EBITDA	5.1	5.5	6.5
Risultato netto rettificato	0.6	1.0	1.4

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	22.9	24.4	24.6
Immobilizzazioni immateriali	0.4	0.4	0.2
Immobilizzazioni materiali	19.7	19.2	21.2
Totale attivo corrente	77.1	75.6	75.4
Totale capitali permanenti	43.8	46.5	44.1
Totale passivo corrente	56.2	53.5	55.9

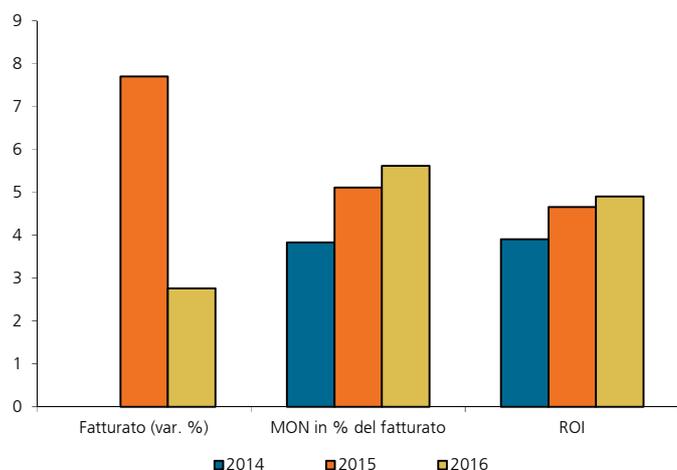
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	1.1	3.9
Fatturato (var. %)	-	-0.5	0.8
MON in % del fatturato	3.3	3.7	4.5
Tasso di rotazione capitale investito	172.1	168.1	144.4
ROI	5.3	5.4	6.0
Costo medio indeb. finanziario	4.1	3.2	2.6
Oneri finanziari (% fatturato)	1.0	0.9	0.6
Debiti finanziari (% fatturato)	26.3	28.1	26.1
Leverage	68.7	63.0	59.3
ROE	10.4	12.6	10.9
ROE netto	6.0	7.8	7.6
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	5.4	4.2	3.8

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

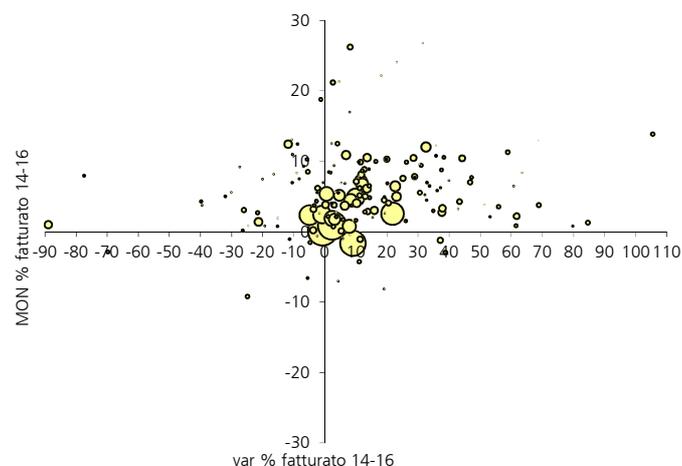
Salumi di Parma (campione: 171 aziende; fatturato 2016: 2.007,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 10,1%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	64.0	63.6	67.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	18.3	18.0	17.7
Costo del lavoro	7.7	7.5	7.6
Ammortamenti in immob. materiali	2.1	2.0	1.9
Valore aggiunto	15.3	16.0	18.5
Imposte	0.8	0.8	1.2
EBITDA	6.3	7.4	9.0
Risultato netto rettificato	0.8	1.2	1.9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	27.1	27.8	26.5
Immobilizzazioni immateriali	0.1	0.1	0.1
Immobilizzazioni materiali	23.7	23.4	23.2
Totale attivo corrente	72.9	72.2	73.5
Totale capitali permanenti	57.2	57.7	55.7
Totale passivo corrente	42.8	42.3	44.3

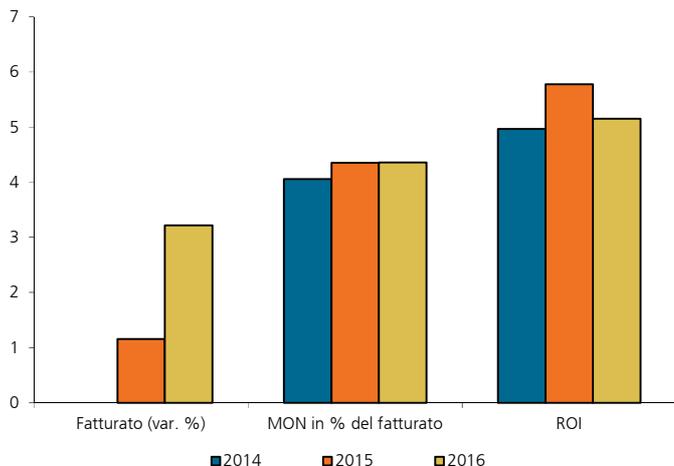
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.6	5.0
Fatturato (var. %)	-	7.7	2.8
MON in % del fatturato	3.8	5.1	5.6
Tasso di rotazione capitale investito	88.2	90.5	86.6
ROI	3.9	4.7	4.9
Costo medio indeb. finanziario	3.0	2.5	2.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.6	1.0	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	52.5	45.4	41.8
Leverage	60.3	58.9	55.5
ROE	5.3	7.3	8.4
ROE netto	2.4	4.6	5.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	4.1	4.4	4.3

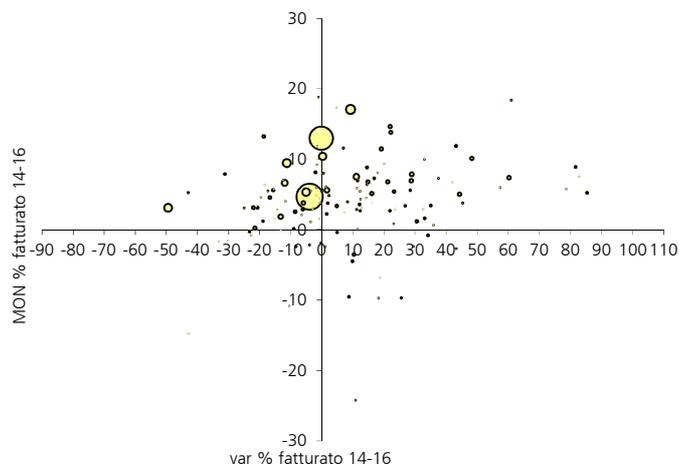
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Sedie e tavoli di Manzano (campione: 132 aziende; fatturato 2016: 601,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 7,1%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	37.8	38.0	38.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	34.3	34.3	34.1
Costo del lavoro	17.4	18.2	18.3
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.5	1.5
Valore aggiunto	24.2	26.0	25.7
Imposte	1.0	0.8	0.9
EBITDA	6.0	6.4	6.3
Risultato netto rettificato	0.6	0.9	1.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	28.0	27.3	29.5
Immobilizzazioni immateriali	0.5	0.6	0.5
Immobilizzazioni materiali	19.0	18.8	19.1
Totale attivo corrente	72.0	72.7	70.5
Totale capitali permanenti	47.2	47.7	51.0
Totale passivo corrente	52.8	52.3	49.0

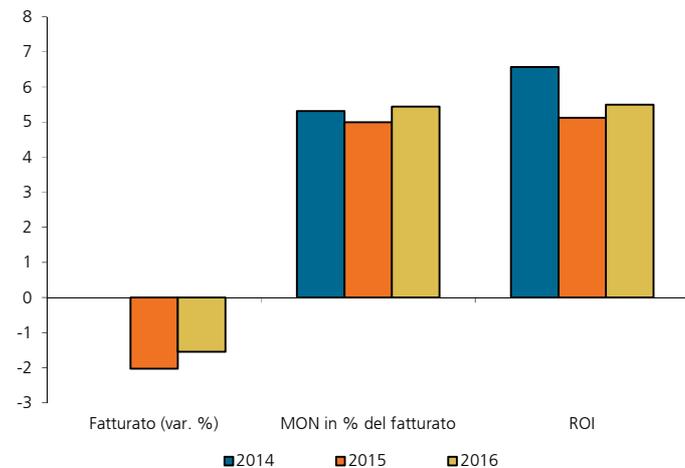
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	-0.3	0.5
Fatturato (var. %)	-	1.2	3.2
MON in % del fatturato	4.1	4.4	4.4
Tasso di rotazione capitale investito	124.2	130.3	126.5
ROI	5.0	5.8	5.2
Costo medio indeb. finanziario	5.3	5.2	4.8
Oneri finanziari (% fatturato)	1.3	1.4	1.2
Debiti finanziari (% fatturato)	32.6	31.4	30.1
Leverage	70.1	68.5	61.7
ROE	9.5	12.3	10.6
ROE netto	3.6	5.5	6.1
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.6	1.7	1.7

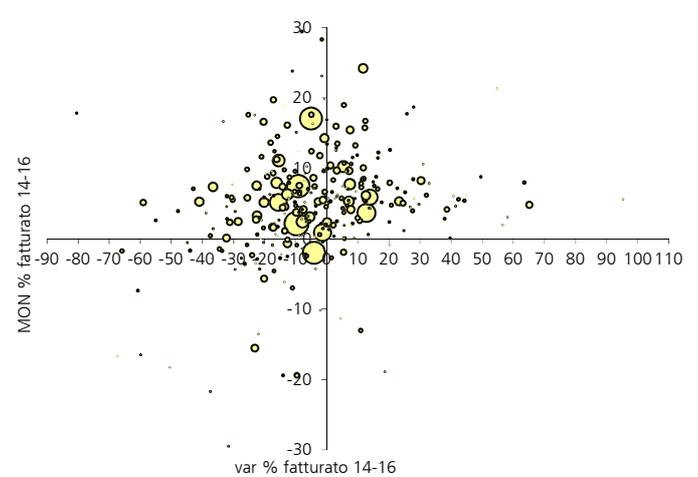
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Seta-tessile di Como (campione: 312 aziende; fatturato 2016: 2.074,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -4,8%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	36.1	35.5	35.4
Costi per servizi e god. beni di terzi	31.0	31.3	31.2
Costo del lavoro	20.7	22.3	22.5
Ammortamenti in immob. materiali	2.0	2.0	2.0
Valore aggiunto	29.4	29.8	31.2
Imposte	1.4	1.0	1.0
EBITDA	7.8	7.3	7.8
Risultato netto rettificato	1.0	0.9	1.1

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	25.3	24.8	24.5
Immobilizzazioni immateriali	0.4	0.3	0.3
Immobilizzazioni materiali	19.3	18.4	17.4
Totale attivo corrente	74.7	75.2	75.5
Totale capitali permanenti	52.3	52.6	54.6
Totale passivo corrente	47.7	47.4	45.4

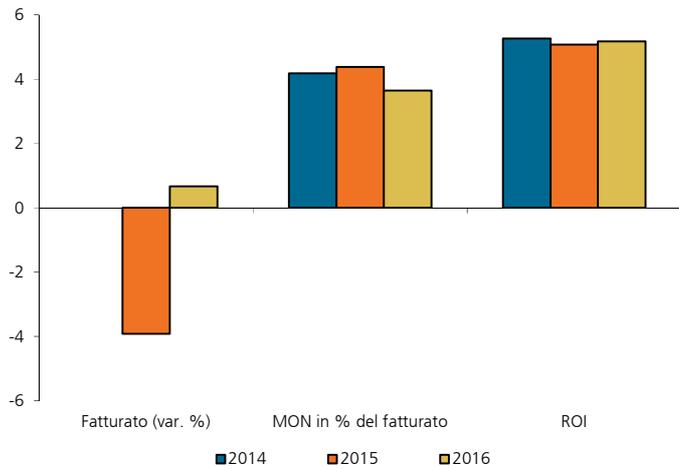
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.2	-0.3
Fatturato (var. %)	-	-2.0	-1.5
MON in % del fatturato	5.3	5.0	5.4
Tasso di rotazione capitale investito	116.6	110.9	109.5
ROI	6.6	5.1	5.5
Costo medio indeb. finanziario	4.6	3.8	3.5
Oneri finanziari (% fatturato)	1.1	1.0	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	24.0	25.5	25.4
Leverage	51.7	53.2	53.8
ROE	12.9	9.5	9.1
ROE netto	6.4	4.0	4.5
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.9	2.7	2.8

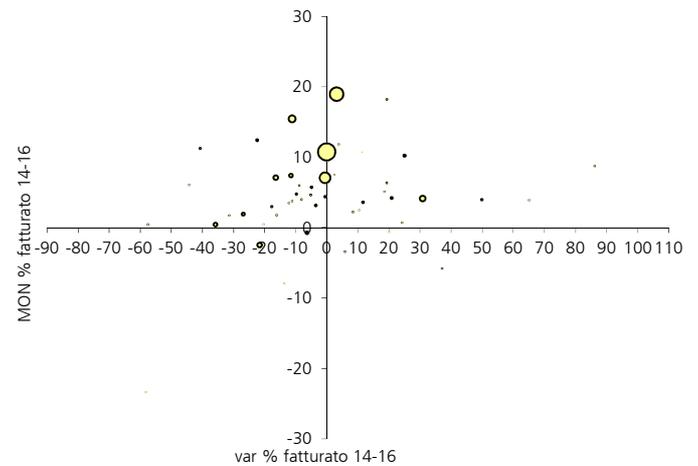
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Sistemi per l'illuminazione di Treviso e Venezia (campione: 50 aziende; fatturato 2016: 231 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -4,3%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	36.4	41.0	37.7
Costi per servizi e god. beni di terzi	33.2	34.3	32.0
Costo del lavoro	18.5	21.1	20.9
Ammortamenti in immob. materiali	1.2	1.2	1.1
Valore aggiunto	28.0	27.4	29.3
Imposte	1.1	0.7	1.1
EBITDA	6.1	6.0	5.8
Risultato netto rettificato	0.5	0.5	0.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	13.7	12.8	13.2
Immobilizzazioni immateriali	1.1	1.2	0.6
Immobilizzazioni materiali	6.0	7.3	6.3
Totale attivo corrente	86.3	87.2	86.8
Totale capitali permanenti	41.3	46.7	44.5
Totale passivo corrente	58.7	53.3	55.5

La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.0	2.1
Fatturato (var. %)	-	-3.9	0.7
MON in % del fatturato	4.2	4.4	3.6
Tasso di rotazione capitale investito	135.2	120.2	113.4
ROI	5.3	5.1	5.2
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	13.5	9.9	9.6
ROE netto	2.9	2.1	3.4

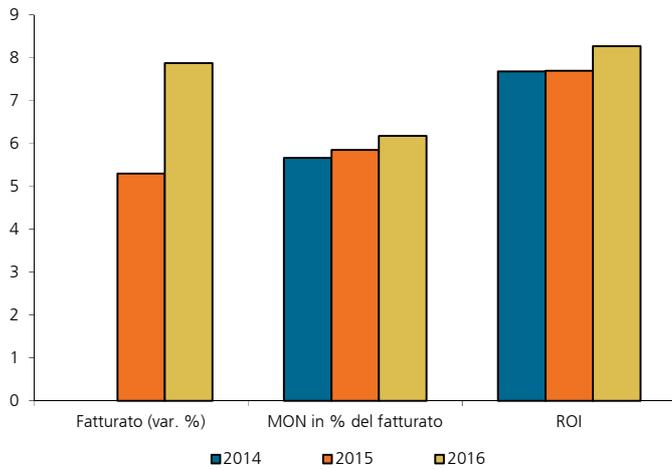
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)

1.3 1.3 1.5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

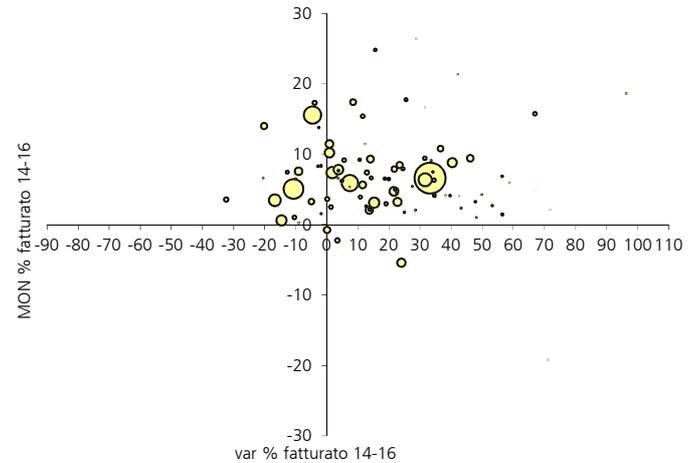
Termomeccanica di Padova (campione: 91 aziende; fatturato 2016: 1.112,6 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 15,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	49.9	49.6	49.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	21.1	20.0	19.7
Costo del lavoro	21.7	22.2	22.3
Ammortamenti in immob. materiali	1.4	1.5	1.2
Valore aggiunto	29.9	30.3	29.9
Imposte	1.6	1.4	1.4
EBITDA	7.3	7.6	8.4
Risultato netto rettificato	1.1	2.1	1.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	18.2	21.6	21.4
Immobilizzazioni immateriali	1.3	1.6	1.4
Immobilizzazioni materiali	9.7	9.6	10.5
Totale attivo corrente	81.8	78.4	78.6
Totale capitali permanenti	41.9	42.2	45.3
Totale passivo corrente	58.1	57.8	54.7

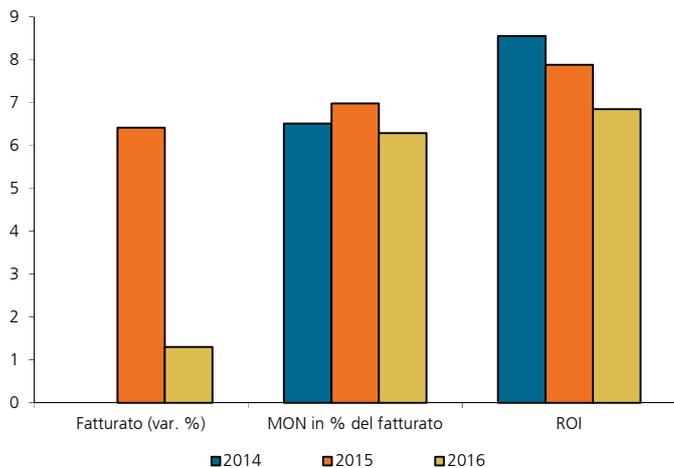
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	8.0	9.2
Fatturato (var. %)	-	5.3	7.9
MON in % del fatturato	5.7	5.8	6.2
Tasso di rotazione capitale investito	139.6	135.0	128.2
ROI	7.7	7.7	8.3
Costo medio indeb. finanziario	5.2	4.2	3.6
Oneri finanziari (% fatturato)	1.2	0.8	0.6
Debiti finanziari (% fatturato)	21.1	22.1	19.3
Leverage	59.8	60.2	58.3
ROE	20.0	19.7	19.5
ROE netto	7.9	10.7	12.5
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	4.1	4.4	4.7

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

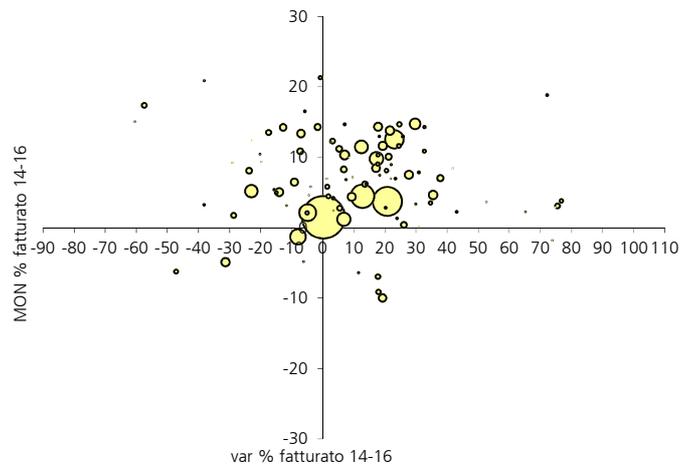
Termomeccanica scaligera (campione: 102 aziende; fatturato 2016: 1.619,5 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 11,9%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	48.5	51.6	49.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	22.1	21.8	20.9
Costo del lavoro	19.2	17.9	18.3
Ammortamenti in immob. materiali	1.2	1.0	1.1
Valore aggiunto	28.4	27.5	28.9
Imposte	2.0	1.5	1.4
EBITDA	8.2	8.3	8.1
Risultato netto rettificato	1.7	2.4	2.1

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	15.0	13.2	12.6
Immobilizzazioni immateriali	0.9	0.7	0.7
Immobilizzazioni materiali	7.2	6.5	6.5
Totale attivo corrente	85.0	86.8	87.4
Totale capitali permanenti	50.4	48.2	49.0
Totale passivo corrente	49.6	51.8	51.0

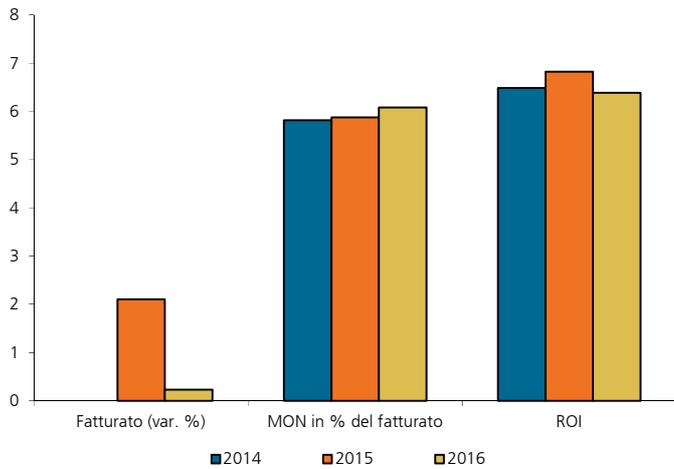
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.3	2.9
Fatturato (var. %)	-	6.4	1.3
MON in % del fatturato	6.5	7.0	6.3
Tasso di rotazione capitale investito	125.9	123.7	122.0
ROI	8.6	7.9	6.8
Costo medio indeb. finanziario	4.7	4.9	3.7
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.7	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	21.5	21.4	20.8
Leverage	55.6	55.8	53.4
ROE	17.6	17.7	15.6
ROE netto	7.0	10.6	9.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	4.8	4.9	5.4

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

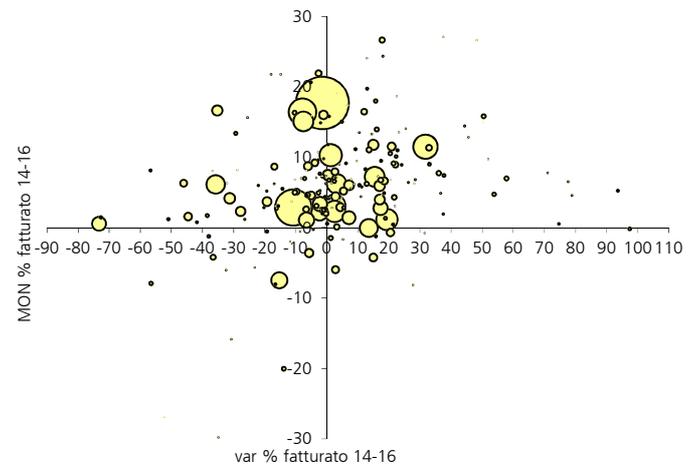
Tessile di Biella (campione: 213 aziende; fatturato 2016: 3.030,5 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 1,7%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	36.8	37.5	36.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	29.9	29.9	29.2
Costo del lavoro	22.2	21.6	22.5
Ammortamenti in immob. materiali	2.2	2.2	2.3
Valore aggiunto	31.5	31.6	32.1
Imposte	1.6	1.3	1.3
EBITDA	8.6	9.0	9.2
Risultato netto rettificato	1.5	1.9	1.9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	26.3	26.4	25.9
Immobilizzazioni immateriali	0.5	0.5	0.4
Immobilizzazioni materiali	19.2	19.9	20.9
Totale attivo corrente	73.7	73.6	74.1
Totale capitali permanenti	53.7	53.4	59.6
Totale passivo corrente	46.3	46.6	40.4

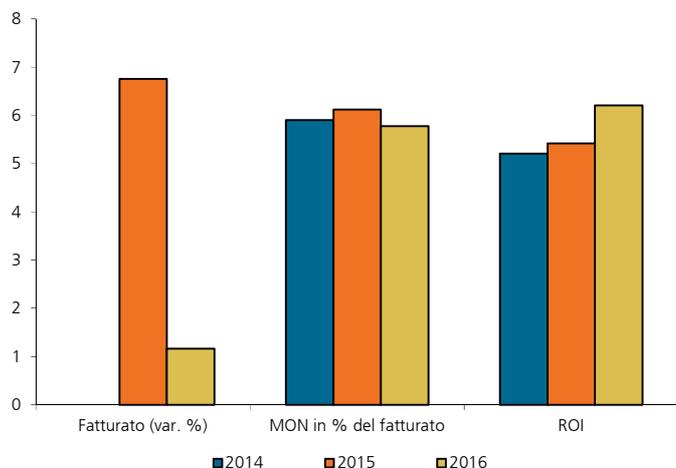
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.6	1.4
Fatturato (var. %)	-	2.1	0.2
MON in % del fatturato	5.8	5.9	6.1
Tasso di rotazione capitale investito	112.8	109.9	103.1
ROI	6.5	6.8	6.4
Costo medio indeb. finanziario	3.6	3.2	3.1
Oneri finanziari (% fatturato)	1.0	0.9	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	27.2	30.2	26.4
Leverage	50.0	49.2	48.7
ROE	14.2	11.8	11.8
ROE netto	6.7	6.7	7.2
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.9	2.9	2.8

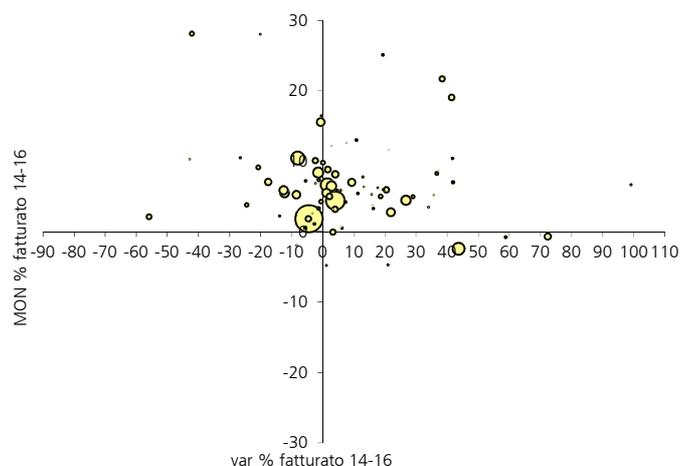
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Tessile e abbigliamento della Val Seriana (campione: 82 aziende; fatturato 2016: 815,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 4%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	49.9	49.8	51.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	27.6	28.3	27.9
Costo del lavoro	13.1	12.3	12.5
Ammortamenti in immob. materiali	1.9	2.1	1.9
Valore aggiunto	22.6	22.5	21.2
Imposte	1.2	1.2	1.3
EBITDA	8.4	8.3	8.0
Risultato netto rettificato	1.6	2.1	2.3

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	28.1	28.7	29.6
Immobilizzazioni immateriali	0.2	0.2	0.2
Immobilizzazioni materiali	21.8	20.9	23.9
Totale attivo corrente	71.9	71.3	70.4
Totale capitali permanenti	52.8	48.1	54.7
Totale passivo corrente	47.2	51.9	45.3

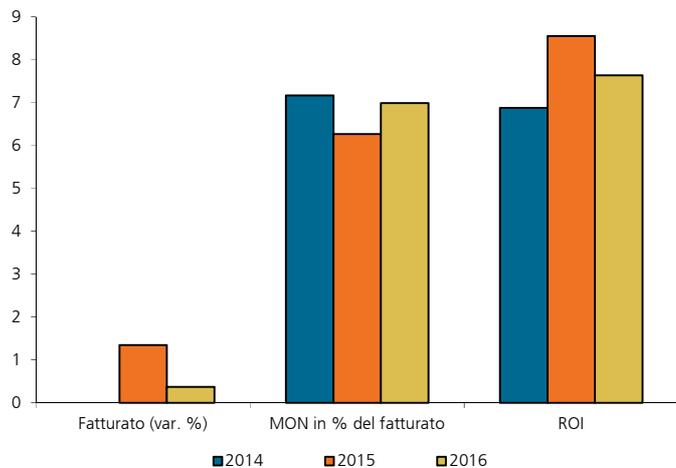
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	6.2	3.8
Fatturato (var. %)	-	6.8	1.2
MON in % del fatturato	5.9	6.1	5.8
Tasso di rotazione capitale investito	99.0	98.3	97.4
ROI	5.2	5.4	6.2
Costo medio indeb. finanziario	3.8	3.0	2.3
Oneri finanziari (% fatturato)	1.4	1.0	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	40.0	35.0	33.9
Leverage	59.6	59.6	56.6
ROE	15.7	15.6	12.2
ROE netto	6.9	10.3	7.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.2	3.4	3.4

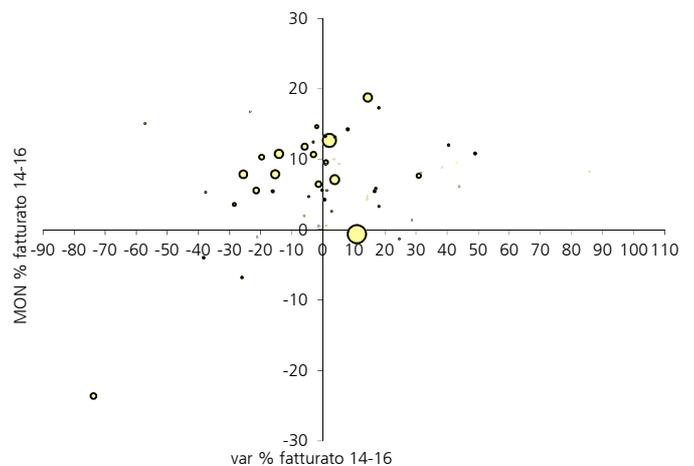
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Tessile e abbigliamento di Arezzo (campione: 58 aziende; fatturato 2016: 328 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 1%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	24.1	23.2	26.7
Costi per servizi e god. beni di terzi	34.0	37.1	37.5
Costo del lavoro	22.9	27.8	26.6
Ammortamenti in immob. materiali	1.2	1.4	1.3
Valore aggiunto	36.9	38.1	35.1
Imposte	1.6	1.4	1.4
EBITDA	9.6	9.5	9.1
Risultato netto rettificato	1.0	0.9	1.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	25.5	28.6	28.3
Immobilizzazioni immateriali	0.8	1.1	1.0
Immobilizzazioni materiali	15.1	15.8	16.6
Totale attivo corrente	74.5	71.4	71.7
Totale capitali permanenti	49.8	50.2	48.8
Totale passivo corrente	50.2	49.8	51.2

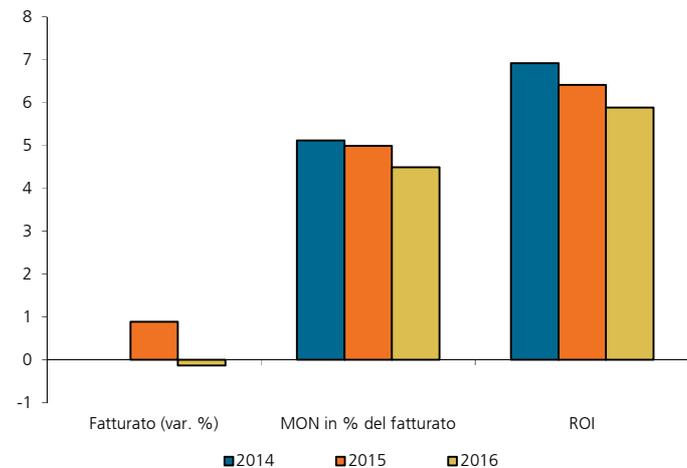
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.8	3.0
Fatturato (var. %)	-	1.3	0.4
MON in % del fatturato	7.2	6.3	7.0
Tasso di rotazione capitale investito	124.8	114.0	117.6
ROI	6.9	8.6	7.6
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	19.2	15.6	15.9
ROE netto	6.5	7.0	8.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.1	2.0	2.1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

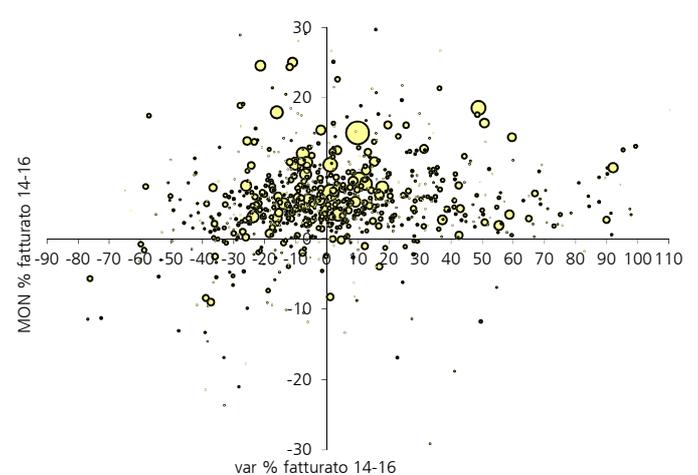
Tessile e abbigliamento di Prato (campione: 823 aziende; fatturato 2016: 3.998,1 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 0,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	37.5	36.9	36.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	39.1	39.0	39.0
Costo del lavoro	11.8	12.3	13.1
Ammortamenti in immob. materiali	0.8	0.8	0.9
Valore aggiunto	19.0	19.6	19.7
Imposte	1.3	0.9	0.9
EBITDA	6.7	6.6	6.1
Risultato netto rettificato	0.9	1.0	1.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	15.0	14.7	16.1
Immobilizzazioni immateriali	0.4	0.4	0.4
Immobilizzazioni materiali	6.8	7.3	7.8
Totale attivo corrente	85.0	85.3	83.9
Totale capitali permanenti	39.7	39.3	42.1
Totale passivo corrente	60.3	60.7	57.9

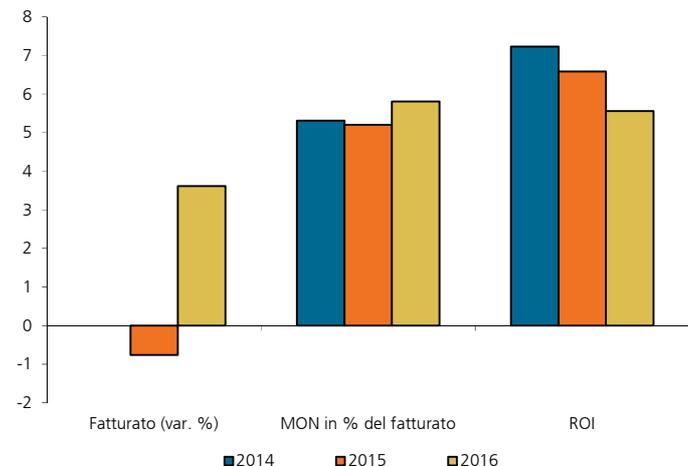
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.3	0.6
Fatturato (var. %)	-	0.9	-0.1
MON in % del fatturato	5.1	5.0	4.5
Tasso di rotazione capitale investito	135.9	131.6	130.4
ROI	6.9	6.4	5.9
Costo medio indeb. finanziario	5.1	4.6	4.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.2	1.1	1.0
Debiti finanziari (% fatturato)	24.2	25.0	26.1
Leverage	60.8	62.4	61.2
ROE	18.2	15.4	13.5
ROE netto	7.6	7.7	6.7
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.4	2.4	2.4

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

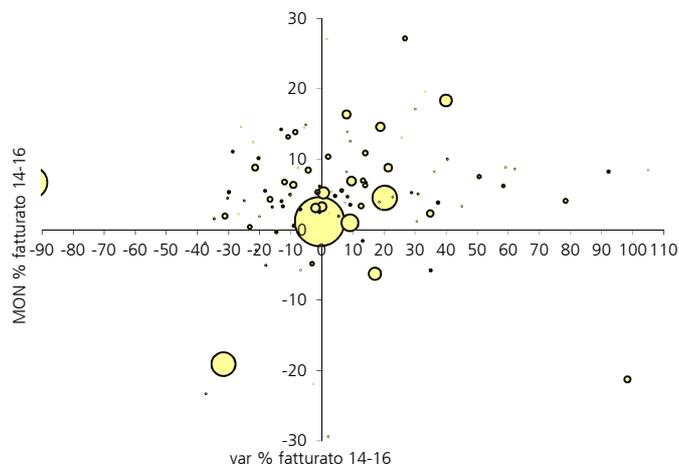
Tessile e abbigliamento di Schio-Thiene-Valdagno (campione: 105 aziende; fatturato 2016: 1.260,4 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 1,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	36.2	33.2	30.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	36.2	36.4	37.5
Costo del lavoro	17.3	17.7	18.1
Ammortamenti in immob. materiali	1.0	1.1	1.2
Valore aggiunto	24.3	25.1	25.9
Imposte	1.2	0.9	0.9
EBITDA	7.0	6.6	7.3
Risultato netto rettificato	0.9	1.0	1.1

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	19.8	21.8	20.6
Immobilizzazioni immateriali	0.7	0.7	0.6
Immobilizzazioni materiali	9.8	11.6	12.4
Totale attivo corrente	80.2	78.2	79.4
Totale capitali permanenti	46.4	50.2	47.8
Totale passivo corrente	53.6	49.8	52.2

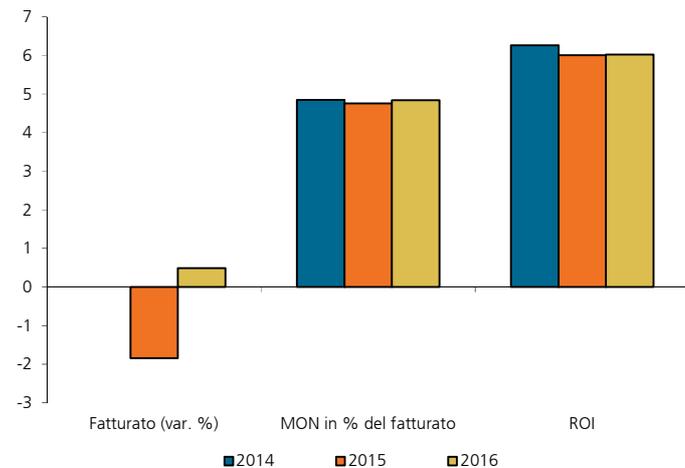
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.4	2.6
Fatturato (var. %)	-	-0.8	3.6
MON in % del fatturato	5.3	5.2	5.8
Tasso di rotazione capitale investito	127.9	124.9	122.0
ROI	7.2	6.6	5.6
Costo medio indeb. finanziario	5.1	5.1	4.2
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.8	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	21.1	20.2	20.0
Leverage	60.5	57.0	54.7
ROE	18.2	13.4	11.4
ROE netto	8.9	6.7	5.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.4	2.4	2.2

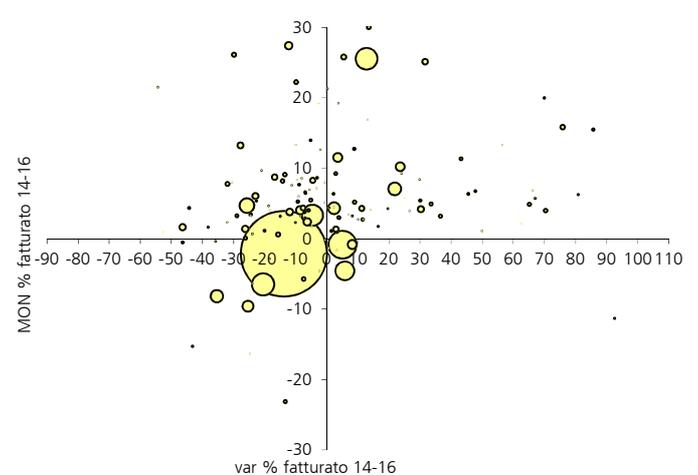
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Tessile e abbigliamento di Treviso (campione: 141 aziende; fatturato 2016: 2.742,9 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -2,4%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	35.3	32.6	31.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	36.7	35.5	34.8
Costo del lavoro	16.1	16.0	16.7
Ammortamenti in immob. materiali	1.0	0.9	0.9
Valore aggiunto	23.5	25.6	26.9
Imposte	1.1	1.0	1.2
EBITDA	6.8	6.3	6.3
Risultato netto rettificato	0.9	1.2	1.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	16.1	16.0	16.2
Immobilizzazioni immateriali	0.6	0.5	0.4
Immobilizzazioni materiali	6.5	6.6	6.3
Totale attivo corrente	83.9	84.0	83.8
Totale capitali permanenti	40.5	45.4	46.0
Totale passivo corrente	59.5	54.6	54.0

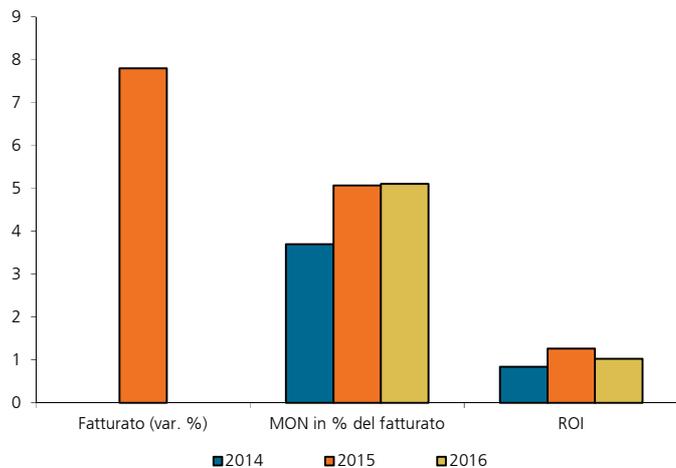
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	1.1	2.7
Fatturato (var. %)	-	-1.8	0.5
MON in % del fatturato	4.8	4.8	4.8
Tasso di rotazione capitale investito	136.0	126.0	134.3
ROI	6.3	6.0	6.0
Costo medio indeb. finanziario	4.8	4.4	4.6
Oneri finanziari (% fatturato)	0.8	0.8	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	20.1	22.6	17.4
Leverage	59.8	61.3	53.6
ROE	18.7	19.1	18.6
ROE netto	8.4	9.3	7.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.4	2.5	2.6

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

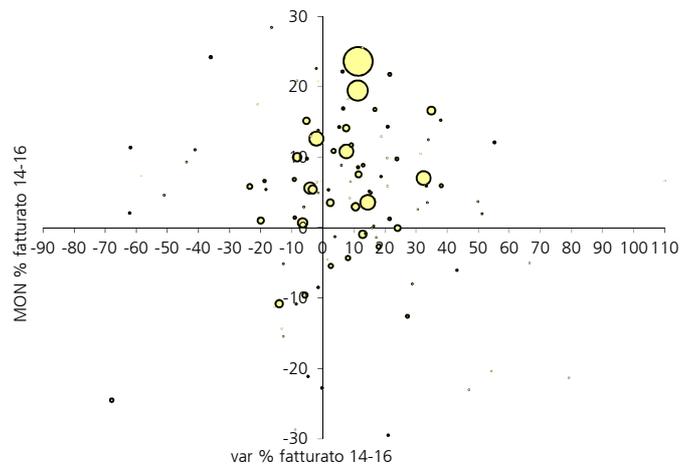
Vini dei colli fiorentini e senesi (campione: 134 aziende; fatturato 2016: 977,7 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 7,8%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	31.7	28.0	27.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	30.3	29.1	29.0
Costo del lavoro	24.8	23.3	24.5
Ammortamenti in immob. materiali	8.9	8.6	9.1
Valore aggiunto	38.0	38.3	41.2
Imposte	0.5	0.5	0.2
EBITDA	10.4	12.3	12.1
Risultato netto rettificato	0.0	0.3	0.9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	65.1	67.5	66.4
Immobilizzazioni immateriali	0.4	0.4	0.4
Immobilizzazioni materiali	58.8	58.9	58.9
Totale attivo corrente	34.9	32.5	33.6
Totale capitali permanenti	76.8	79.2	78.5
Totale passivo corrente	23.2	20.8	21.5

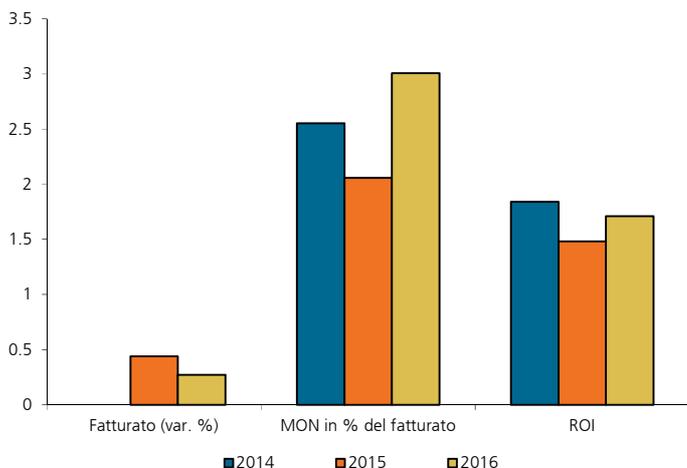
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	0.5	0.7
Fatturato (var. %)	-	7.8	0.0
MON in % del fatturato	3.7	5.1	5.1
Tasso di rotazione capitale investito	21.0	22.3	20.4
ROI	0.8	1.3	1.0
Costo medio indeb. finanziario	3.1	2.6	2.3
Oneri finanziari (% fatturato)	4.9	4.1	3.2
Debiti finanziari (% fatturato)	209.2	191.6	206.8
Leverage	57.5	55.7	58.2
ROE	0.2	0.5	1.0
ROE netto	0.0	0.3	0.9
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.9	1.8	1.7

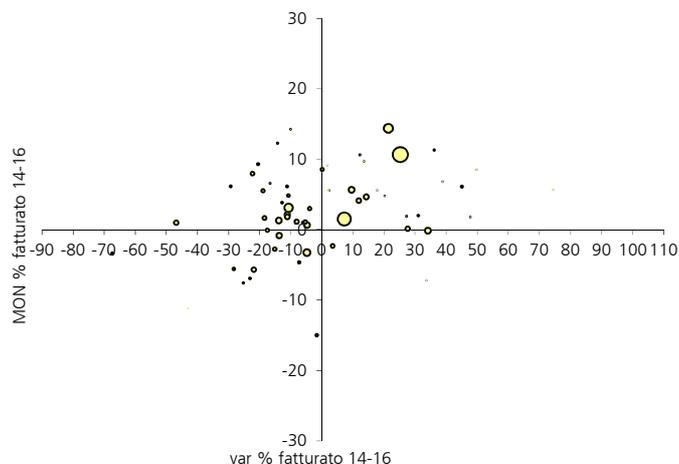
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Vini del Montepulciano d'Abruzzo (campione: 60 aziende; fatturato 2016: 354,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: -5,1%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	72.2	66.7	71.5
Costi per servizi e god. beni di terzi	12.4	13.0	11.7
Costo del lavoro	6.4	7.0	7.7
Ammortamenti in immob. materiali	4.0	4.1	4.1
Valore aggiunto	13.5	13.7	16.7
Imposte	0.3	0.2	0.1
EBITDA	6.9	6.6	7.2
Risultato netto rettificato	0.0	0.0	0.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	35.7	37.5	36.5
Immobilizzazioni immateriali	0.2	0.2	0.2
Immobilizzazioni materiali	31.1	33.4	30.0
Totale attivo corrente	64.3	62.5	63.5
Totale capitali permanenti	41.9	46.3	44.1
Totale passivo corrente	58.1	53.7	55.9

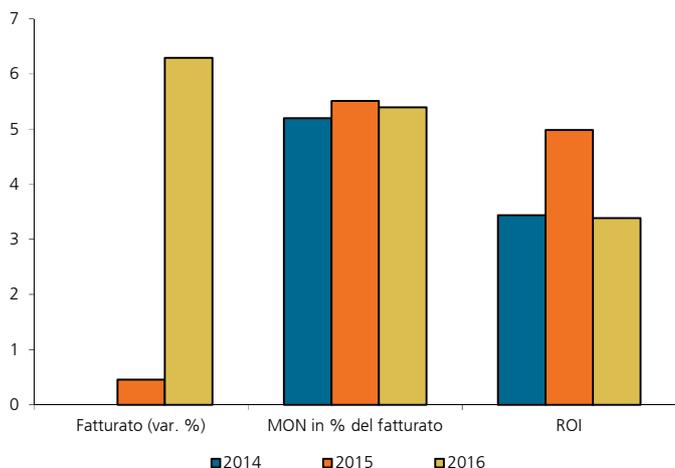
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	-3.4	5.1
Fatturato (var. %)	-	0.4	0.3
MON in % del fatturato	2.6	2.1	3.0
Tasso di rotazione capitale investito	68.7	72.3	67.0
ROI	1.8	1.5	1.7
Costo medio indeb. finanziario	3.2	3.2	3.0
Oneri finanziari (% fatturato)	1.3	1.8	1.6
Debiti finanziari (% fatturato)	43.6	50.3	47.9
Leverage	57.8	56.0	56.8
ROE	1.2	0.8	0.6
ROE netto	0.0	0.0	0.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.3	3.1	3.1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

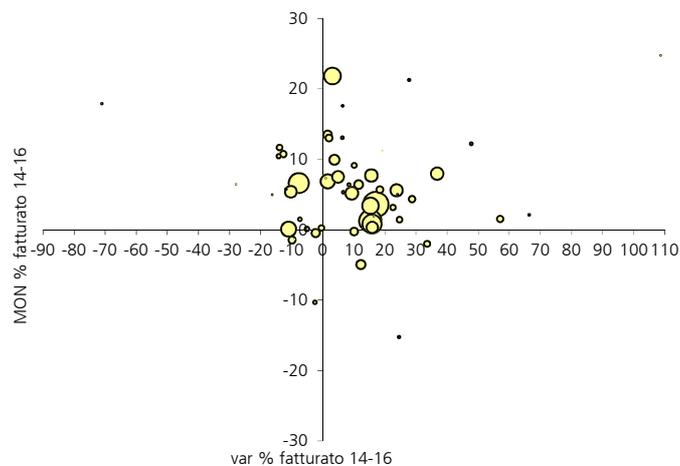
Vini del veronese (campione: 60 aziende; fatturato 2016: 1.262,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 9,7%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	68.6	69.0	68.4
Costi per servizi e god. beni di terzi	15.2	16.1	15.6
Costo del lavoro	6.6	6.9	7.1
Ammortamenti in immob. materiali	2.4	2.4	2.3
Valore aggiunto	15.6	14.7	15.3
Imposte	0.7	0.8	0.6
EBITDA	8.2	7.9	7.9
Risultato netto rettificato	1.2	1.3	1.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	36.0	36.4	33.6
Immobilizzazioni immateriali	0.5	0.5	0.5
Immobilizzazioni materiali	23.7	25.8	24.3
Totale attivo corrente	64.0	63.6	66.4
Totale capitali permanenti	51.5	55.7	56.0
Totale passivo corrente	48.5	44.3	44.0

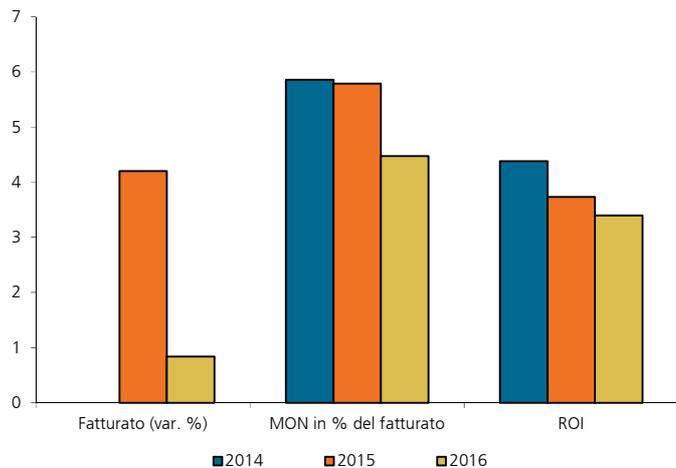
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.4	2.2
Fatturato (var. %)	-	0.5	6.3
MON in % del fatturato	5.2	5.5	5.4
Tasso di rotazione capitale investito	81.1	79.3	80.4
ROI	3.4	5.0	3.4
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	9.0	9.0	8.5
ROE netto	4.4	5.3	5.4
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	9.6	10.0	9.8

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

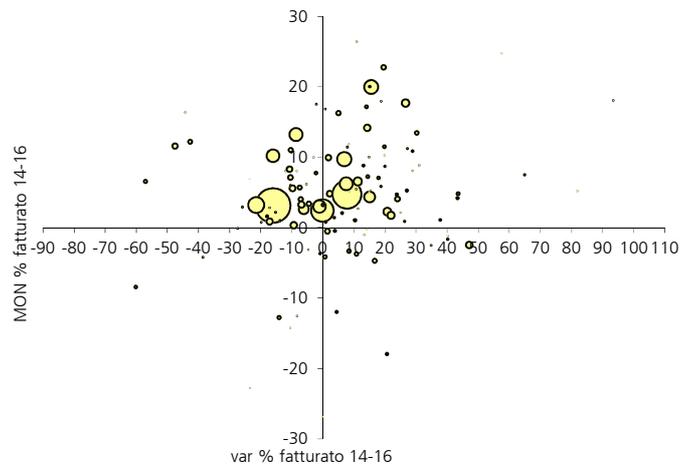
Vini di Langhe, Roero e Monferrato (campione: 128 aziende; fatturato 2016: 1.261,9 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 5,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	60.7	60.3	59.1
Costi per servizi e god. beni di terzi	18.4	17.4	18.6
Costo del lavoro	10.6	10.7	10.6
Ammortamenti in immob. materiali	3.4	3.2	3.3
Valore aggiunto	21.9	21.7	20.8
Imposte	0.9	0.7	0.7
EBITDA	9.8	9.4	9.3
Risultato netto rettificato	0.4	0.7	0.6

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	38.8	38.8	38.9
Immobilizzazioni immateriali	0.3	0.3	0.3
Immobilizzazioni materiali	30.5	28.6	28.7
Totale attivo corrente	61.2	61.2	61.1
Totale capitali permanenti	53.8	55.7	59.2
Totale passivo corrente	46.2	44.3	40.8

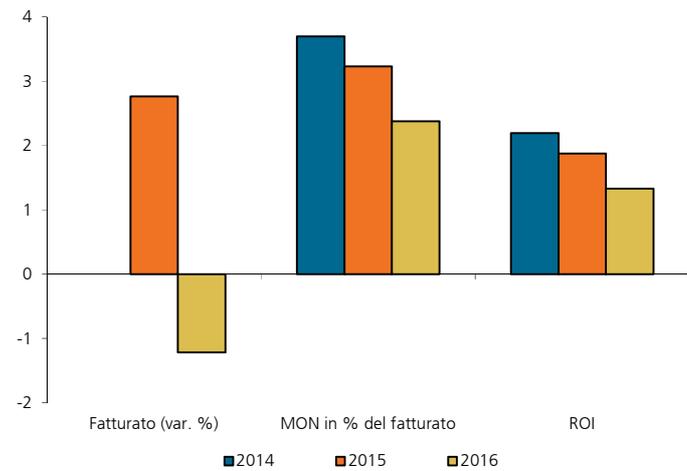
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	2.7	1.9
Fatturato (var. %)	-	4.2	0.8
MON in % del fatturato	5.9	5.8	4.5
Tasso di rotazione capitale investito	72.8	71.4	69.0
ROI	4.4	3.7	3.4
Costo medio indeb. finanziario	3.0	2.6	2.2
Oneri finanziari (% fatturato)	2.0	1.5	1.2
Debiti finanziari (% fatturato)	57.4	54.5	54.0
Leverage	65.8	62.7	60.0
ROE	4.2	4.5	3.6
ROE netto	1.2	1.8	1.5
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.0	3.0	2.9

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

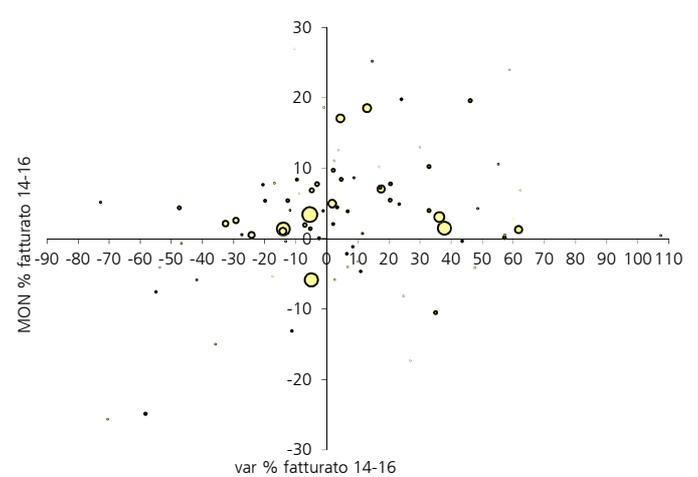
Vini e liquori della Sicilia occidentale (campione: 93 aziende; fatturato 2016: 487,6 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 2,5%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	66.5	52.6	60.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	16.6	14.9	14.8
Costo del lavoro	10.3	10.8	11.6
Ammortamenti in immob. materiali	4.3	4.3	4.4
Valore aggiunto	22.1	18.7	20.8
Imposte	0.4	0.4	0.2
EBITDA	10.2	8.7	8.0
Risultato netto rettificato	0.1	0.2	0.1

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	39.4	41.4	41.9
Immobilizzazioni immateriali	0.4	0.5	0.5
Immobilizzazioni materiali	33.0	36.5	37.0
Totale attivo corrente	60.6	58.6	58.1
Totale capitali permanenti	54.4	59.7	55.7
Totale passivo corrente	45.6	40.3	44.3

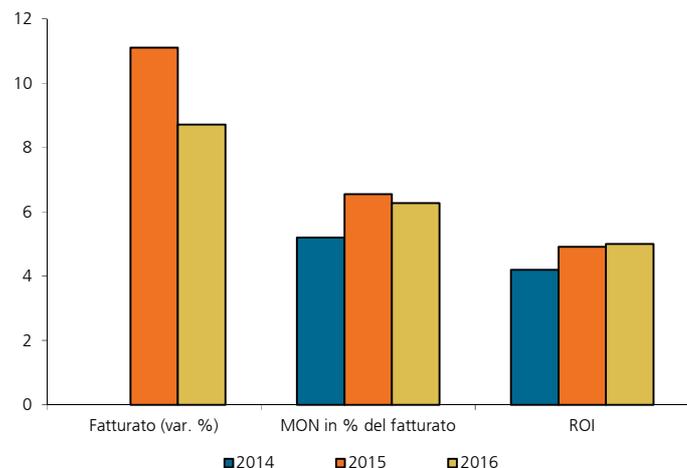
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	-2.5	-0.1
Fatturato (var. %)	-	2.8	-1.2
MON in % del fatturato	3.7	3.2	2.4
Tasso di rotazione capitale investito	54.9	57.4	52.8
ROI	2.2	1.9	1.3
Costo medio indeb. finanziario	4.7	4.4	4.0
Oneri finanziari (% fatturato)	3.0	2.4	2.1
Debiti finanziari (% fatturato)	67.4	54.7	62.4
Leverage	48.4	47.1	48.1
ROE	1.9	1.7	0.9
ROE netto	0.2	0.4	0.2
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.1	1.9	1.9

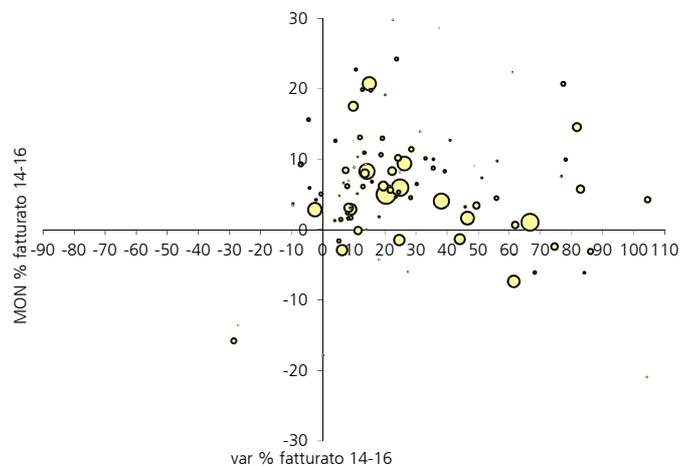
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Vino prosecco di Conegliano-Valdobbiadene (campione: 107 aziende; fatturato 2016: 1.394 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 21,7%)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	58.5	61.2	62.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	19.6	19.7	18.7
Costo del lavoro	9.3	8.3	8.2
Ammortamenti in immob. materiali	2.4	2.5	2.5
Valore aggiunto	19.7	18.8	18.1
Imposte	0.7	0.8	0.8
EBITDA	9.2	9.5	9.2
Risultato netto rettificato	1.5	2.4	3.2

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	32.6	34.2	31.6
Immobilizzazioni immateriali	0.6	0.5	0.4
Immobilizzazioni materiali	27.6	28.7	25.7
Totale attivo corrente	67.4	65.8	68.4
Totale capitali permanenti	51.4	50.9	51.9
Totale passivo corrente	48.6	49.1	48.1

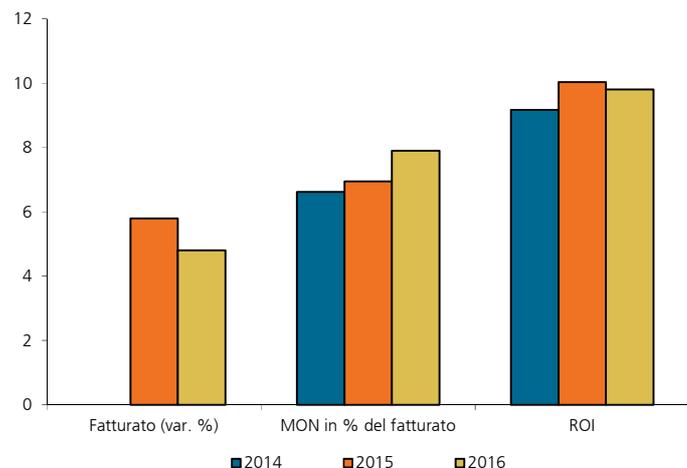
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	9.9	9.7
Fatturato (var. %)	-	11.1	8.7
MON in % del fatturato	5.2	6.5	6.3
Tasso di rotazione capitale investito	86.8	87.8	88.7
ROI	4.2	4.9	5.0
Costo medio indeb. finanziario	3.0	2.3	2.0
Oneri finanziari (% fatturato)	0.8	0.7	0.5
Debiti finanziari (% fatturato)	28.2	26.0	24.7
Leverage	43.0	43.2	43.1
ROE	7.2	10.2	10.9
ROE netto	3.9	6.7	7.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	3.8	4.6	4.8

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

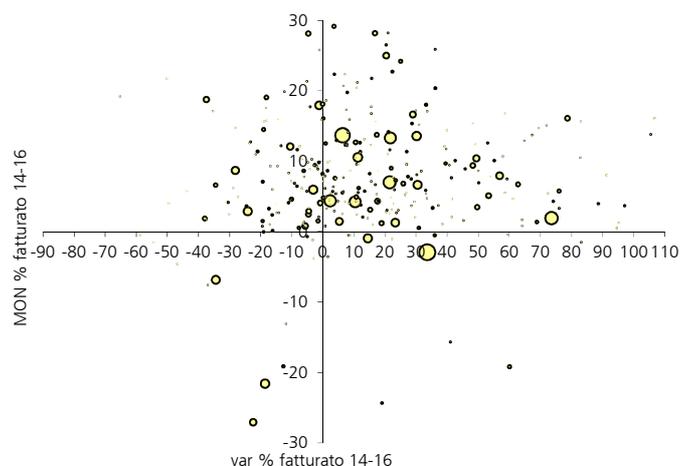
Polo ICT di Bologna e Modena (campione: 325 aziende; fatturato 2016: 1.490,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 10,8%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	15.6	16.8	14.9
Costi per servizi e god. beni di terzi	36.4	35.1	34.3
Costo del lavoro	27.6	28.2	30.0
Ammortamenti in immob. materiali	0.9	0.8	0.9
Valore aggiunto	38.2	39.2	40.6
Imposte	2.1	1.8	1.8
EBITDA	8.4	8.9	9.8
Risultato netto rettificato	1.2	2.0	2.4

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	14.1	13.9	15.8
Immobilizzazioni immateriali	1.4	1.5	1.2
Immobilizzazioni materiali	4.2	4.1	4.3
Totale attivo corrente	85.9	86.1	84.2
Totale capitali permanenti	43.5	45.6	48.2
Totale passivo corrente	56.5	54.4	51.8

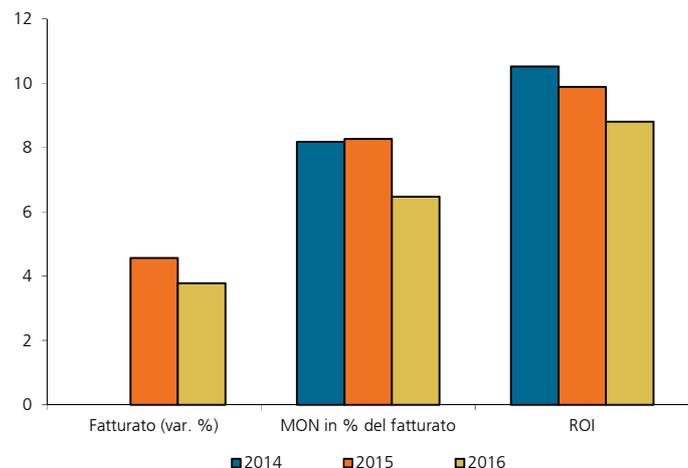
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	6.5	7.6
Fatturato (var. %)	-	5.8	4.8
MON in % del fatturato	6.6	6.9	7.9
Tasso di rotazione capitale investito	139.6	138.4	131.7
ROI	9.2	10.0	9.8
Costo medio indeb. finanziario	4.8	4.7	3.7
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.8	0.6
Debiti finanziari (% fatturato)	18.9	18.6	16.8
Leverage	64.9	60.2	53.4
ROE	32.6	31.8	30.5
ROE netto	10.4	16.4	16.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.3	1.4	1.4

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

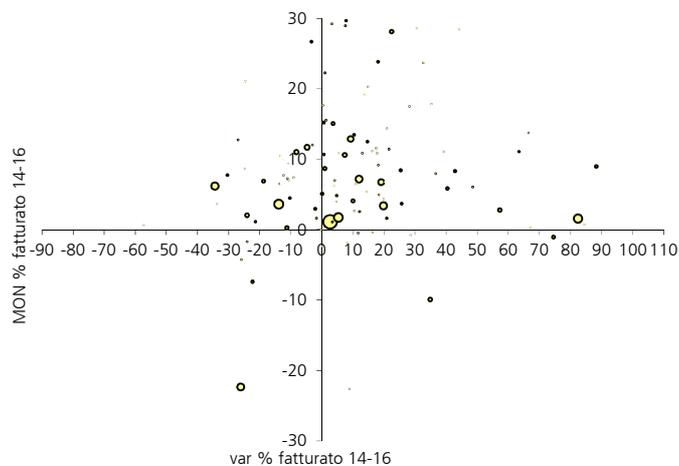
Polo ICT di Genova (campione: 116 aziende; fatturato 2016: 413,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 9,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	16.7	17.2	20.0
Costi per servizi e god. beni di terzi	30.8	31.4	31.7
Costo del lavoro	30.8	30.4	33.0
Ammortamenti in immob. materiali	1.1	1.0	0.9
Valore aggiunto	42.1	42.6	43.7
Imposte	2.4	1.6	1.5
EBITDA	9.7	9.9	8.0
Risultato netto rettificato	1.4	1.9	2.3

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	16.0	14.4	14.9
Immobilizzazioni immateriali	2.5	2.8	2.7
Immobilizzazioni materiali	3.6	3.5	3.4
Totale attivo corrente	84.0	85.6	85.1
Totale capitali permanenti	45.0	49.9	49.8
Totale passivo corrente	55.0	50.1	50.2

La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	4.9	6.0
Fatturato (var. %)	-	4.6	3.8
MON in % del fatturato	8.2	8.3	6.5
Tasso di rotazione capitale investito	126.5	125.4	121.9
ROI	10.5	9.9	8.8
Costo medio indeb. finanziario	5.6	5.2	3.3
Oneri finanziari (% fatturato)	1.4	1.2	1.0
Debiti finanziari (% fatturato)	23.6	25.0	31.9
Leverage	64.1	61.9	63.8
ROE	25.2	23.3	21.5
ROE netto	7.0	12.5	12.3

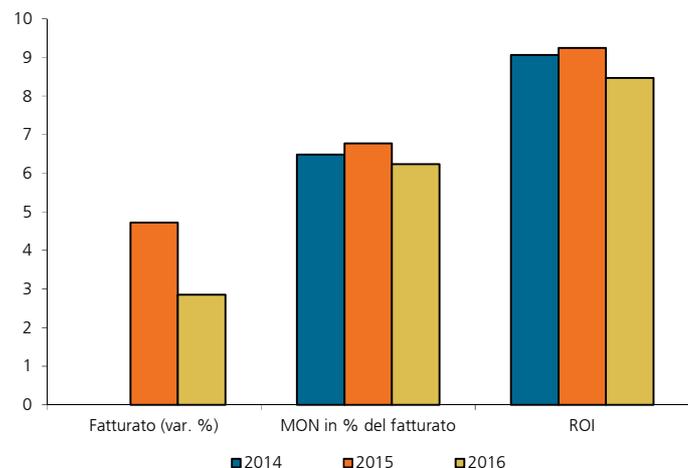
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)

	2014	2015	2016
	1.1	1.4	1.4

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

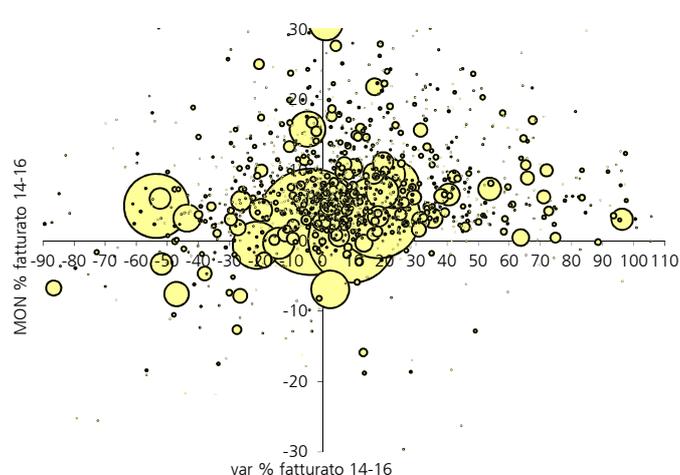
Polo ICT di Milano (campione: 1344 aziende; fatturato 2016: 15.462,6 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 6,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	10.1	8.8	8.4
Costi per servizi e god. beni di terzi	36.1	35.8	35.4
Costo del lavoro	28.9	29.5	31.1
Ammortamenti in immob. materiali	0.7	0.7	0.7
Valore aggiunto	38.7	39.8	40.9
Imposte	2.2	1.7	1.6
EBITDA	8.0	8.0	7.5
Risultato netto rettificato	1.1	1.6	1.8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	13.9	13.8	13.3
Immobilizzazioni immateriali	1.4	1.3	1.1
Immobilizzazioni materiali	2.9	2.7	2.5
Totale attivo corrente	86.1	86.2	86.7
Totale capitali permanenti	42.6	46.0	47.2
Totale passivo corrente	57.4	54.0	52.8

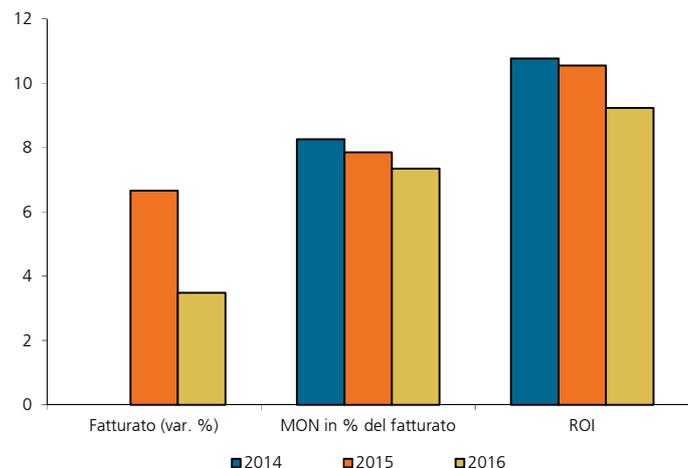
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.9	5.5
Fatturato (var. %)	-	4.7	2.9
MON in % del fatturato	6.5	6.8	6.2
Tasso di rotazione capitale investito	143.3	143.3	134.7
ROI	9.1	9.2	8.5
Costo medio indeb. finanziario	5.1	4.7	4.2
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.8	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	18.7	18.9	18.6
Leverage	62.0	60.0	57.2
ROE	26.1	24.4	21.2
ROE netto	8.2	11.4	10.0
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.5	1.6	1.6

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

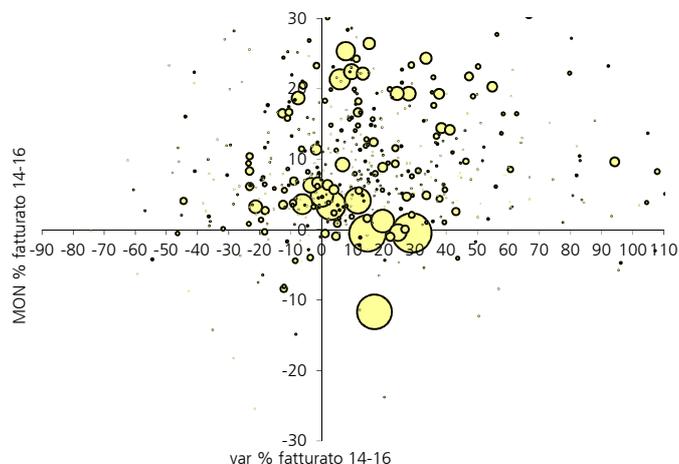
Polo ICT di Torino (campione: 530 aziende; fatturato 2016: 4.214,8 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 10,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	8.1	7.0	7.2
Costi per servizi e god. beni di terzi	36.6	35.5	33.6
Costo del lavoro	32.0	32.3	34.9
Ammortamenti in immob. materiali	0.7	0.7	0.7
Valore aggiunto	43.9	45.1	47.2
Imposte	2.7	2.2	1.8
EBITDA	9.5	9.5	9.4
Risultato netto rettificato	1.7	2.3	2.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	11.8	11.8	11.7
Immobilizzazioni immateriali	0.9	0.8	0.7
Immobilizzazioni materiali	2.9	2.7	2.9
Totale attivo corrente	88.2	88.2	88.3
Totale capitali permanenti	42.3	46.0	48.3
Totale passivo corrente	57.7	54.0	51.7

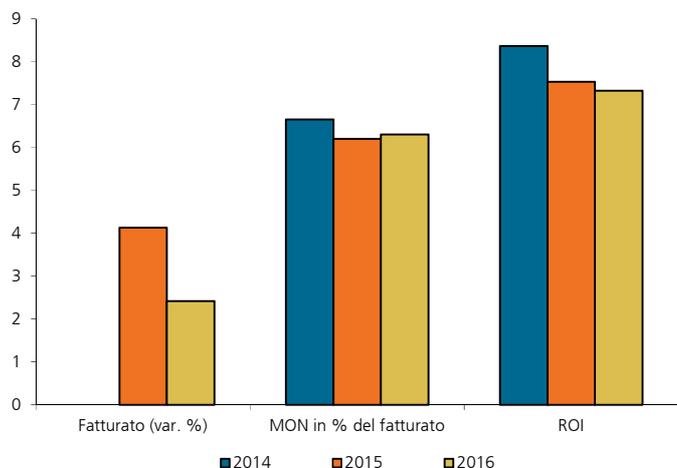
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	7.5	4.5
Fatturato (var. %)	-	6.7	3.5
MON in % del fatturato	8.3	7.8	7.3
Tasso di rotazione capitale investito	128.2	128.2	123.3
ROI	10.8	10.5	9.2
Costo medio indeb. finanziario	5.5	5.2	4.5
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.8	0.7
Debiti finanziari (% fatturato)	20.3	17.9	17.5
Leverage	56.8	57.4	56.0
ROE	31.7	30.8	24.3
ROE netto	11.6	14.8	12.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.4	1.6	1.7

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

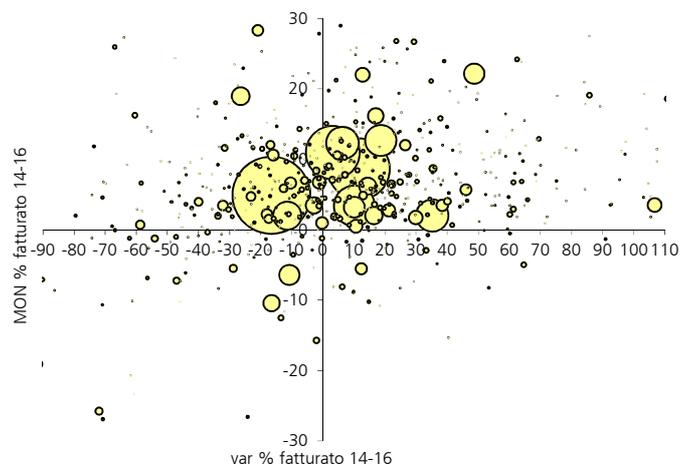
Polo ICT romano (campione: 678 aziende; fatturato 2016: 6.416 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 6,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	2.9	2.8	2.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	42.9	43.2	38.7
Costo del lavoro	29.5	31.3	35.6
Ammortamenti in immob. materiali	0.6	0.5	0.5
Valore aggiunto	40.7	42.1	45.8
Imposte	2.5	1.7	1.4
EBITDA	7.8	7.2	7.6
Risultato netto rettificato	0.9	1.2	1.4

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	10.4	11.8	12.2
Immobilizzazioni immateriali	1.4	1.3	1.2
Immobilizzazioni materiali	2.0	1.9	1.8
Totale attivo corrente	89.6	88.2	87.8
Totale capitali permanenti	34.5	38.4	41.6
Totale passivo corrente	65.5	61.6	58.4

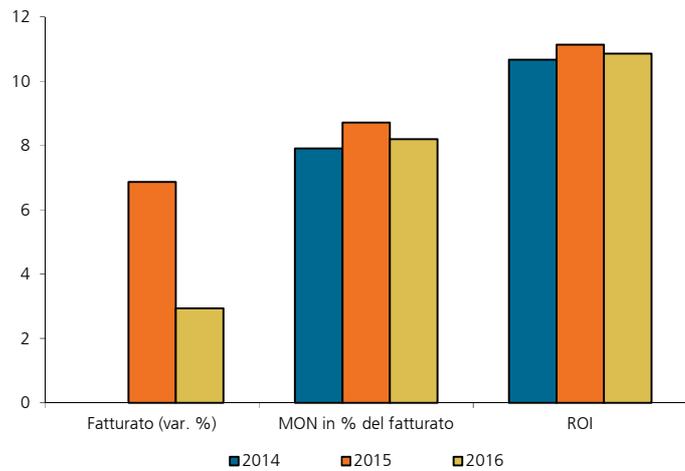
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	5.3	2.8
Fatturato (var. %)	-	4.1	2.4
MON in % del fatturato	6.7	6.2	6.3
Tasso di rotazione capitale investito	119.5	118.9	113.6
ROI	8.4	7.5	7.3
Costo medio indeb. finanziario	7.0	6.7	6.9
Oneri finanziari (% fatturato)	1.4	1.4	1.3
Debiti finanziari (% fatturato)	19.1	20.6	19.0
Leverage	57.1	56.6	54.7
ROE	30.9	23.5	20.9
ROE netto	7.7	9.0	9.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	1.4	1.4	1.5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

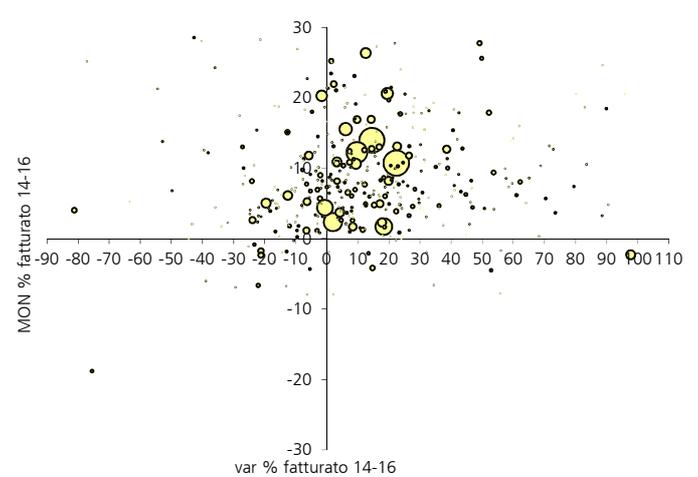
Polo ICT veneto (campione: 407 aziende; fatturato 2016: 1.924,2 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 8,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	23.0	23.6	24.7
Costi per servizi e god. beni di terzi	32.0	32.0	29.9
Costo del lavoro	25.9	26.4	27.4
Ammortamenti in immob. materiali	1.1	1.0	1.0
Valore aggiunto	39.2	39.0	40.0
Imposte	2.4	1.9	1.7
EBITDA	10.1	10.4	10.7
Risultato netto rettificato	1.9	3.0	3.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	17.3	17.7	18.4
Immobilizzazioni immateriali	1.4	1.4	1.2
Immobilizzazioni materiali	5.5	5.5	5.3
Totale attivo corrente	82.7	82.3	81.6
Totale capitali permanenti	50.6	51.7	53.3
Totale passivo corrente	49.4	48.3	46.7

La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	7.0	3.7
Fatturato (var. %)	-	6.9	2.9
MON in % del fatturato	7.9	8.7	8.2
Tasso di rotazione capitale investito	139.3	134.3	131.3
ROI	10.7	11.1	10.9
Costo medio indeb. finanziario	4.6	3.9	3.6
Oneri finanziari (% fatturato)	0.9	0.8	0.8
Debiti finanziari (% fatturato)	20.4	21.6	21.5
Leverage	52.8	51.8	51.0
ROE	29.2	28.2	26.3
ROE netto	12.7	14.6	14.6

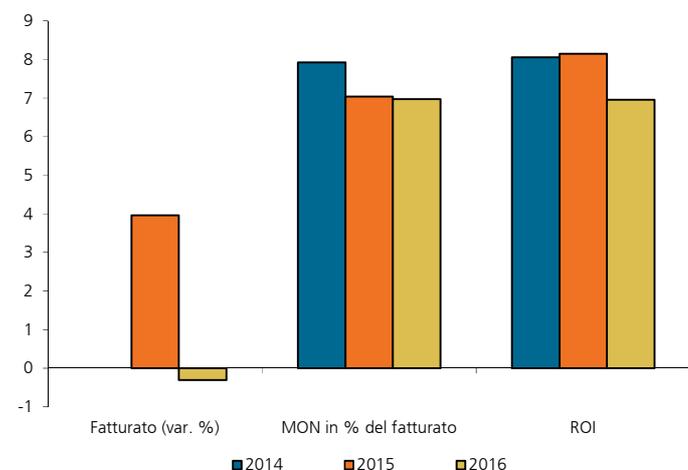
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)

	2014	2015	2016
	1.4	1.5	1.5

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

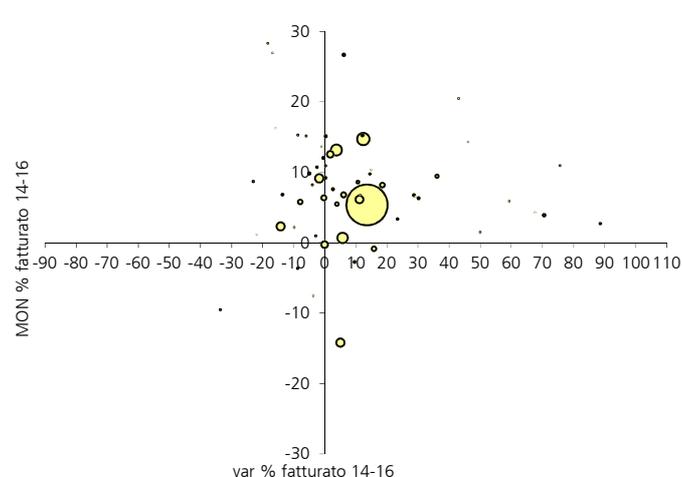
Polo biomedicale di Bologna (campione: 61 aziende; fatturato 2016: 685,6 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 3,7%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	42.4	42.9	39.8
Costi per servizi e god. beni di terzi	27.5	28.7	30.0
Costo del lavoro	19.9	20.2	20.3
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.4	1.4
Valore aggiunto	29.9	31.4	32.1
Imposte	2.0	1.6	1.9
EBITDA	10.3	9.6	9.2
Risultato netto rettificato	2.4	2.2	3.4

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	22.9	20.6	17.6
Immobilizzazioni immateriali	2.5	1.9	1.9
Immobilizzazioni materiali	5.1	5.2	5.6
Totale attivo corrente	77.1	79.4	82.4
Totale capitali permanenti	57.9	57.5	56.9
Totale passivo corrente	42.1	42.5	43.1

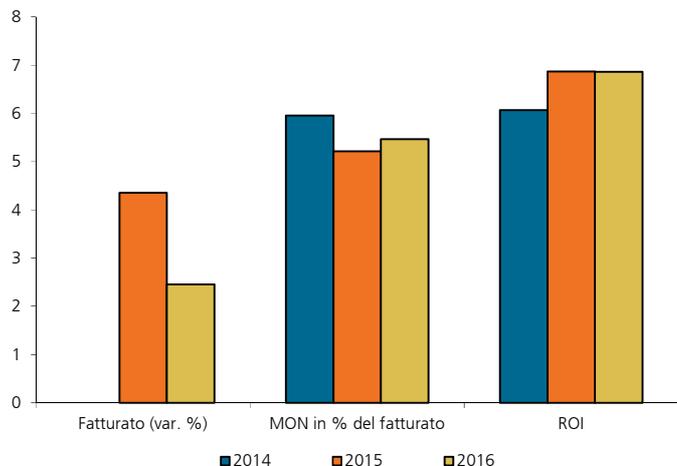
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.9	5.9
Fatturato (var. %)	-	4.0	-0.3
MON in % del fatturato	7.9	7.0	7.0
Tasso di rotazione capitale investito	108.2	108.2	101.0
ROI	8.1	8.1	7.0
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	20.5	17.2	12.8
ROE netto	9.8	10.5	8.9
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.4	2.6	2.6

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

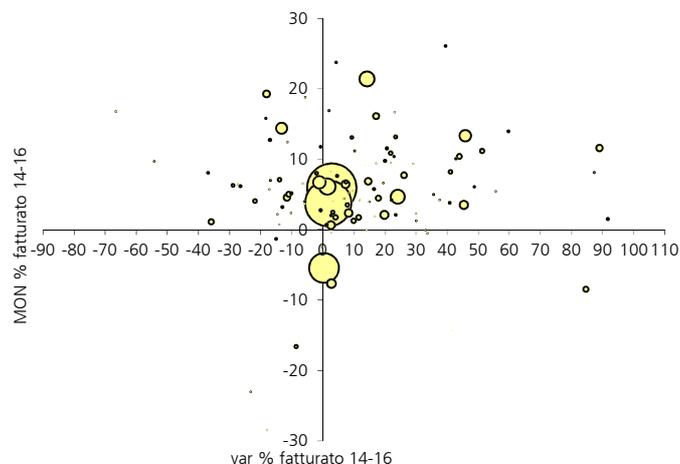
Polo biomedicale milanese (campione: 117 aziende; fatturato 2016: 1.757,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 7,4%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	39.9	40.5	40.7
Costi per servizi e god. beni di terzi	27.8	27.2	27.1
Costo del lavoro	20.9	20.8	20.1
Ammortamenti in immob. materiali	1.4	1.3	1.1
Valore aggiunto	28.2	27.6	30.7
Imposte	1.8	1.7	1.5
EBITDA	7.8	6.7	7.3
Risultato netto rettificato	1.1	1.7	2.0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	16.8	15.1	15.2
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	1.5	1.3	1.3
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	5.9	5.2	5.7
Totale attivo corrente	83.2	84.9	84.8
Totale capitali permanenti	54.6	57.3	56.4
Totale passivo corrente	45.4	42.7	43.6

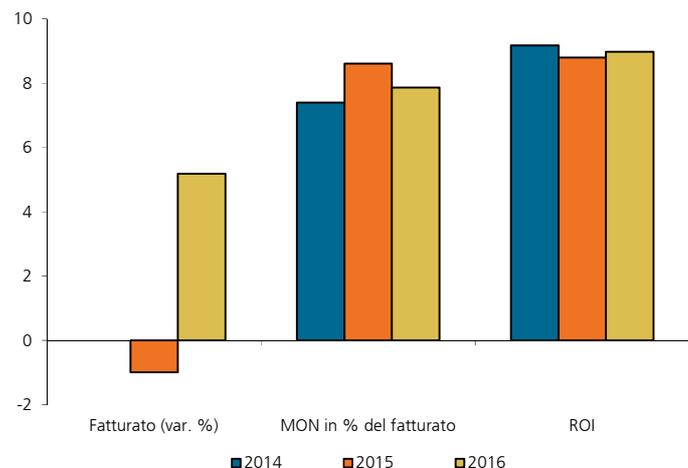
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	3.8	3.8
Fatturato (var. %)	-	4.4	2.5
MON in % del fatturato	6.0	5.2	5.5
Tasso di rotazione capitale investito	121.2	119.5	117.7
ROI	6.1	6.9	6.9
Costo medio indeb. finanziario	5.5	4.5	3.7
Oneri finanziari (% fatturato)	1.5	1.2	0.9
Debiti finanziari (% fatturato)	25.4	25.6	27.5
Leverage	53.5	56.2	56.8
ROE	12.3	17.6	15.9
ROE netto	5.2	8.1	6.8
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	2.4	2.5	2.7

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

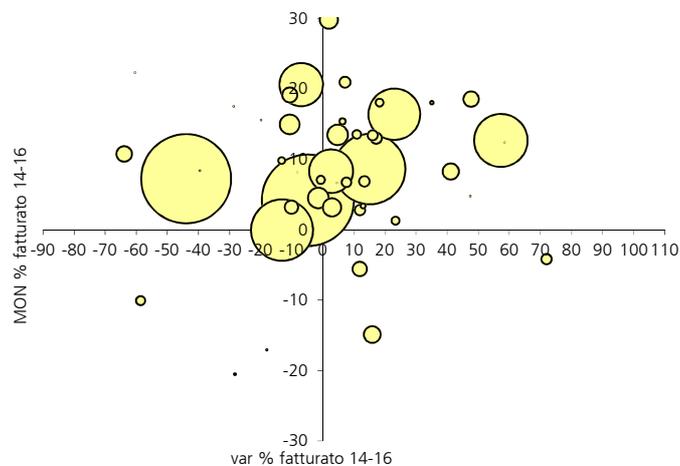
Polo farmaceutico del Lazio (campione: 51 aziende; fatturato 2016: 7.115,9 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 2,9%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori medi

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	36.9	46.7	41.6
Costi per servizi e god. beni di terzi	22.8	23.7	20.9
Costo del lavoro	19.9	20.7	19.4
Ammortamenti in immob. materiali	1.5	1.3	1.6
Valore aggiunto	33.3	30.6	35.2
Imposte	1.6	1.8	1.8
EBITDA	10.2	9.5	12.3
Risultato netto rettificato	1.3	1.7	1.5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	38.0	41.1	39.0
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	4.2	4.9	4.1
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	11.0	12.7	13.0
Totale attivo corrente	62.0	58.9	61.0
Totale capitali permanenti	47.6	52.8	54.8
Totale passivo corrente	52.4	47.2	45.2

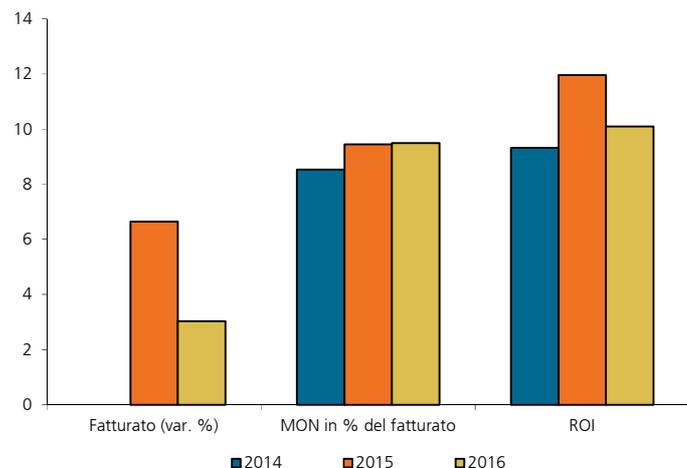
La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	1.7	5.3
Fatturato (var. %)	-	-1.0	5.2
MON in % del fatturato	7.4	8.6	7.9
Tasso di rotazione capitale investito	120.8	114.3	104.5
ROI	9.2	8.8	9.0
Costo medio indeb. finanziario	nd	nd	nd
Oneri finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Debiti finanziari (% fatturato)	nd	nd	nd
Leverage	nd	nd	nd
ROE	17.0	13.9	16.7
ROE netto	8.0	8.7	7.7
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	25.3	21.7	28.6

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

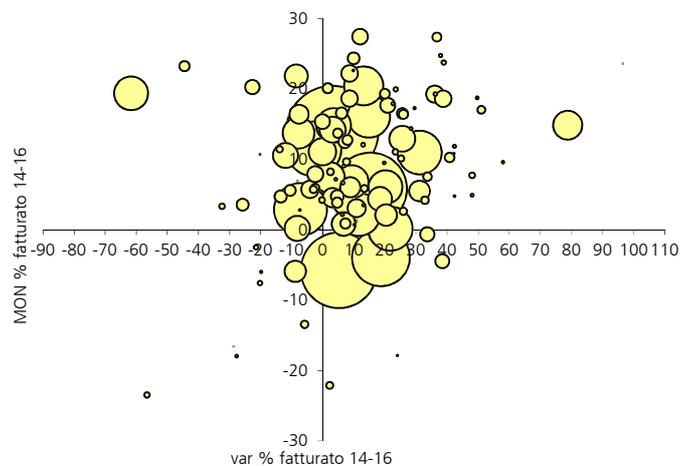
Polo farmaceutico lombardo (campione: 126 aziende; fatturato 2016: 13.018,3 mln €)

Le performance in sintesi (variazione fatturato 2014-2016: 9,6%)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
Valori mediani

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2014

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Acquisti netti	43.3	42.1	42.1
Costi per servizi e god. beni di terzi	23.3	22.4	22.9
Costo del lavoro	16.0	16.2	16.2
Ammortamenti in immob. materiali	1.6	1.3	1.4
Valore aggiunto	31.0	30.5	30.8
Imposte	2.6	2.8	3.0
EBITDA	12.0	12.3	11.3
Risultato netto rettificato	3.1	5.4	5.4

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale immobilizzato, di cui:	24.7	25.1	26.5
Immobilizzazioni immateriali	1.6	1.2	1.3
Immobilizzazioni materiali	7.7	7.7	7.3
Totale attivo corrente	75.3	74.9	73.5
Totale capitali permanenti	61.6	62.6	62.9
Totale passivo corrente	38.4	37.4	37.1

La competitività

	Mediana		
	2014	2015	2016
Totale attivo (var. %)	-	7.4	4.5
Fatturato (var. %)	-	6.6	3.0
MON in % del fatturato	8.5	9.4	9.5
Tasso di rotazione capitale investito	117.1	114.8	116.6
ROI	9.3	12.0	10.1
Costo medio indeb. finanziario	3.0	2.4	2.2
Oneri finanziari (% fatturato)	0.6	0.5	0.4
Debiti finanziari (% fatturato)	24.8	18.0	16.6
Leverage	42.1	35.7	34.7
ROE	16.9	20.2	21.7
ROE netto	8.3	13.1	15.3
Dimensione aziendale (fatt. in mln. €)	23.9	24.4	25.8

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali