

Economia e finanza dei distretti industriali

Rapporto annuale – n. 3

Servizio Studi e Ricerche
Dicembre 2010

| | |
|--|-----|
| Executive Summary | 5 |
| 1. I bilanci dei distretti industriali italiani nel triennio 2007-09 | 13 |
| <i>Box: I gruppi economici nei distretti industriali nel 2009</i> | 33 |
| 2. I distretti industriali nel triennio 2010-12 | 37 |
| <i>Box: La CIG nei distretti industriali durante e dopo la crisi</i> | 44 |
| 3. Una prima mappatura dei poli tecnologici italiani | 47 |
| 4. Strategie e <i>performance</i> delle imprese distrettuali nell'anno della crisi | 59 |
| 5. L'attività brevettuale nei distretti industriali italiani | 73 |
| 6. Marchi, certificati di qualità e ambientali in tempi di crisi | 89 |
| 7. La crescente presenza dei distretti industriali nei nuovi mercati | 99 |
| 8. Sempre più imprenditori cinesi nei distretti della moda | 111 |
| 9. I numeri dei distretti industriali italiani nel triennio 2007-09 | 117 |
| 10. I numeri dei poli tecnologici italiani nel triennio 2007-09 | 187 |
| Appendice | 199 |
| Bibliografia | 201 |

Il rapporto, coordinato da Giovanni Foresti, Fabrizio Guelpa e Stefania Trenti, è stato realizzato da un gruppo di lavoro composto da Cristina De Michele, Giovanni Foresti, Giancarlo Frigoli, Serena Fumagalli, Fabrizio Guelpa, Silvia Guizzo, Angelo Palumbo, Caterina Riontino, Ilaria Sangalli, Stefania Trenti.

Editing: Monica Bosi, Sonia Papandrea

Le schede dei principali distretti

Alimentare

| | |
|------------------------------|-----|
| Alimentare di Parma | 129 |
| Conserve di Nocera Inferiore | 130 |

Metalmeccanica

| | |
|---|-----|
| Food machinery di Parma | 131 |
| Lavorazione metalli Valle D'Arno | 132 |
| Macchine agricole di Reggio Emilia e Modena | 133 |
| Macchine per l'imballaggio di Bologna | 134 |
| Meccanica strumentale del Bresciano | 135 |
| Meccanica strumentale della Val Seriana | 136 |
| Meccanica strumentale di Varese | 137 |
| Meccanica strumentale di Vicenza | 138 |
| Metalli di Brescia | 139 |
| Metalmeccanico di Lecco | 140 |
| Metalmeccanico del Basso Mantovano | 141 |
| Termomeccanica Scaligera | 142 |

Sistema casa

| | |
|---|-----|
| Cucine di Pesaro | 143 |
| Elettrodomestici di Inox valley | 144 |
| Legno arredo della Brianza | 145 |
| Lumezzane: rubinetti e pentolame | 146 |
| Marmo di Carrara | 147 |
| Marmo e granito di Valpolicella | 148 |
| Mobile d'arte del Bassanese | 149 |
| Mobile di Livenza e Quartiere del Piave | 150 |
| Mobili di Poggibonsi-Sinalunga | 151 |
| Mobili imbottiti di Forlì | 152 |
| Mobili in stile di Bovolone | 153 |
| Mobilio abruzzese | 154 |
| Imbottito della Murgia | 155 |
| Piastrelle di Sassuolo | 156 |
| Rubinetteria e valvolame del Cusio-Valsesia | 157 |
| Sedie e tavoli di Manzano | 158 |

Sistema moda

| | |
|--|-----|
| Abbigliamento del Barese | 159 |
| Abbigliamento del Napoletano | 160 |
| Abbigliamento di Empoli | 161 |
| Abbigliamento-tessile Gallaratese | 162 |
| Calzatura sportiva di Montebelluna | 163 |
| Calzature del Brenta | 164 |
| Calzature di Fermo | 165 |
| Calzature Napoletane | 166 |
| Calzetteria di Castel Goffredo | 167 |
| Concia di Arzignano | 168 |
| Concia di Solofra | 169 |
| Concia e calzature di Santa Croce sull'Arno | 170 |
| Maglieria e abbigliamento di Carpi | 171 |
| Occhialeria di Belluno | 172 |
| Orafo di Valenza | 173 |
| Oreficeria di Arezzo | 174 |
| Oreficeria di Vicenza | 175 |
| Polo fiorentino della pelle | 176 |
| Seta-tessile di Como | 177 |
| Tessile di Biella | 178 |
| Tessile di Prato | 179 |
| Tessile e abbigliamento della Val Seriana | 180 |
| Tessile e abbigliamento di Treviso | 181 |
| Tessile-abbigliamento di Schio-Thiene-Valdagno | 182 |

Altri settori

| | |
|---|-----|
| Articoli in gomma e materie plastiche di Varese | 183 |
| Gomma del Sebino Bergamasco | 184 |
| Grafico Veronese | 185 |
| Materie plastiche di Treviso, Vicenza e Padova | 186 |

Poli tecnologici

| | |
|------------------------------|-----|
| Polo farmaceutico del Lazio | 191 |
| Polo farmaceutico milanese | 192 |
| Polo ICT di Bologna e Modena | 193 |
| Polo ICT di Genova | 194 |
| Polo ICT di Milano | 195 |
| Polo ICT di Torino | 196 |
| Polo ICT romano | 197 |
| Polo ICT veneto | 198 |

Executive Summary

Questa è la terza edizione del Rapporto annuale che il Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo dedica all'evoluzione economica e finanziaria delle imprese distrettuali.

Nel Rapporto viene offerta in primo luogo una **fotografia basata sui bilanci aziendali per il triennio 2007-09 per 55.100 imprese manifatturiere italiane di cui 10.600 imprese distrettuali** con almeno un milione di euro di fatturato.

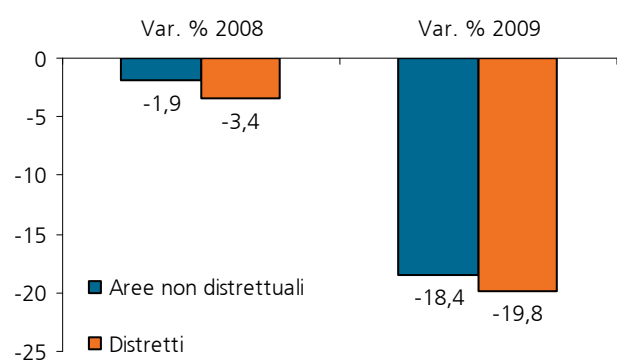
Come l'anno scorso, inoltre, abbiamo messo l'accento anche sugli anni successivi a quello per cui erano disponibili gli ultimi bilanci (2009), utilizzando in modo diffuso tecniche di previsione, che ci hanno consentito di proporre delle **stime anche per il 2010 e previsioni per il 2011-12**.

Il Rapporto si sofferma infine sui segnali di trasformazione del mondo distrettuale, in particolare in tema di innovazione e qualità. Le pressioni competitive stanno, infatti, stimolando le imprese a ricollocarsi su nuovi prodotti e fasi più remunerative della catena del valore. **La tesi principale è che si stiano creando i presupposti per una stagione nuova per i distretti italiani. Si sta infatti diffondendo un approccio "d'attacco" agli effetti della crisi, piuttosto che "di difesa"**.

Nel corso del 2009 le *performance* di crescita e reddituali delle imprese distrettuali hanno mostrato un forte deterioramento (capitolo 1). **Il fatturato dei distretti industriali italiani ha infatti registrato un calo vicino al 20%, superiore a quello subito dalle aree non distrettuali**, a parità di specializzazione produttiva. Al contempo nei distretti si è assistito a una contrazione dei margini operativi netti, scesi, in termini mediani, al 3,1% dal 4,4% del 2008.

Le maggiori difficoltà incontrate dalle imprese distrettuali sono in parte causate dalla loro elevata propensione a esportare che, in un contesto di forte deterioramento della domanda estera, le ha particolarmente penalizzate.

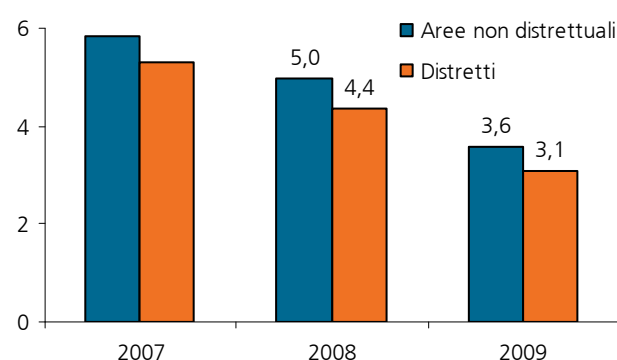
Evoluzione del fatturato (valori mediani)



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.

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Margini operativi netti in % del fatturato (valori mediani)

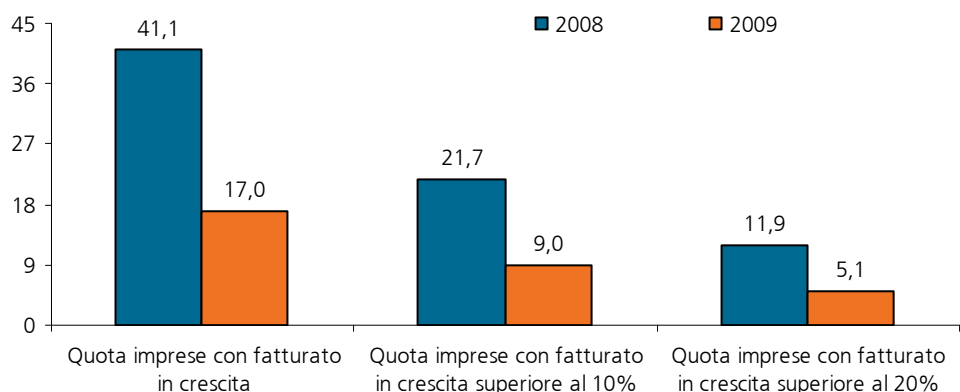


Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediani settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali.

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

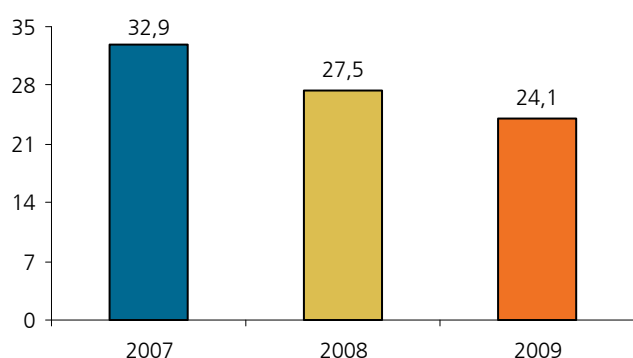
Tuttavia, molte imprese distrettuali hanno continuato a crescere a ritmi sostenuti, registrando, al contempo, buoni livelli di redditività. Il 9% delle imprese è cresciuto più del 10% e un 5% addirittura più del 20%. Il 24% ha mantenuto un EBITDA margin superiore al 10% (era il 33% delle imprese nell'anno 2007); il 10% addirittura superiore al 15%.

Distretti: quota (%) di imprese con fatturato in crescita



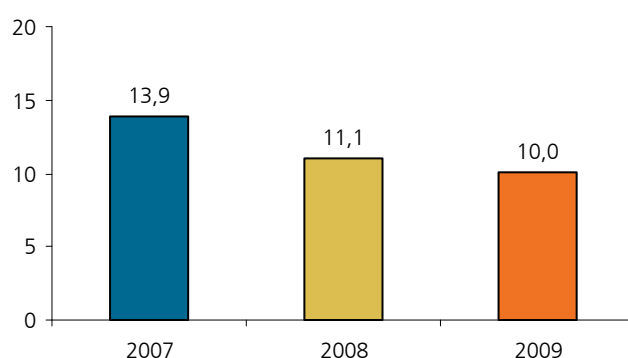
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Distretti: quota di imprese con EBITDA *margin* superiore al 10%



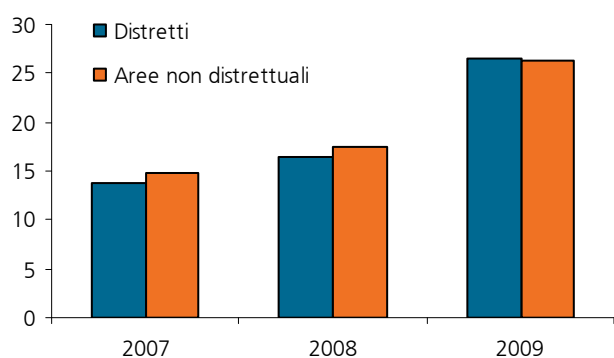
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Distretti: quota di imprese con EBITDA *margin* superiore al 15%



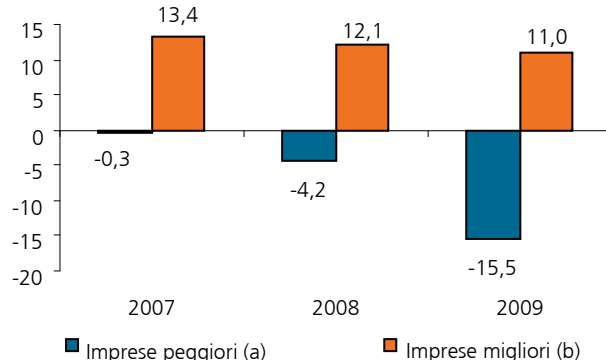
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Dispersione dei risultati (mediana imprese migliori (a) – mediana imprese peggiori (b)): margini operativi netti in % del fatturato



Nota: per le aree non distrettuali i valori interquartili sono stati ricalcolati pesando i valori interquartili settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali. (a) primo 20% della distribuzione; (b) ultimo 20% della distribuzione delle imprese. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Margini operativi netti in % del fatturato delle imprese dei distretti: mediana imprese migliori e mediana imprese peggiori



(a) ultimo 20% della distribuzione; (b) primo 20% della distribuzione delle imprese. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Gli effetti della crisi del 2009 si sono fatti sentire anche in termini di distribuzione delle *performance*: la dispersione dei risultati è, infatti, letteralmente esplosa. Si è cioè assistito a un'ulteriore polarizzazione dei risultati, con un aumento della distanza tra le imprese migliori e

quelle peggiori, sia nei distretti che nelle aree non distrettuali. In termini di margini operativi netti (in percentuale del fatturato), ad esempio, la relativa tenuta della mediana del *top* 20% delle imprese distrettuali (dal 12,1% all'11%) è stata accompagnata da un vero e proprio crollo della mediana delle imprese peggiori (ultimo 20% della distribuzione), che è scesa a -15,5% nel 2009 dal -4,2% del 2008.

In un contesto così difficile, tuttavia, il tessuto produttivo italiano non è stato a guardare, mostrando una buona capacità di reazione (capitolo 4). Dalla lettura di circa 150 relazioni aziendali di imprese distrettuali specializzate nel calzaturiero, nel tessile-abbigliamento e nel legno-arredo è emerso, ad esempio, come **non sia prevalso un orientamento "difensivo", volto a razionalizzare la struttura produttiva, contenere i costi e, in particolare, ridimensionare il costo del lavoro, ma si sono implementate anche strategie "d'attacco", dirette a rafforzare nel medio-lungo termine il posizionamento competitivo delle aziende**. L'attività di ricerca e innovazione, i marchi e l'attenzione alla qualità dei prodotti risultano essere gli *asset* strategici su cui hanno puntato con decisione le aziende di tutte e tre le filiere produttive. Anche se sono un "investimento", con ritorni non necessariamente nel breve termine, queste strategie hanno già in parte influenzato positivamente i risultati del 2009.

Molto meglio sono andati invece i poli "tecnologici" che per la prima volta esaminiamo in una sezione a parte in questo rapporto (capitolo 3). I 18 poli che abbiamo individuato, appartenenti ai settori ICT, biomedicale, aeronautico e farmaceutico, hanno contratto il fatturato del 2009 solo del 4% (contro il 20% dei distretti tradizionali). **E' difficile che il Paese possa riacquistare a breve una posizione di punta sul piano dell'alta tecnologia, ma queste sacche di resistenza possono comunque dare molte opportunità di crescita e garantire effetti di *spillover* importanti sull'intera industria.**

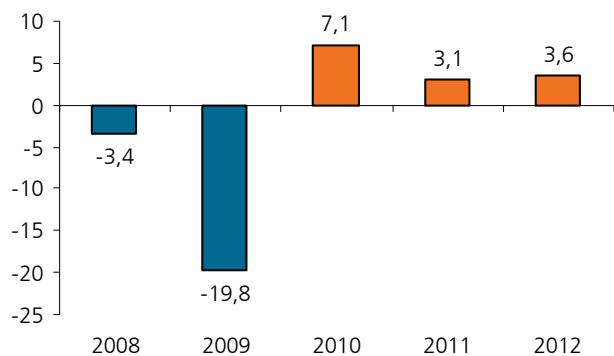
Nel 2010, sulla base delle nostre proiezioni, il fatturato dei distretti "tradizionali" dovrebbe avere sperimentato un aumento del 7,1% a prezzi correnti (capitolo 2). Le aree distrettuali, dopo anni, dovrebbero pertanto essere tornate a crescere a ritmi superiori rispetto all'intero manifatturiero italiano (con uno scarto di 0,5 punti percentuali circa), grazie alla loro maggiore propensione all'*export*, accompagnata da una maggiore dinamicità sui nuovi mercati esteri ad alto potenziale. Nel 2011-12 la crescita dovrebbe confermarsi a tassi prossimi al 3% all'anno.

Ugualmente in progressivo miglioramento l'*EBITDA margin*, che tuttavia solo al termine del 2012 arriverà su livelli analoghi a quelli del 2008, anche se significativamente inferiori a quelli del 2007. L'eccesso di capacità produttiva, infatti, verrà riassorbito lentamente. Inoltre, non si attenueranno le pressioni competitive, visto che il contesto esterno si confermerà sempre più complesso e difficile.

La parzialità del recupero del 2010 è evidente esaminando la distribuzione stimata dei risultati delle singole imprese: **una quota pari al 70% delle imprese distrettuali, infatti, a fine 2010 dovrebbe aver registrato un livello di fatturato inferiore a quello del 2008**; la quota di imprese con *EBITDA margin* negativo, pur riducendosi, dovrebbe inoltre essersi collocata poco al di sotto del 15%, mantenendosi su livelli storicamente elevati.

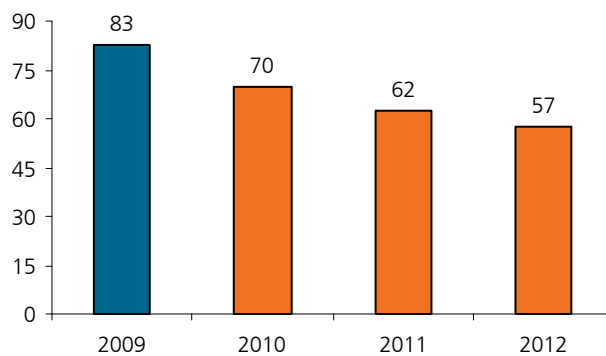
Al contempo però, nel 2010, la quota di imprese distrettuali "eccellenti" in grado di registrare un fatturato superiore al 10% rispetto al 2008, dovrebbe essere più che raddoppiata salendo al 19%, dal 9% del 2009. Nel 2011 e nel 2012 questa quota è prevista crescere ulteriormente. Si amplierà gradualmente anche il nucleo di soggetti con buone *performance* reddituali: la quota di imprese distrettuali capaci di conseguire livelli di *EBITDA margin* superiori al 10% si porterà infatti al 28% nel 2012, dal 24% nel biennio 2009-10.

Evoluzione del fatturato delle imprese distrettuali (var. %; valori medi)



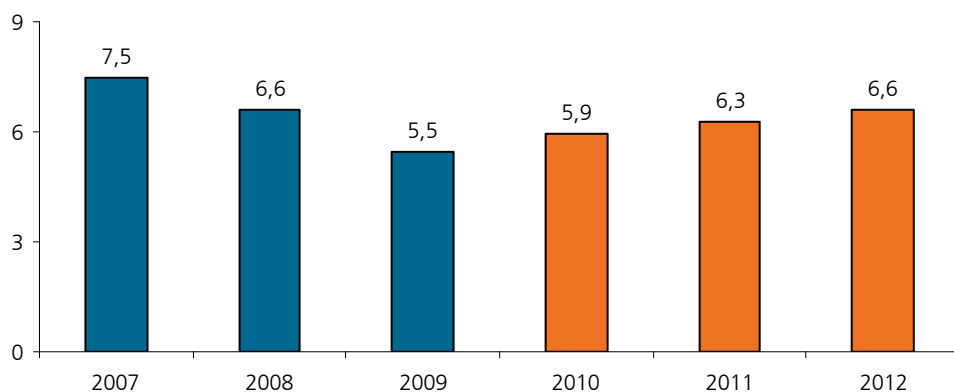
Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

Quota (%) di imprese distrettuali con fatturato in calo rispetto al 2008



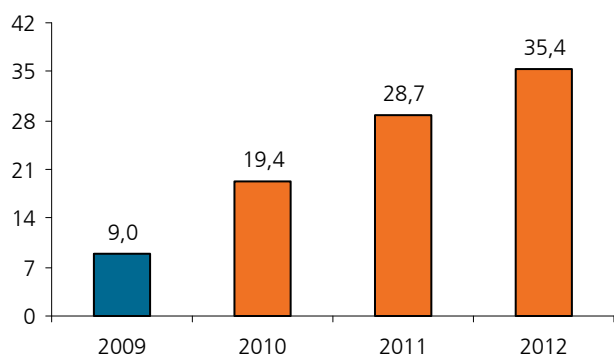
Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

EBITDA *margin* delle imprese distrettuali (valori medi)



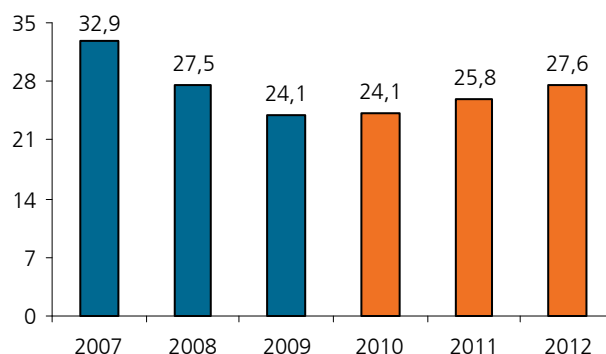
Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

Quota (%) di imprese distrettuali con crescita del fatturato almeno pari al 10% rispetto al 2008



Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

Quota (%) di imprese distrettuali con EBITDA *margin* superiore al 10%



Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

* * * * *

Già nello scorso Rapporto avevamo evidenziato come la crisi, rappresentando un momento di rottura, avrebbe determinato un lungo periodo di necessari aggiustamenti. Si era posta l'attenzione in particolare su tre fenomeni: gli stimoli alla crescita dimensionale; la necessità di spostare il baricentro della propria attività esportatrice verso paesi più lontani; il possibile parziale ritorno in patria di alcune produzioni in precedenza gestite in *outsourcing*. Sui primi due fenomeni il Rapporto offre nuovi elementi. Si sofferma inoltre su due ulteriori aspetti: il crescente ruolo della innovazione tecnologica; la necessità di competere con una adeguata differenziazione di prodotto, ottenuta sia attraverso i marchi che con la certificazione della qualità.

Con riferimento al consolidamento della struttura dimensionale, nel Rapporto dello scorso anno si era sostenuto che il crollo della produzione e la lenta ripresa avrebbero comportato la necessità di assorbire una capacità produttiva in eccesso di rilevanza storicamente inusitata e che la strada più naturale potesse essere quella di una fase di M&A. Finora ciò non è successo, anche se il grado di utilizzo degli impianti rimane tuttora molto basso.

Il crollo dell'attività ha portato inoltre a una riduzione delle dimensioni medie delle imprese, molto evidente in termini di fatturato e un po' meno in termini di dipendenti. Il Rapporto ha messo però in luce che qualora si tenga conto delle aggregazioni in "gruppi" (intesi non solo in ragione di legami formali ma anche informali), la dimensione media aziendale delle imprese distrettuali cresce notevolmente (del 75% in termini di valore aggiunto; box al capitolo 1). Comunque sia, anche a livello di gruppo, una maggiore dimensione rimane fondamentale per essere competitivi.

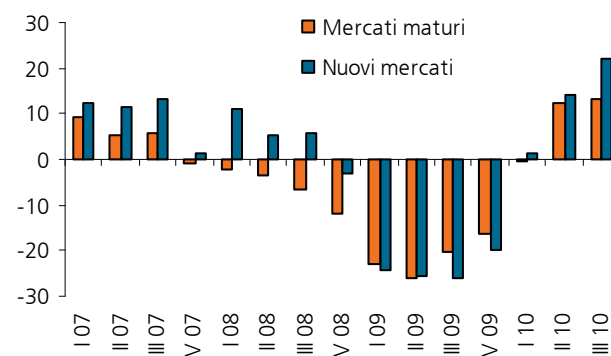
Con riferimento alla necessità di instaurare relazioni commerciali con controparti nei paesi emergenti sempre più lontane sul piano culturale, i dati più recenti confermano che i distretti stanno affrontando bene questa sfida (capitolo 7). Dopo lo stop del 2009 è tornato ad aumentare il peso dei nuovi mercati, giunto al 34% nel corso dei primi nove mesi del 2010, dal 22% del 1999. I distretti italiani hanno saputo cogliere anche opportunità nuove nei paesi della sponda Sud del Mediterraneo e in Medio Oriente.

Export dei distretti: il peso dei nuovi mercati (%)



* primi nove mesi del 2010. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Export dei distretti verso i nuovi mercati e i mercati maturi (var. % tendenziale)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Maggiori difficoltà si sono invece incontrate nell'affermarsi in Cina e India, anche per via delle caratteristiche della domanda di beni importati di questi paesi. Nel biennio 2009-10, però, il peso di Cina e India sulle esportazioni complessive dei distretti ha mostrato un aumento significativo. In particolare, nei primi nove mesi del 2010 spicca il *boom* dell'*export* in Cina

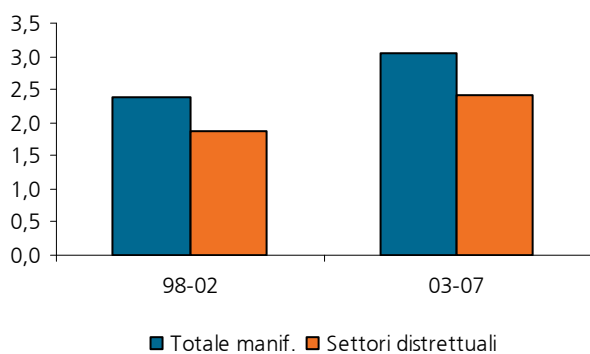
(+38,8% la variazione tendenziale), dove i distretti hanno ottenuto *performance* di gran lunga migliori rispetto ai già buoni risultati del manifatturiero italiano.

Ugualmente importante è il ruolo dell'innovazione tecnologica (capitolo 5). L'analisi condotta, prendendo come misura dell'innovazione i brevetti, evidenzia un **rafforzamento significativo della capacità delle imprese distrettuali di reagire attraverso un utilizzo più intenso delle innovazioni tecnologiche** e una maggiore propensione a proteggerle attraverso gli strumenti brevettuali. Si è **ampliata la platea di imprese che hanno domandato brevetti in modo non "occasionale" e continuativo ed è emerso il ruolo chiave di alcuni soggetti *leader*, non solo delle filiere produttive ma anche dei processi cognitivi e innovativi.** Al tempo stesso le imprese che operano nei distretti appaiono più propense a creare nuova conoscenza sulla base della ricombinazione di conoscenze precedenti e meno propense a utilizzare i risultati della ricerca scientifica.

Gli elevati sforzi sul fronte innovativo delle imprese distrettuali, hanno avuto un impatto anche nella crisi dell'ultimo biennio: l'innovazione ha avuto un ruolo nel sostenere le quote di mercato, pur a fronte di sacrifici più significativi sulla redditività.

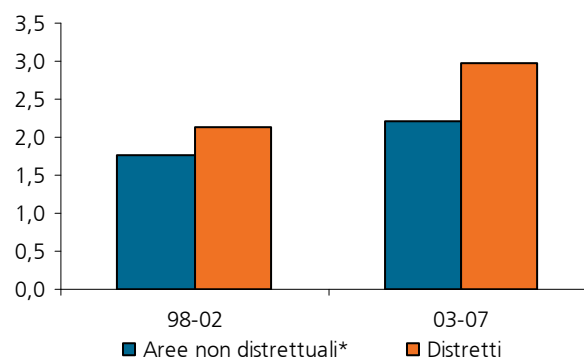
In prospettiva, tutti i fattori che spingono le imprese a dover basare maggiormente il proprio vantaggio competitivo sui brevetti sembrerebbero confermati: dal crescente ruolo dei paesi emergenti, all'apertura delle filiere produttive su scala internazionale. **I segnali di diffusione della capacità brevettuale che abbiamo colto, sorreggono pertanto una *view* positiva sulle capacità competitive dei distretti.**

Propensione a brevettare nel manifatturiero italiano (domande di brevetto ogni 1.000 addetti)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO e Istat

Propensione a brevettare nei settori distrettuali (domande di brevetto ogni 1.000 addetti)



* Solo settori distrettuali. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO e Istat

Il Rapporto si sofferma infine sul crescente utilizzo dei marchi e della certificazione della qualità come strumento competitivo (capitolo 6). L'importanza crescente di queste strategie trova conferma negli esercizi econometrici effettuati: **anche nella crisi del 2009 le imprese italiane che hanno puntato su marchi noti e sui certificati di qualità e/o ambientali hanno ottenuto vantaggi in termini di maggior crescita.** Ha pagato cioè la fidelizzazione della clientela, raggiunta sia comunicando adeguatamente il posizionamento qualitativo e/o la differenziazione qualitativa dell'azienda attraverso il marchio, sia garantendo il rispetto e il mantenimento di *standard* qualitativi e di controllo dell'impatto ambientale.

Dall'analisi è evidente anche il **ritardo delle imprese dei distretti**: in alcuni distretti l'utilizzo del marchio non è ancora sufficientemente diffuso, soprattutto sui mercati esteri; ritardi sono evidenti anche nella propensione delle imprese distrettuali a introdurre nelle loro organizzazioni sistemi di gestione della qualità e sistemi di gestione ambientale. Qualcosa, tuttavia, negli ultimi

anni sta cambiando. **Nella seconda metà degli anni Duemila, infatti, le imprese dei distretti hanno mostrato una propensione crescente a registrare un proprio marchio, sia in Italia, sia soprattutto sui mercati esteri. Lo stesso vale per le certificazioni dei sistemi di gestione della qualità e/o ambientali.**

La progressiva apertura delle filiere dei distretti impone però un'ulteriore accelerazione, in particolare sul fronte della certificazione, visto che i rapporti produttivi e/o commerciali con imprese collocate al di fuori dei distretti difficilmente potranno basarsi, come in passato, su relazioni informali. Indicazioni in tal senso provengono anche dalle stime realizzate in questo lavoro, che evidenziano maggiori benefici dalle certificazioni ottenute dalle imprese distrettuali, rispetto a quelle non distrettuali.

Anche sul fronte della qualità *tout court* occorrerà non perdere il passo. Diventa al riguardo importante che vi sia un ricambio della manodopera tale da garantire le eccellenze attuali. Tutto ciò non è facile, vista la crescente disaffezione delle giovani generazioni al lavoro manuale. Anche in seguito a questa carenza di offerta, le mansioni operaie si sono concentrate in alcuni distretti sugli immigrati extracomunitari, soprattutto cinesi (capitolo 8). **Nei distretti dell'abbigliamento, il 37% delle imprese ha attualmente un datore di lavoro cinese, e presumibilmente buona parte della manodopera della stessa etnia.** Bisognerà verificare col tempo se, oltre alla flessibilità e ai bassi costi queste imprese, spesso subfornitrici, sapranno offrire anche la qualità dei vecchi subfornitori autoctoni.

1. I bilanci dei distretti industriali italiani nel triennio 2007-09

1.1 Introduzione

La crisi che ha colpito l'economia internazionale nel 2009 ha avuto effetti dirompenti sull'evoluzione dei distretti industriali. L'obiettivo di questo capitolo è quello di tracciare un bilancio di questi effetti. Si tratta del primo lavoro che sulla base dei bilanci aziendali misura l'andamento nel 2009 delle imprese distrettuali in termini di fatturato, redditività, equilibrio economico-finanziario. Finora, infatti, i numeri disponibili sui distretti per il 2009 si limitavano ai dati di interscambio commerciale, che evidenziano un crollo delle esportazioni senza precedenti nella storia recente (-22,4%). I bilanci aziendali consentono di completare il quadro, tenendo conto anche dell'evoluzione delle imprese italiane sul mercato interno e dei principali indicatori che misurano lo stato di salute della gestione industriale.

A cura di Giovanni Foresti

In questo capitolo, dopo una breve descrizione del *database* utilizzato (paragrafo 2), si introducono i risultati di crescita e reddituali del manifatturiero italiano, sia in termini aggregati, sia in termini di dimensioni aziendali (paragrafo 3). Il resto del capitolo è dedicato a un'analisi approfondita delle statistiche economiche, reddituali e finanziarie dei distretti industriali italiani. Le *performance* dei distretti sono confrontate con quelle ottenute dalle aree non distrettuali, composte da imprese non localizzate nei distretti ma operanti negli stessi settori di specializzazione produttiva distrettuale. Il confronto è stato realizzato sia a livello complessivo, che per macrosettore (Alimentare, Casa: beni per l'edilizia, Metallurgia e prodotti in metallo, Moda: beni di consumo, Moda: beni intermedi, Meccanica, Mobili, Altri settori¹) e classe di fatturato².

1.2 Descrizione del campione di bilanci

L'analisi condotta in questo capitolo è stata realizzata sui bilanci di esercizio (non consolidati) delle imprese manifatturiere italiane nel periodo 2007-09. Analogamente a quanto è stato fatto nei precedenti numeri di questo Rapporto, sono stati utilizzati campioni chiusi, formati cioè da imprese incluse nella banca dati di bilanci aziendali del Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo in tutto il triennio. Non sono pertanto considerate le imprese nel frattempo cessate o "nate". Sono state incluse nel campione le imprese manifatturiere italiane con un fatturato superiore al milione di euro nel 2007 e a 0 nel 2008 o nel 2009. Sulla base di questi criteri di selezione, il campione complessivo conta 55.118 imprese, di cui quasi un quinto (10.628)

¹ Carta, legno, vetro, gomma e plastica, alcuni comparti di elettrotecnica e chimica, strumenti musicali, elettrodomestici.

² In questo capitolo le classi dimensionali sono state definite per classi di fatturato e non per classi di addetti, visto che delle 55.118 imprese manifatturiere del campione solo 19.223 (17.278) valorizzano nel proprio bilancio il dato relativo al numero di dipendenti nel 2007 e nel 2008 (nel 2008 e nel 2009).

In particolare, in questo capitolo è stata utilizzata la definizione europea di PMI contenuta nella Raccomandazione della Commissione europea 2003/361/CE, entrata in vigore il 1° gennaio 2005 e applicata a tutte le politiche, i programmi e le misure posti in essere dalla Commissione a favore delle PMI. Le soglie di fatturato previste da questa definizione classificano come: Micro imprese quelle con fatturato non superiore a 2 milioni di euro; Piccole imprese quelle con fatturato superiore a 2 milioni di euro e non superiore a 10 milioni; Medie imprese quelle con fatturato superiore a 10 milioni di euro e non superiore a 50 milioni.

Nel campione sono considerate le imprese con un fatturato superiore al milione di euro nel 2007 e a 0 nel 2008 o nel 2009. Sono, pertanto, utilizzate quattro classi dimensionali:

1. Micro imprese: fatturato nel 2007 compreso tra 1 e 2 milioni di euro;
2. Piccole imprese: fatturato nel 2007 compreso tra 2 e 10 milioni di euro;
3. Medie imprese: fatturato nel 2007 compreso tra 10 e 50 milioni di euro;
4. Medio-grandi e Grandi imprese: almeno 50 milioni di euro di fatturato nel 2007.

appartenenti a distretti industriali. La classificazione delle imprese come distrettuali è stata effettuata tenendo conto dei comuni di localizzazione produttiva e del settore di appartenenza³. Diversamente dagli scorsi anni, in questo capitolo non sono inclusi tra i distretti industriali i poli tecnologici, che verranno trattati e studiati separatamente nel capitolo 3 di questo Rapporto (dove, sulla base di un'analisi approfondita, sono state individuate 18 aree specializzate in produzioni *high-tech*: farmaceutica, biomedicale, aeronautica, *information and communication technology*). Scende pertanto a 101 il numero dei distretti (tradizionali) analizzati in questo capitolo.

Il grado di copertura del campione rispetto all'universo delle imprese (misurato dall'Istat) è pari al 67,5% ed è una funzione crescente delle dimensioni aziendali, essendo compreso tra il 49,4% delle micro imprese e la quasi totalità delle imprese di medie e grandi dimensioni (Tab. 1.1).

Tab. 1.1 - Caratteristiche e rappresentatività del campione per classe dimensionale: industria manifatturiera italiana

| | Numero imprese del campione chiuso 2007-09 | | | Fatturato, 2009 | |
|--------------------|--|---------------------------|-------------|------------------|--------------|
| | unità | comp. % in % universo (a) | | miliardi di euro | comp. % |
| Micro imprese | 16.200 | 29,4 | 49,4 | 25,3 | 3,8 |
| Piccole imprese | 27.611 | 50,1 | 74,9 | 108,2 | 16,4 |
| Medie imprese | 9.063 | 16,4 | 93,1 | 157,1 | 23,8 |
| Grandi imprese (b) | 2.244 | 4,1 | 99,7 | 370,4 | 56,0 |
| Totale | 55.118 | 100,0 | 67,5 | 661,0 | 100,0 |

(a) il rapporto è calcolato utilizzando come universo il dato relativo al numero di imprese dell'industria in senso stretto nel 2004. (b) Imprese medio-grandi e grandi.

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali e Istat (Struttura e dimensione delle imprese)

Anche quest'anno non è tuttavia possibile calcolare il grado di copertura a livello settoriale del nostro campione visto che l'Istat rende pubblici i dati relativi all'universo delle imprese manifatturiere distinti per settore ma senza l'ulteriore spaccatura dimensionale. Ciò impedisce di ricostruire un universo di imprese confrontabile con il campione qui analizzato (ovvero una spaccatura settoriale al netto delle imprese con meno di un milione di euro di fatturato). Il confronto tra la composizione settoriale del campione e quella dell'universo (Tab. 1.2) consente tuttavia di verificare come il nostro campione sottorappresenti i settori in cui predominano le microimprese (Beni di consumo del sistema moda e Mobile) e, viceversa, sovra-rappresenti settori come la Meccanica, dove la quota di imprese con fatturato inferiore al milione di euro è relativamente più contenuta.

Tab. 1.2 - Caratteristiche e rappresentatività del campione per settore economico: industria manifatturiera italiana

| | Numero imprese campione chiuso 2007-09 | | Numero imprese universo (a) | Fatturato del campione nel 2009 | |
|-----------------------------------|--|--------------|-----------------------------|---------------------------------|--------------|
| | unità | comp. % | comp. % | miliardi di euro | comp. % |
| Alimentare | 4.599 | 8,3 | 14,0 | 87,9 | 13,3 |
| Altri settori | 18.748 | 34,0 | 30,4 | 310,3 | 46,9 |
| Casa: beni per l'edilizia | 2.081 | 3,8 | 4,7 | 13,7 | 2,1 |
| Metallurgia e prodotti in metallo | 11.613 | 21,1 | 19,5 | 89,0 | 13,5 |
| Moda: beni di consumo | 4.598 | 8,3 | 13,3 | 41,2 | 6,2 |
| Moda: beni intermedi | 3.009 | 5,5 | 4,1 | 19,2 | 2,9 |
| Meccanica | 7.959 | 14,4 | 8,2 | 83,5 | 12,6 |
| Mobile | 2.511 | 4,6 | 5,8 | 16,1 | 2,4 |
| Totale | 55.118 | 100,0 | 100,0 | 661,0 | 100,0 |

(a) Archivio ASIA 2007.

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali e Istat

³ Per la definizione dei distretti industriali qui analizzati si rimanda all'Appendice.

Da questo campione di imprese sono state poi selezionate le imprese che appartengono ai distretti industriali e quelle che, pur localizzate al di fuori dei distretti, sono specializzate nelle produzioni distrettuali. Dalla Tabella 1.3 è evidente come nei distretti, analogamente a quanto osservato a livello di dati censuari, abbiano un peso relativamente più elevato le medie imprese⁴. Le differenze tra l'insieme delle imprese appartenenti ai distretti e quello delle imprese non distrettuali sono tuttavia contenute, sia in termini di composizione numerica, che in termini di composizione del fatturato.

Tab. 1.3 – Caratteristiche dimensionali del campione delle imprese appartenenti ai distretti e alle aree non distrettuali (a)

| | Distretti | | | | Aree non distrettuali | | | |
|--------------------|--------------------------------------|---------|------------------|---------|--------------------------------------|---------|------------------|---------|
| | Num. imprese campione chiuso 2007-09 | | Fatturato, 2009 | | Num. imprese campione chiuso 2007-09 | | Fatturato, 2009 | |
| | unità | comp. % | miliardi di euro | comp. % | unità | comp. % | miliardi di euro | comp. % |
| Micro imprese | 2.905 | 27,3 | 4,8 | 4,8 | 10.399 | 31,6 | 16,2 | 5,2 |
| Piccole imprese | 5.493 | 51,7 | 21,7 | 22,0 | 16.391 | 49,9 | 62,0 | 19,8 |
| Medie imprese | 1.825 | 17,2 | 28,5 | 28,9 | 4.979 | 15,1 | 85,6 | 27,3 |
| Grandi imprese (b) | 405 | 3,8 | 43,6 | 44,2 | 1.108 | 3,4 | 149,6 | 47,7 |
| Totale | 10.628 | 100,0 | 98,6 | 100,0 | 32.877 | 100,0 | 313,4 | 100,0 |

(a) a parità di specializzazione produttiva. (b) Imprese medio-grandi e grandi.

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Differenze maggiori sono evidenti invece in termini di struttura settoriale, pur avendo considerato solo imprese "non distrettuali" specializzate in produzioni distrettuali⁵. Nel campione delle imprese distrettuali, infatti, è relativamente più elevato il peso delle imprese specializzate in Beni di consumo, nei Beni per l'edilizia del sistema casa e nel Mobile. Ciò è la conseguenza della pronunciata specializzazione produttiva dei distretti industriali italiani in questi settori. Così come è evidente anche dai dati censuari, infatti, una quota molto elevata degli addetti italiani del Sistema moda, del Mobile e dei Beni per l'edilizia del sistema casa, trova impiego nei distretti industriali. Nel confrontare la *performance* dei distretti e quelle delle aree non distrettuali verrà pertanto tenuta in considerazione questa diversa composizione settoriale.

Tab. 1.4 – Caratteristiche settoriali del campione delle imprese appartenenti ai distretti e alle aree non distrettuali (a)

| | Distretti | | | | Aree non distrettuali | | | |
|-----------------------------------|--------------------------------------|---------|------------------|---------|--------------------------------------|---------|------------------|---------|
| | Num. imprese campione chiuso 2007-09 | | Fatturato, 2009 | | Num. imprese campione chiuso 2007-09 | | Fatturato, 2009 | |
| | unità | comp. % | miliardi di euro | comp. % | unità | comp. % | miliardi di euro | comp. % |
| Alimentare | 448 | 4,2 | 7,0 | 7,1 | 2.532 | 7,7 | 46,4 | 14,8 |
| Altri settori | 1.029 | 9,7 | 12,2 | 12,4 | 8.034 | 24,4 | 86,4 | 27,6 |
| Casa: beni per l'edilizia | 560 | 5,3 | 5,9 | 5,9 | 1.296 | 3,9 | 6,1 | 1,9 |
| Metallurgia e prodotti in metallo | 1.605 | 15,1 | 14,2 | 14,4 | 9.986 | 30,4 | 74,4 | 23,7 |
| Moda: beni di consumo | 2.548 | 24,0 | 23,8 | 24,1 | 2.020 | 6,1 | 17,2 | 5,5 |
| Moda: beni intermedi | 1.797 | 16,9 | 11,1 | 11,3 | 1.212 | 3,7 | 8,1 | 2,6 |
| Meccanica | 1.434 | 13,5 | 15,6 | 15,8 | 6.506 | 19,8 | 67,5 | 21,5 |
| Mobile | 1.207 | 11,4 | 8,8 | 8,9 | 1.291 | 3,9 | 7,3 | 2,3 |
| Totale | 10.628 | 100,0 | 98,6 | 100,0 | 32.877 | 100,0 | 313,4 | 100,0 |

(a) a parità di specializzazione produttiva.

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

⁴ A questo proposito cfr. Foresti e Trenti (2007).

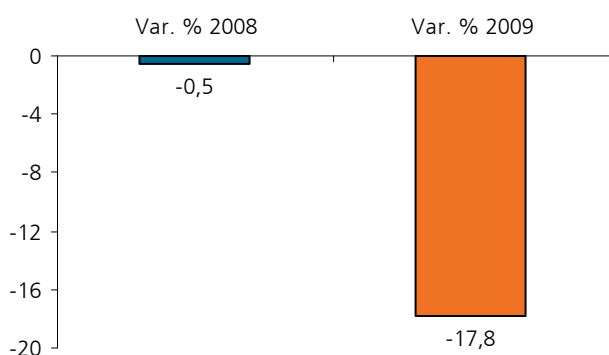
⁵ L'estrazione è stata fatta sulla base della quarta cifra della classificazione Ateco 2002.

1.3 L'industria manifatturiera italiana

1.3.1 Le performance del 2009

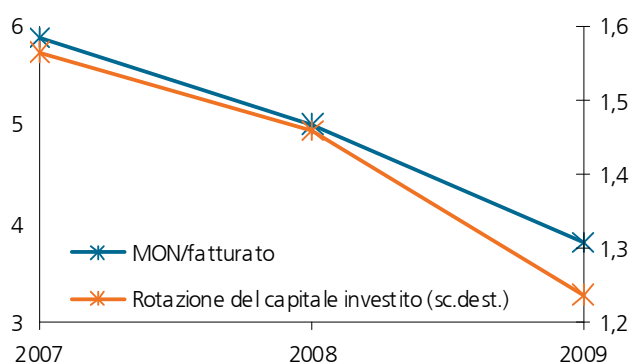
Nel 2009 il fatturato delle imprese manifatturiere italiane, dopo il lieve calo registrato nel 2008, ha accusato un vero e proprio crollo, arretrando in termini mediани del 17,8% (Fig. 1.1). Questo crollo ha avuto effetti molto negativi sul tasso di rotazione del capitale investito⁶ e sui margini operativi netti (in percentuale del fatturato; Fig. 1.2), ovvero sugli indicatori che combinati tra loro determinano la redditività della gestione industriale (ROI)⁷.

Fig. 1.1 - Evoluzione del fatturato a prezzi correnti (mediana)



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

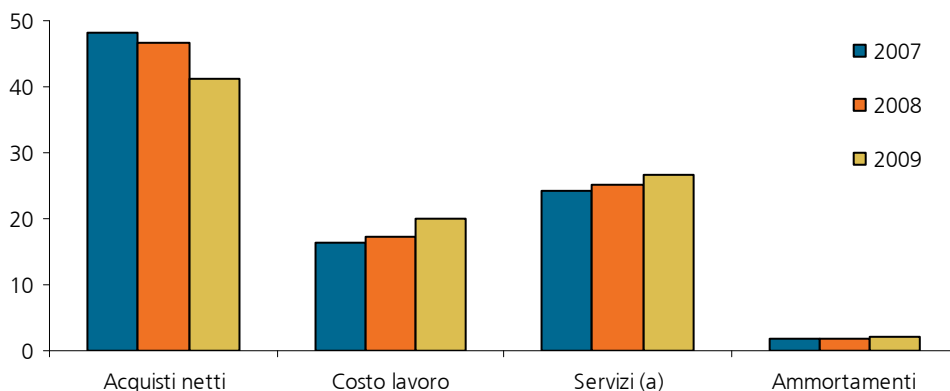
Fig. 1.2 - Rotazione del capitale investito (capitale investito in rapporto del fatturato) e Margine operativo netto in % del fatturato (mediana)



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Le imprese, infatti, non sono riuscite a ripartire su una base sufficiente delle vendite i costi fissi, legati ad esempio al costo del lavoro, ai costi dei servizi (tra questi, gli affitti e/o le *royalty* per licenze), agli ammortamenti (Fig. 1.3).

Fig. 1.3 - Le componenti dei margini operativi netti (voci in % del fatturato)



(a) costi per servizi e godimento di beni di terzi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

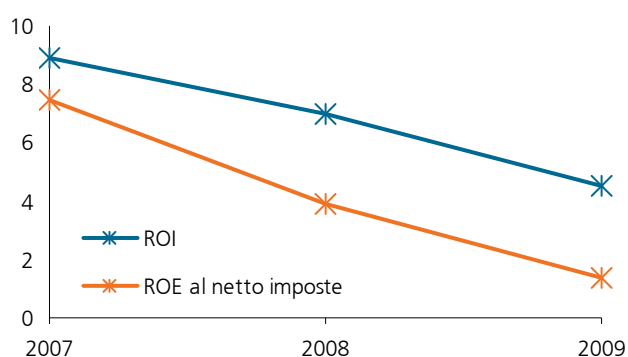
⁶ Nel 2008 la contrazione del tasso di rotazione del capitale investito (fatturato su capitale investito) si spiega soprattutto con l'introduzione del decreto legge 185/2008 che ha dato la possibilità alle imprese di rivalutare alcune tipologie di immobilizzazioni. Ciò si è tradotto in un aumento contabile del denominatore di questo indicatore. Il numeratore, al contrario, è rimasto per lo più stabile, visto che il fatturato del manifatturiero nel 2008 ha registrato solo un lieve calo.

⁷ Per una descrizione degli indicatori riportati in questo volume si rimanda all'Appendice.

L'incidenza del costo del lavoro, infatti, nonostante il massiccio ricorso alla cassa integrazione guadagni (CIG)⁸, è cresciuta. Lo stesso vale per i servizi e gli ammortamenti. Sacrifici maggiori sul fronte dei margini sono stati evitati grazie al rientro dei prezzi delle *commodity* e a un'attenta politica delle scorte, che hanno portato a forti risparmi sul fronte degli acquisti netti.

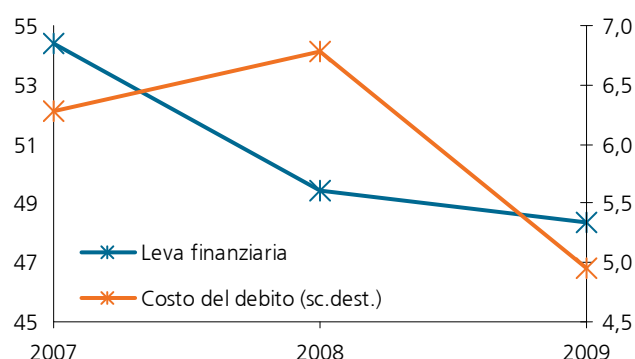
E' stato dunque inevitabile un nuovo ridimensionamento del ROI, che si è portato su valori storicamente bassi (Fig. 1.4), con riflessi negativi sulla redditività complessiva (ROE al netto delle imposte) solo in parte attenuati da un costo del debito più contenuto e da un nuovo rafforzamento, seppur lieve, della patrimonializzazione delle imprese manifatturiere (Fig. 1.5)⁹.

Fig. 1.4 – ROI e ROE al netto delle imposte (mediana)



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.5 – Leva finanziaria (debiti finanziari in % debiti finanziari e patrimonio netto) e costo del debito (in % debiti finanziari) (mediana)



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

1.3.2 Micro, piccole, medie e grandi imprese

La crisi del 2009 ha colpito pesantemente il tessuto produttivo italiano, indipendentemente dalle dimensioni aziendali. Sia i soggetti più piccoli che quelli più grandi hanno subito forti cali di fatturato (Fig. 1.6), accompagnati da un significativo peggioramento della redditività della gestione industriale (Fig. 1.7). In ogni classe dimensionale il crollo del fatturato ha avuto riflessi negativi sia sul tasso di rotazione del capitale investito (Fig. 1.8), sia sui margini operativi netti in percentuale del fatturato (Fig. 1.9). Il ridimensionamento dei margini è anche un effetto dell'alta capacità produttiva inutilizzata, che ha appesantito i conti delle imprese, le quali non sono state in grado di ripartire i costi fissi (dei macchinari e della forza lavoro) su una base sufficiente di vendite.

In termini di ROI, le micro imprese sono state quelle più penalizzate (più di 5 punti percentuali persi tra il 2007 e il 2009), anche se sono riuscite a conservare un lieve differenziale positivo rispetto alle altre classi dimensionali (Fig. 1.7)¹⁰.

Le micro imprese sono state inoltre le più colpite in termini di riduzione del tasso di rotazione del capitale investito (Fig. 1.8) e dei margini unitari (Fig. 1.9). Ciò si spiega anche con l'aumento dell'incidenza del costo del lavoro, che è stato particolarmente pronunciato nelle imprese più piccole (Fig. 1.10). Nelle imprese medie e medio-grandi invece, la già minore incidenza del fattore lavoro ha subito una crescita più contenuta. Ciò può celare una più elevata propensione

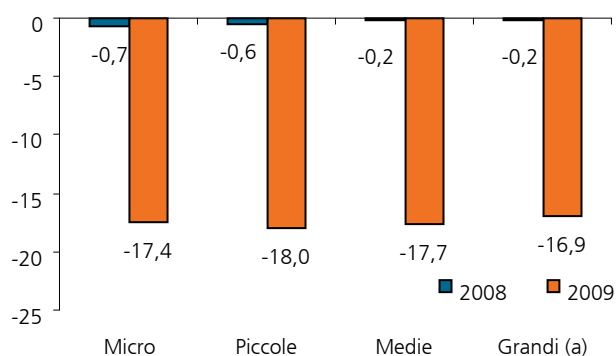
⁸ Cfr. a questo proposito il Box "La CIG nei distretti industriali durante e dopo la crisi" nel capitolo 2.

⁹ Il rafforzamento della struttura patrimoniale nel 2008 è quasi interamente spiegato dall'introduzione del decreto legge 185/2008, che ha portato a un aumento contabile del denominatore della leva finanziaria.

¹⁰ Nell'interpretare i dati di questo paragrafo si tenga conto che i campioni di bilanci tendono, per le imprese più piccole, a essere distorti in direzione delle imprese migliori.

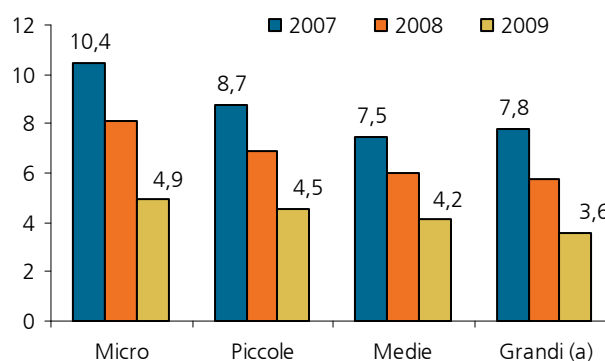
delle imprese medie e grandi ad esternalizzare parte della produzione, ricorrendo a terzisti e fornitori esterni o anche ad aziende controllate o appartenenti allo stesso gruppo aziendale¹¹. Conferme in tal senso provengono dal ridotto grado di integrazione verticale di questi soggetti (Fig. 1.11) che, potenzialmente, sono in grado di sopportare meglio forti cali di fatturato, potendo spostare parte degli effetti del ciclo negativo sulla rete di fornitura e subfornitura.

Fig. 1.6 – Evoluzione del fatturato (var. % a prezzi correnti) (valori mediani)



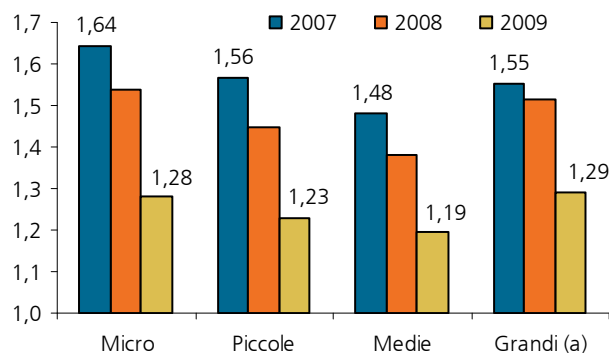
(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.7 – ROI (valori mediani)



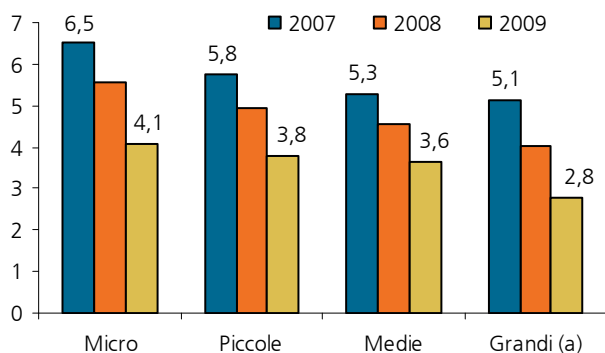
(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.8 – Tasso di rotazione del capitale investito (fatturato/capitale investito; valori mediani)



(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

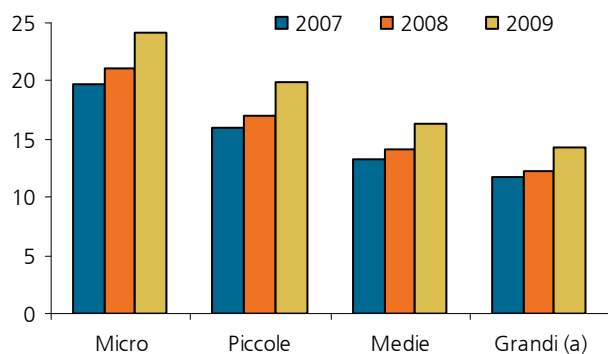
Fig. 1.9 – Margine operativo netto in % del fatturato (valori mediani)



(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

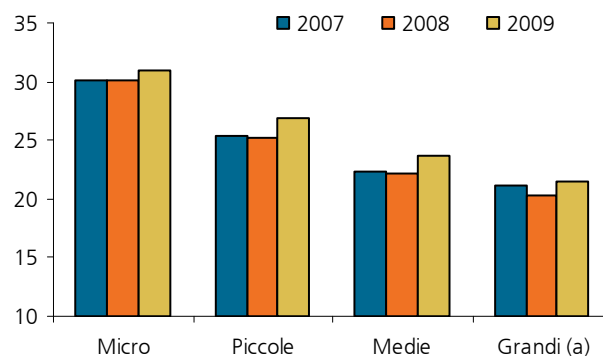
¹¹ Le elaborazioni presentate in questo volume si riferiscono a bilanci di esercizio e non a bilanci consolidati.

Fig. 1.10 – Costo del lavoro in % del fatturato (valori medi)



(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.11 – Grado di integrazione verticale (valore aggiunto in % del fatturato; valori medi)

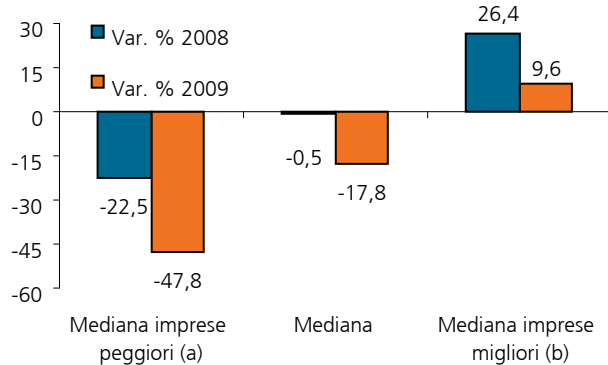


(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

1.3.3 La dispersione delle performance e la quota dei soggetti a rischio chiusura

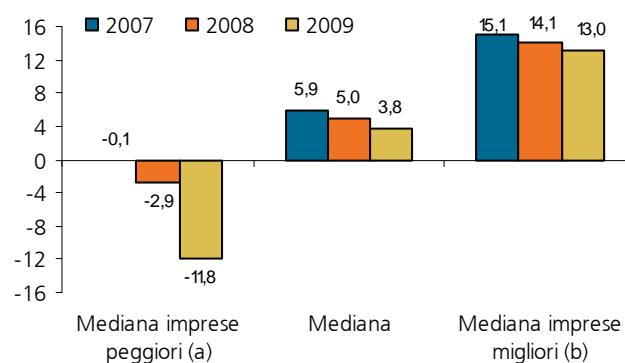
Nel 2009 è ulteriormente aumentata la dispersione dei risultati¹²: si è accentuata infatti la distanza tra le imprese più dinamiche e quelle più in difficoltà. Le prime, pur subendo una forte decelerazione, hanno continuato a crescere a ritmi sostenuti: la mediana del primo 20% delle imprese manifatturiere ha registrato un aumento del fatturato pari al 9,6% (Fig. 1.12). Le imprese peggiori (l'ultimo 20% della distribuzione) hanno invece accentuato il calo del fatturato, che in termini medi è passato dal -22,5% al -47,8%. L'aumento della dispersione delle performance è addirittura più evidente se si osservano gli indicatori di redditività (Fig. 1.13): la mediana dei margini operativi netti delle imprese peggiori si è infatti portata vicino al -12% del fatturato (dal -3% circa del 2008), mentre quella delle imprese migliori è solo di poco diminuita, scendendo al 13% nel 2009 dal 14,1% nel 2008.

Fig. 1.12 - Evoluzione del fatturato a prezzi correnti



(a) ultimo 20% della distribuzione delle imprese; (b) primo 20% della distribuzione. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

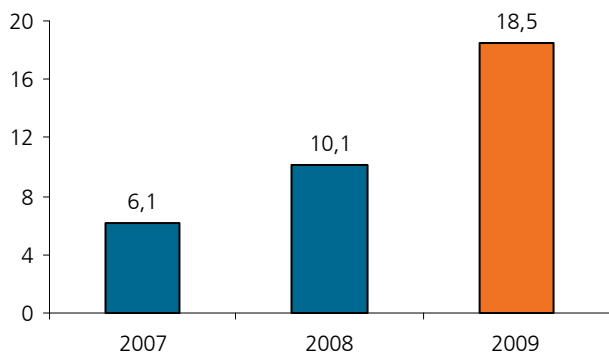
Fig. 1.13 - Margine operativo netto in % del fatturato



(a) ultimo 20% della distribuzione delle imprese; (b) primo 20% della distribuzione. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

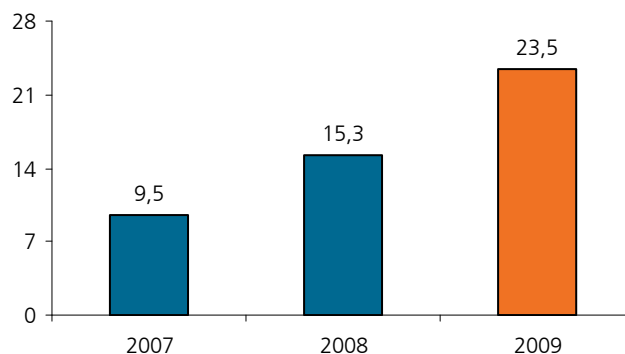
¹² La scelta di analizzare un campione chiuso di imprese ha conseguenze sulla misurazione della dispersione della performance, che è in parte sottostimata, essendo esclusi i soggetti nel frattempo usciti dal mercato.

Fig. 1.14 – Quota (%) di imprese con EBITDA negativo



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.15 – Quota (%) di imprese con oneri finanziari superiori all'EBITDA



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Al contempo è aumentata la quota delle imprese con EBITDA negativo, che dopo essere salita dal 6,1% del 2007 al 10,1% del 2008, è balzata al 18,5% nel 2009 (Fig. 1.14). Se a questi soggetti si aggiungono quelli con EBITDA positivo ma inferiore agli oneri finanziari, la quota delle imprese che con i flussi di cassa generati dalla gestione ordinaria (qui misurati dall'EBITDA) non riescono a far fronte agli oneri finanziari è salita addirittura al 23,5% (Fig. 1.15). Questi numeri danno l'idea degli effetti dirompenti che la crisi del 2009 ha avuto sul tessuto produttivo italiano, che è stato messo a dura prova, portando molti soggetti a perdere l'equilibrio economico-finanziario necessario per continuare a restare sul mercato.

1.3.4 La persistenza dei risultati

La persistenza delle *performance* è un altro fenomeno che merita di essere studiato. Nei Rapporti degli anni scorsi era emersa nel tempo una progressiva crescita della persistenza dei risultati ottenuti dalle imprese migliori: i *best performer* cioè, negli ultimi anni, mostravano un'alta e crescente probabilità di ripetere le proprie *performance* reddituali gli anni successivi.

Se ci si concentra sull'EBITDA *margin* e si analizza la persistenza delle posizioni relative delle imprese, indipendentemente dall'andamento mediano della redditività del settore di appartenenza¹³, è possibile osservare come anche nel triennio 2007-09 sia rimasta alta la probabilità di confermare buoni risultati (Tab. 1.5). La metà delle imprese migliori nel 2007 (collocate cioè nel *top* 10% della distribuzione che accoglie le imprese che mostrano i risultati più elevati in termini di margini) infatti, è ancora tale nel 2009. Questa quota sale all'83% se si considerano le imprese migliori nel 2007 e con *performance* superiori alla mediana nel 2009.

¹³ Nel 2007 e nel 2009 per ogni impresa è stata calcolata la differenza tra i margini della stessa e quelli mediani del settore di appartenenza (definito con la classificazione Istat Ateco 2002 a due digit). Le imprese sono state distribuite in dieci classi di redditività nel 2007 e nel 2009. E' stato così possibile costruire una matrice di transizione che misura la probabilità che un'impresa appartenente a una classe di redditività nel 2007 passi in altre classi nel 2009.

Tab. 1.5 – Matrice di transizione tra l'EBITDA *margin* del 2007 e quello del 2009 (valori %)

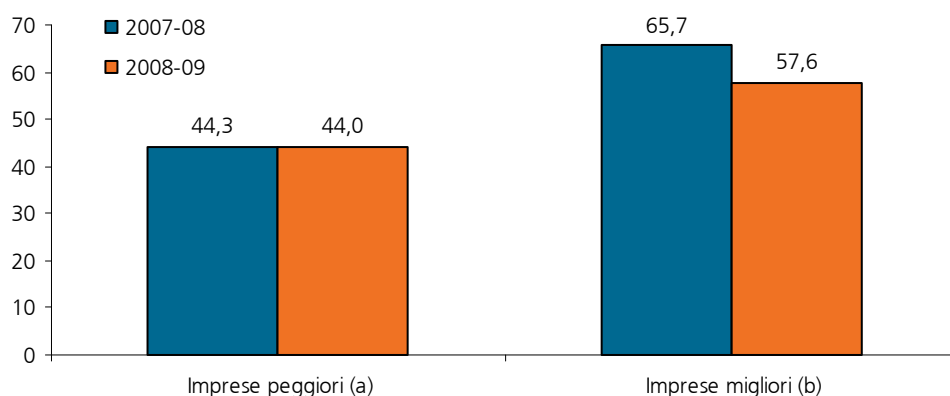
| decili | 2009 | | | | | | | | | | 100,0 |
|--------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------|-------|
| | 1 (a) | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 (b) | |
| 1 (a) | 30,4 | 20,1 | 14,8 | 8,9 | 6,7 | 5,6 | 4,7 | 3,4 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| 2 | 11,8 | 15,5 | 22,0 | 17,6 | 11,1 | 8,3 | 5,5 | 4,0 | 2,5 | 1,7 | 100,0 |
| 3 | 8,5 | 11,9 | 15,4 | 17,5 | 15,3 | 12,4 | 7,9 | 5,6 | 3,5 | 2,0 | 100,0 |
| 4 | 8,4 | 10,2 | 11,8 | 14,0 | 15,7 | 14,0 | 11,3 | 7,6 | 4,7 | 2,2 | 100,0 |
| 5 | 7,5 | 9,8 | 9,2 | 12,1 | 13,6 | 14,6 | 13,0 | 10,4 | 7,0 | 2,9 | 100,0 |
| 6 | 7,5 | 8,4 | 8,3 | 9,1 | 12,3 | 13,6 | 14,5 | 12,8 | 9,3 | 4,2 | 100,0 |
| 7 | 7,5 | 7,3 | 6,6 | 7,7 | 9,7 | 12,6 | 15,0 | 16,4 | 11,7 | 5,5 | 100,0 |
| 8 | 7,1 | 7,3 | 5,4 | 5,6 | 7,4 | 9,1 | 13,0 | 17,1 | 18,2 | 9,9 | 100,0 |
| 9 | 5,9 | 5,8 | 4,1 | 4,8 | 5,3 | 6,8 | 9,9 | 15,0 | 23,6 | 18,8 | 100,0 |
| 10 (b) | 5,4 | 3,8 | 2,4 | 2,7 | 2,7 | 3,2 | 5,3 | 7,7 | 16,6 | 50,1 | 100,0 |

(a) imprese peggiori: ultimo 10% della distribuzione in termini di EBITDA *margin*; (b) imprese migliori: top 10% della distribuzione in termini di EBITDA *margin*. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Le imprese meno profittevoli (il 10% delle imprese del campione con i margini più bassi) hanno una probabilità minore di rimanere nella stessa classe (il 30% circa). Vi è pertanto una certa asimmetria nei livelli della persistenza. Sembra che la concorrenza sia molto alta per le imprese più deboli e meno accentuata per le imprese più competitive, che sono riuscite a elevare barriere che hanno consentito di cristallizzare le posizioni relative anche nella crisi del 2009.

Al contempo però, è anche evidente come la persistenza delle *performance* nel triennio 2007-09 abbia mostrato un'inversione di tendenza rispetto al recente passato, registrando un'attenuazione, soprattutto per le imprese migliori. E' questo ciò che emerge dalle due matrici di transizione calcolate rispettivamente per il biennio 2007-08 e per il biennio 2008-09: il *top* 10% della distribuzione ha infatti visto scendere la probabilità di confermarsi tale dal 65,7% del primo biennio al 57,6% del secondo (Fig. 1.16). Variazioni marginali sono invece presenti per le imprese peggiori. Nei prossimi anni sarà interessante verificare se l'arresto del *trend* in atto ormai da tempo sia legato solo all'eccezionalità del 2009 che, almeno lo scorso anno, può aver condizionato in negativo anche la *performance* di imprese ben posizionate, ma impreparate a rispondere prontamente a uno *shock* negativo di intensità imprevista e imprevedibile.

Fig. 1.16 – Probabilità di confermare i risultati in termini di EBITDA *margin* dell'anno precedente da parte delle imprese peggiori (ultimo 10% della distribuzione delle imprese) e delle imprese migliori (primo 10% della distribuzione delle imprese)



(a) ultimo 10% della distribuzione delle imprese; (b) primo 10% della distribuzione. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

1.4 Come cambia la struttura dimensionale

1.4.1 Il manifatturiero italiano

Nel 2009 il crollo del fatturato ha avuto pesanti ripercussioni sulle dimensioni aziendali delle imprese che, ovviamente, in termini di fatturato hanno avuto un ridimensionamento

significativo. Si è ridotto, in particolare, lo *stock* di soggetti di medio-grandi e di grandi dimensioni che ha subito una riduzione di 454 unità, perdendo circa un quinto delle imprese (Tab. 1.6). E' calato anche il numero di imprese di medie (-15,8%) e di piccole dimensioni (-11,1%). Si è pertanto ampliata la platea delle micro imprese, che è salita di quasi 5 mila unità (+30,2%).

Tab. 1.6 - Imprese per classe di fatturato

| | Numero | | | Variazione | | Variazione % | |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|------------|----------|--------------|------------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 |
| Micro imprese | 16.200 | 16.347 | 21.283 | 147 | 4.936 | 0,9 | 30,2 |
| Piccole imprese | 27.611 | 27.354 | 24.322 | -257 | -3.032 | -0,9 | -11,1 |
| Medie imprese | 9.063 | 9.150 | 7.700 | 87 | -1.450 | 1,0 | -15,8 |
| Grandi imprese (a) | 2.244 | 2.267 | 1.813 | 23 | -454 | 1,0 | -20,0 |
| Totale | 55.118 | 55.118 | 55.118 | 0 | 0 | 0,0 | 0,0 |

(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Più nel dettaglio, l'analisi delle matrici di transizione da una classe dimensionale all'altra (Tab. 1.7) mostra come nel 2009 il calo dei soggetti di dimensioni medio-grandi e grandi sia spiegato dalla discesa di molte grandi imprese in classi dimensionali inferiori (504 grandi imprese nel 2008 sono divenute medie l'anno successivo, 4 piccole e 3 addirittura micro), che non è stata compensata dall'arrivo di 2 imprese di piccole dimensioni e di 55 medie.

Tab. 1.7 - Matrice di transizione tra le classi dimensionali del 2008 e quelle del 2009

| | 2009 | | | | |
|--------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
| | Micro | Piccole | Medie | Grandi (a) | Totale |
| Micro imprese | 15.619 | 724 | 4 | 0 | 16.347 |
| Piccole imprese | 5.589 | 21.436 | 327 | 2 | 27.354 |
| Medie imprese | 72 | 2.158 | 6.865 | 55 | 9.150 |
| Grandi imprese (a) | 3 | 4 | 504 | 1.756 | 2.267 |
| Totale | 21.283 | 24.322 | 7.700 | 1.813 | 55.118 |

(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Il calo del numero di imprese medie e medio-grandi è confermato anche dai dati relativi all'evoluzione dimensionale per classe di dipendenti che, a differenza dei dati per classi di fatturato, non risentono del rientro dei prezzi delle *commodity* e sono meno legate all'andamento del ciclo economico. In questo caso il campione di imprese manifatturiere si restringe a 17.278 unità nel biennio 2008-09 (nel biennio poco meno di un terzo delle imprese del campione valorizza il dato relativo al numero di dipendenti)¹⁴. Per classi di addetti, la riduzione delle dimensioni è molto meno accentuata. Dalla Tabella 1.8 è infatti evidente come sia diminuito, seppur di poco, lo *stock* delle imprese grandi (-6 unità), medio-grandi (-25) e medie (-129).

Tab. 1.8 - Numero di imprese per classe di dipendenti

| | Classe di dipendenti | 2007 | 2008 | Variazione | 2008 | 2009 | Variazione |
|----------------------|-------------------------|---------------|---------------|------------|---------------|---------------|------------|
| Micro imprese | fino a 9 dipendenti | 1.460 | 1.448 | -12 | 1.179 | 1.232 | 53 |
| Piccole imprese | da 10 a 49 dipendenti | 10.218 | 10.162 | -56 | 8.980 | 9.087 | 107 |
| Medie imprese | da 50 a 249 dipendenti | 6.458 | 6.520 | 62 | 6.067 | 5.938 | -129 |
| Medio-grandi imprese | da 250 a 999 dipendenti | 919 | 924 | 5 | 894 | 869 | -25 |
| Grandi imprese | almeno 1.000 dipendenti | 168 | 169 | 1 | 158 | 152 | -6 |
| Totale | | 19.223 | 19.223 | 0 | 17.278 | 17.278 | 0 |

Nota: lo stock di imprese appartenenti alle varie classi dimensionali definite in termini di dipendenti risulta sottostimato visto che molte imprese (soprattutto quelle più piccole) non valorizzano in bilancio il dato relativo al numero di dipendenti. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

¹⁴ I risultati ottenuti vanno valutati con molta attenzione, vista la bassa rappresentatività del campione. Va, inoltre, considerato che il campione di imprese analizzato esclude alcuni soggetti di dimensioni medio-grandi usciti dal mercato perché falliti o in procedura concorsuale.

Anche i dati per classi di addetti, tuttavia, mostrano come nel 2009 si sia interrotto il *trend* che nel corso della seconda metà degli anni Duemila aveva portato a un aumento dei soggetti di dimensioni medie e medio-grandi. Il Box "I gruppi economici nei distretti industriali nel 2009" contenuto in questo capitolo consentirà di fare ulteriore luce sul fenomeno delle dimensioni aziendali.

1.4.2 I distretti industriali italiani

Nei distretti industriali il ridimensionamento delle dimensioni aziendali è iniziato già nel 2008 ed è proseguito nel 2009, con un'intensità molto elevata e superiore, seppur di poco, a quella osservata nel manifatturiero italiano (Tab. 1.9). Ciò evidentemente segnala, almeno in questa fase, una maggiore difficoltà dei territori distrettuali, che merita di essere analizzata e studiata più in profondità nei paragrafi che seguono.

Tab. 1.9 - Imprese distrettuali per classe di fatturato

| | Numero | | | Variazione | | Variazione % | |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|------------|----------|--------------|------------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 |
| Micro imprese | 2.905 | 3.108 | 4.087 | 203 | 979 | 7,0 | 31,5 |
| Piccole imprese | 5.493 | 5.364 | 4.807 | -129 | -557 | -2,3 | -10,4 |
| Medie imprese | 1.825 | 1.758 | 1.427 | -67 | -331 | -3,7 | -18,8 |
| Grandi imprese (a) | 405 | 398 | 307 | -7 | -91 | -1,7 | -22,9 |
| Totale | 10.628 | 10.628 | 10.628 | 0 | 0 | 0,0 | 0,0 |

(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Nel 2009 le imprese medio-grandi e grandi sono diminuite di 91 unità (-22,9%). A fronte dell'ingresso tra le grandi imprese di 6 imprese di medie dimensioni (nel 2008), 97 imprese (precedentemente grandi) sono divenute di medie dimensioni, lasciando il saldo ampiamente negativo (Tab. 1.10).

Tab. 1.10 – Distretti: matrice di transizione tra le classi dimensionali del 2008 e quelle del 2009

| | 2009 | | | | |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|------------|---------------|
| | Micro | Piccole | Medie | Grandi (a) | Totale |
| Micro imprese | 2.966 | 142 | 0 | 0 | 3.108 |
| Piccole imprese | 1.112 | 4.201 | 51 | 0 | 5.364 |
| Medie imprese | 9 | 464 | 1.279 | 6 | 1.758 |
| Grandi imprese (a) | 0 | 0 | 97 | 301 | 398 |
| Totale | 4.087 | 4.807 | 1.427 | 307 | 10.628 |

(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Il quadro cambia in parte se si osservano i dati per classi di addetti (Tab. 1.12)¹⁵. In questo caso, infatti, il fenomeno del *downsizing* è molto più contenuto: resta immutato lo *stock* delle grandi imprese, mentre scende, seppure lievemente, il numero delle imprese medie e medio-grandi.

Tab. 1.11 - Numero di imprese distrettuali per classe di dipendenti

| | Classe di dipendenti | 2007 | 2008 | variazione | 2008 | 2009 | Variazione |
|----------------------|-------------------------|---------------|---------------------|------------|--------------|--------------|------------|
| | | Micro imprese | fino a 9 dipendenti | 275 | 277 | 2 | 211 |
| Piccole imprese | da 10 a 49 dipendenti | 1.933 | 1.947 | 14 | 1.671 | 1680 | 9 |
| Medie imprese | da 50 a 249 dipendenti | 1.274 | 1.256 | -18 | 1.198 | 1174 | -24 |
| Medio-grandi imprese | da 250 a 999 dipendenti | 189 | 194 | 5 | 189 | 176 | -13 |
| Grandi imprese | almeno 1.000 dipendenti | 27 | 24 | -3 | 24 | 24 | 0 |
| Totale | | 3.698 | 3.698 | 0 | 3.293 | 3.293 | 0 |

Nota: lo stock di imprese appartenenti alle varie classi dimensionali definite in termini di dipendenti risulta sottostimato visto che molte imprese (soprattutto quelle più piccole) non valorizzano in bilancio il dato relativo al numero di dipendenti. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

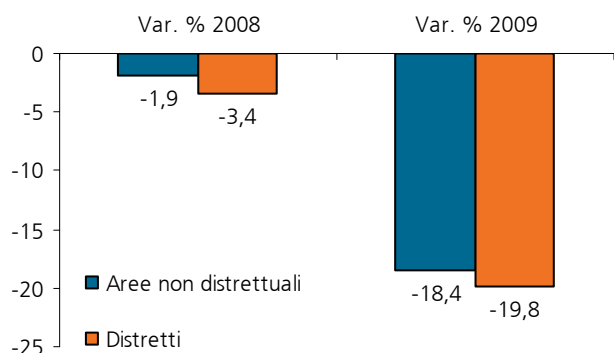
¹⁵ Anche in questo caso tuttavia il numero di soggetti si riduce significativamente (a un terzo circa).

1.5 I distretti industriali italiani

1.5.1 L'evoluzione del fatturato e della redditività

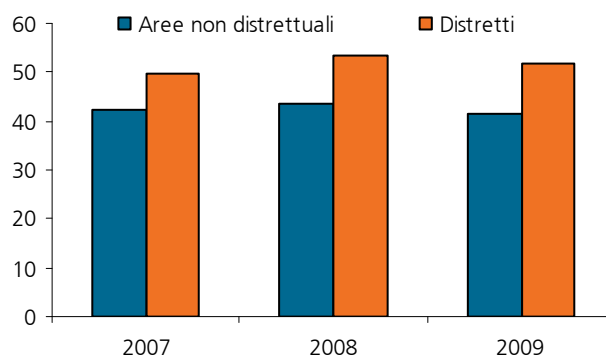
Ci si concentra ora sugli effetti della crisi sull'evoluzione di fatturato e redditività nei distretti industriali. Nelle imprese distrettuali il calo del fatturato è stato superiore a quello osservato al di fuori dei distretti (-19,8% nel 2009 vs. -18,4%), anche a parità di specializzazione produttiva (Fig. 1.17)¹⁶.

Fig. 1.17 - Evoluzione del fatturato (a prezzi correnti; 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 1.4. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.18 - Propensione all'export delle imprese che dichiarano di esportare (export in % fatturato; valori medi)



Nota: la quota di imprese che valorizza il dato relativo alle esportazioni è piuttosto contenuta e pari mediamente nel triennio 2007-09 al 9,9% nelle aree non distrettuali e al 15,3% nei distretti. 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 1.4. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

I distretti hanno sofferto maggiormente in gran parte dei settori (Fig. 1.20). Solo nei beni di consumo del sistema moda e nel settore alimentare i distretti hanno fatto relativamente meglio, dopo aver sofferto di più però nell'anno precedente (Fig. 1.19). Tra le aree distrettuali più in difficoltà vi sono quelle specializzate nella filiera metalmeccanica, che hanno risentito del crollo della domanda di beni di investimento causato dall'eccesso della capacità produttiva presente in Italia e, soprattutto, nelle principali economie avanzate. Il crollo del fatturato di queste produzioni sconta anche il forte rientro dei prezzi delle *commodity*. Solo i distretti alimentari, grazie al carattere poco ciclico dei consumi di questo settore, hanno limitato al minimo il calo di fatturato. Riduzioni significative di fatturato hanno interessato anche i produttori del sistema moda e di beni legati al sistema casa (beni per l'edilizia e mobile), che sono stati penalizzati dal ridimensionamento del reddito disponibile delle famiglie. Le imprese specializzate in beni per la casa hanno anche risentito dalla crisi che ha colpito il settore immobiliare in molti paesi avanzati.

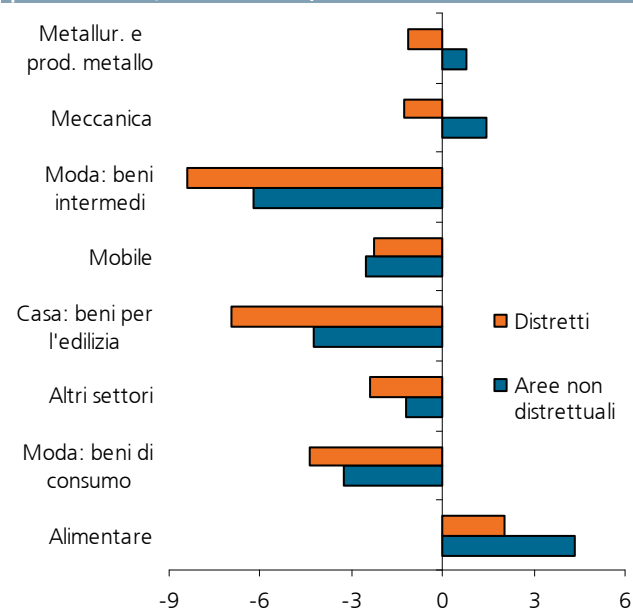
Sulla peggior *performance* dei distretti ha pesato la loro spiccata propensione a esportare (Fig. 1.18)¹⁷, che ha esposto maggiormente le imprese distrettuali agli effetti della crisi che si è abbattuta sui mercati internazionali. I distretti potrebbero essere stati più penalizzati dalla crisi

¹⁶ Nelle aree non distrettuali sono considerate solo le imprese che, pur non operando nei distretti, hanno la stessa specializzazione produttiva degli attori distrettuali. Tutti i valori della distribuzione (primo decile, mediana e nono decile) delle aree non distrettuali presentati in questo capitolo sono stati calcolati combinando la variazione settoriale del fatturato e/o gli indicatori reddituali delle aree non distrettuali e la composizione (in termini di numerosità di imprese) settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.4.

¹⁷ Nei distretti è più elevata la propensione a esportare delle imprese che dichiarano di esportare, ma anche la frequenza delle imprese che valorizzano nel proprio bilancio il dato relativo alle esportazioni. Ciò rappresenta un'indicazione indiretta della presenza di una più elevata quota di imprese esportatrici nelle aree distrettuali.

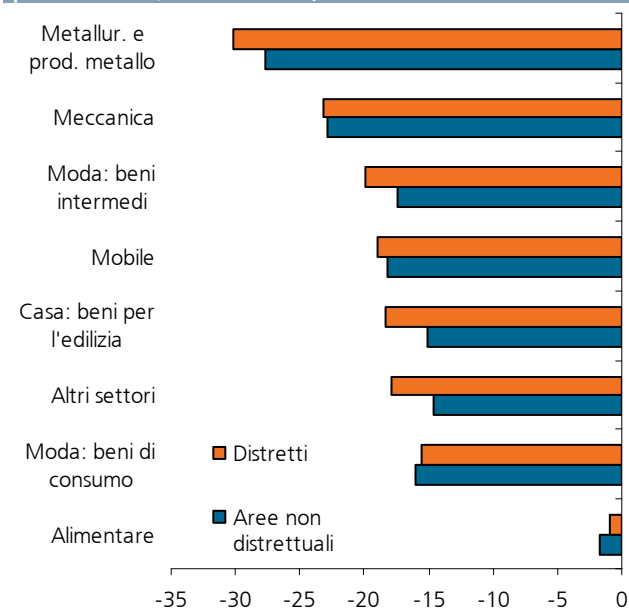
del 2009 anche per via della fitta "rete di relazioni reticolari" che li caratterizza e che porta le imprese ad essere molto disintegrate verticalmente (Fig. 1.21). L'adeguamento dei volumi prodotti al portafoglio ordini potrebbe infatti essere stato più rapido, potendo le imprese capofila limitare con relativa facilità il ricorso ai terzisti locali e al lavoro a domicilio.

Fig. 1.19 – Evoluzione del fatturato nel 2008 (var. % su dati a prezzi correnti; valori mediiani)



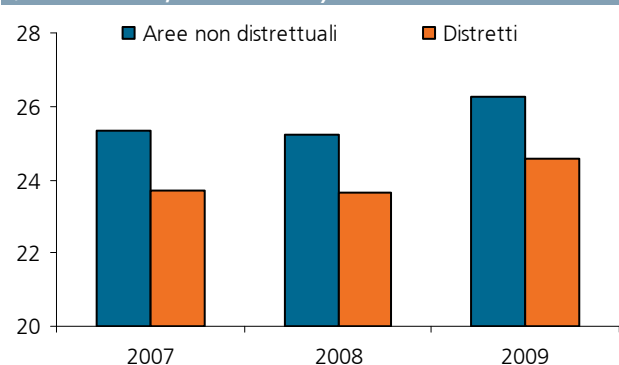
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.20 – Evoluzione del fatturato nel 2009 (var. % su dati a prezzi correnti; valori mediiani)



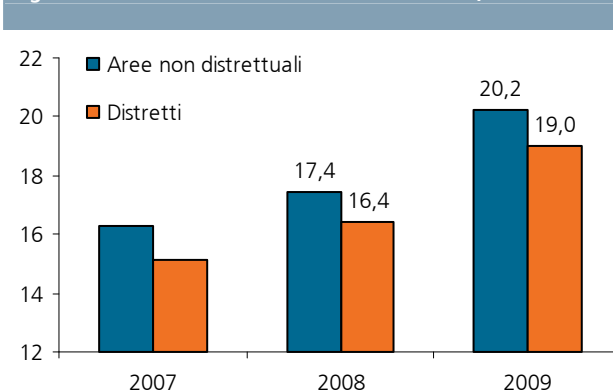
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.21 – Grado di integrazione verticale (valore aggiunto in % del fatturato; valori mediiani)



Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediari settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.4. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.22 – Costo del lavoro in % del fatturato (valori mediiani)



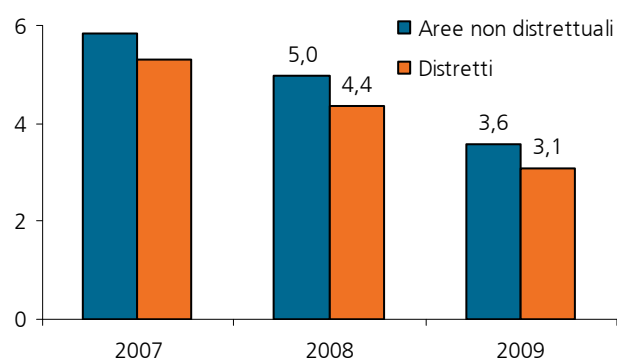
Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediari settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.4. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Peraltro, proprio la "forma reticolare" dei distretti offre alle imprese un'elevata flessibilità produttiva, con maggiori probabilità di superare fasi cicliche molto negative. A questo proposito è interessante osservare come nel 2009 l'incidenza del costo del lavoro sul fatturato delle imprese distrettuali sia aumentata significativamente, ma in misura minore rispetto alle aree non distrettuali (+2,6% vs. +2,8%). Si è quindi ulteriormente ampliato il differenziale a sfavore delle aree non distrettuali (Fig. 1.22).

E' difficile dire se questa maggiore flessibilità abbia reso il contesto competitivo e il processo di selezione meno severi, consentendo ad imprese distrettuali che hanno accusato perdite significative di fatturato di restare sul mercato¹⁸. Dai numeri che possiamo osservare però, è certo che il forte calo del fatturato è stato meglio assorbito dalle imprese distrettuali, che hanno subito un ridimensionamento dei margini unitari di poco inferiore rispetto alle imprese dislocate al di fuori dei distretti (Fig. 1.23). La mediana dei margini operativi netti in percentuale del fatturato, infatti, si è ridotta nei distretti di 1,3 punti percentuali (scendendo da 4,4% al 3,1%), mentre nelle aree non distrettuali ha lasciato sul terreno 1,4 punti. Sembra aver fatto premio, pertanto, una migliore capacità di tenere sotto controllo il costo del lavoro.

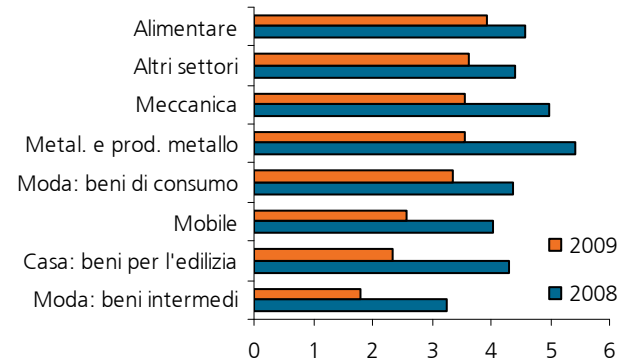
Ciononostante, il *gap* dei distretti in termini di margini operativi netti si è solo lievemente ridotto, evidenziando molto verosimilmente la presenza di un certo ritardo delle imprese distrettuali sul fronte del *marketing* e della distribuzione, che rappresentano un limite nel far percepire e apprezzare alla clientela le caratteristiche della produzione in termini di qualità, differenziazione, innovazione (a questo proposito si vedano i capitoli 4, 5 e 6 di questo Rapporto). Tra le specializzazioni distrettuali con margini più contenuti e più colpiti dalla crisi del 2009 spiccano i beni intermedi del sistema moda e le produzioni legate al sistema casa (Fig. 1.24). Pur mantenendosi su livelli più elevati, hanno subito un ridimensionamento significativo anche i margini unitari delle imprese distrettuali specializzate nella meccanica e nella metallurgia e prodotti in metallo. Le realtà industriali di questi settori sono state penalizzate dal forte crollo del fatturato, che ha significativamente innalzato l'incidenza dei costi fissi.

Fig. 1.23 - Margini operativi netti in % del fatturato (valori mediiani)



Nota: per le aree non distrettuali le mediane sono state ricalcolate pesando i valori mediari settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.4. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.24 - Distretti industriali: margini operativi netti in % del fatturato per settore (valori mediiani)



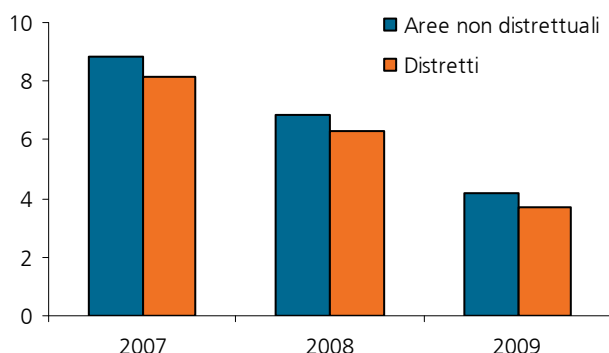
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Oltre ai margini operativi netti, ha subito un vistoso deterioramento anche l'altra componente del ROI, il tasso di rotazione del capitale investito, che è un indicatore indiretto del grado di efficienza della gestione industriale. Il ROI dei distretti, pertanto, si è significativamente ridimensionato, scendendo su livelli mai così bassi nella loro storia recente (Fig. 1.25). Ciò ha condizionato la redditività complessiva (ROE al netto delle imposte; Fig. 1.26) che, nonostante la contemporanea riduzione della leva finanziaria e del costo del debito (Figure 1.27 e 1.28), si è portato al di sotto dell'1%.

¹⁸ Ciò può aver influenzato anche il confronto tra aree distrettuali e aree non distrettuali. Se è più probabile che gli attori che subiscono forti perdite restino sul mercato se appartengono ai distretti, allora il confronto qui proposto può essere influenzato visto che per costruzione il campione è chiuso nei tre anni (2007-09) e sono, pertanto, escluse le imprese che nel 2009 sono uscite dal mercato.

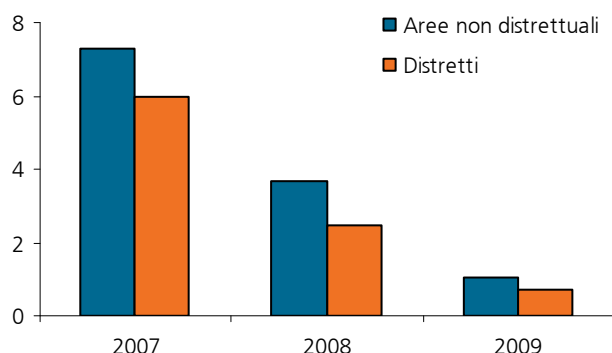
Anche nel 2009 la leva finanziaria si è posizionata su livelli più elevati nei distretti (Fig. 1.27). Tuttavia, così come in passato, il maggiore indebitamento delle imprese distrettuali non si è riflesso in un più alto costo del debito (Fig. 1.28). La scomposizione del debito mostra come il differenziale nel *leverage* osservato tra distretti e aree non distrettuali continui ad essere spiegato dai debiti finanziari a breve termine nei confronti del sistema bancario.

Fig. 1.25 - ROI (valori medi)



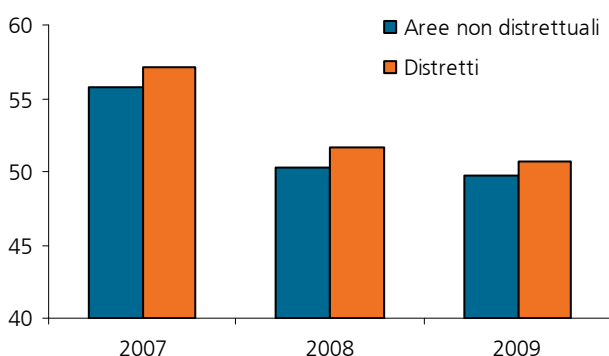
Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori medi settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.4. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.26 - ROE al netto delle imposte (valori medi)



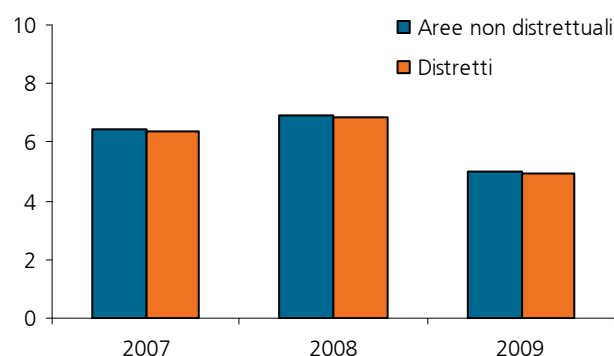
Nota: per le aree non distrettuali le medie sono state ricalcolate pesando i valori medi settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.4. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.27 - 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 1.4. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.28 - 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 1.4. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

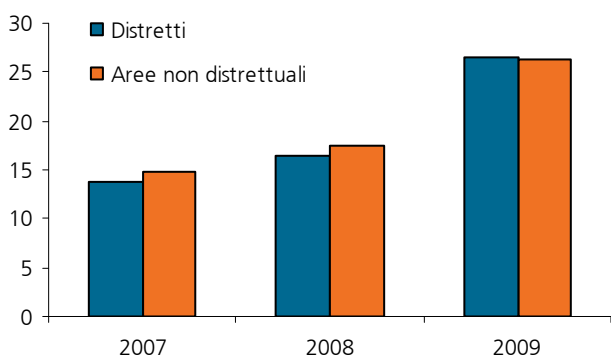
1.5.2 Dispersione dei risultati "nei" e "tra" distretti

Gli effetti della crisi del 2009 si sono fatti sentire anche in termini di distribuzione delle *performance*. Analogamente a quanto osservato nel manifatturiero italiano, lo scorso anno si è assistito all'esplosione della dispersione delle *performance* delle imprese distrettuali. I risultati si sono cioè ulteriormente polarizzati, con un aumento della distanza tra le imprese migliori e quelle peggiori (Fig. 1.29). In termini di margini operativi netti (in percentuale del fatturato), ad esempio, la relativa tenuta della mediana del *top* 20% delle imprese distrettuali è stata accompagnata da un vero e proprio crollo della mediana delle imprese peggiori (ultimo 20% della distribuzione), che è scesa a -15,5% nel 2009, dal -4,2% del 2008 (Fig. 1.30).

L'alta dispersione delle *performance* è spiegata dall'elevata divaricazione dei risultati di crescita e reddituali "tra" distretti industriali (anche appartenenti alla stessa filiera produttiva) e "nei"

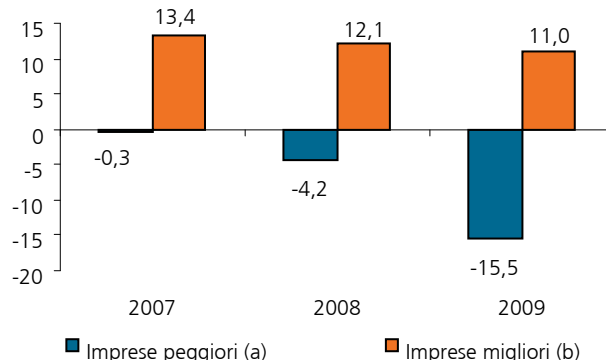
distretti. La Figura 1.31 mostra la variabilità dei risultati di crescita e reddituali tra distretti¹⁹, indicando il posizionamento della mediana di ogni distretto in termini di crescita e redditività nel 2009.

Fig. 1.29 - Dispersione dei risultati (mediana imprese migliori (a) – mediana imprese peggiori (b)): MON in % del fatturato



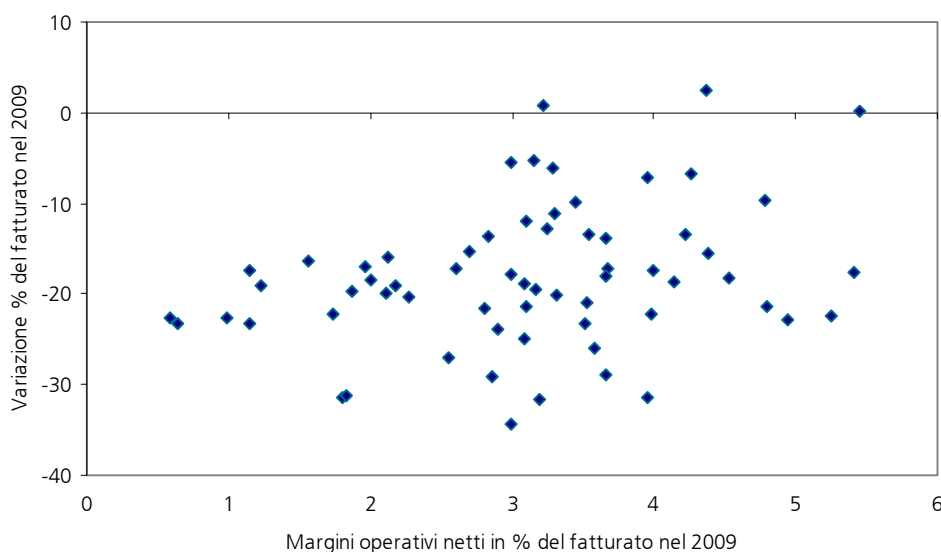
Nota: per le aree non distrettuali i valori interquartili sono stati ricalcolati pesando i valori interquartili settoriali delle aree non distrettuali per la composizione settoriale dei distretti industriali riportata nella Tabella 1.4. (a) primo 20% della distribuzione; (b) ultimo 20% della distribuzione delle imprese. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.30 – Distretti: MON in % del fatturato (mediana imprese migliori e mediana imprese peggiori)



(a) ultimo 20% della distribuzione delle imprese; (b) primo 20% della distribuzione. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.31 – Dispersione dei risultati di crescita e redditività “tra” distretti italiani (valori mediani)



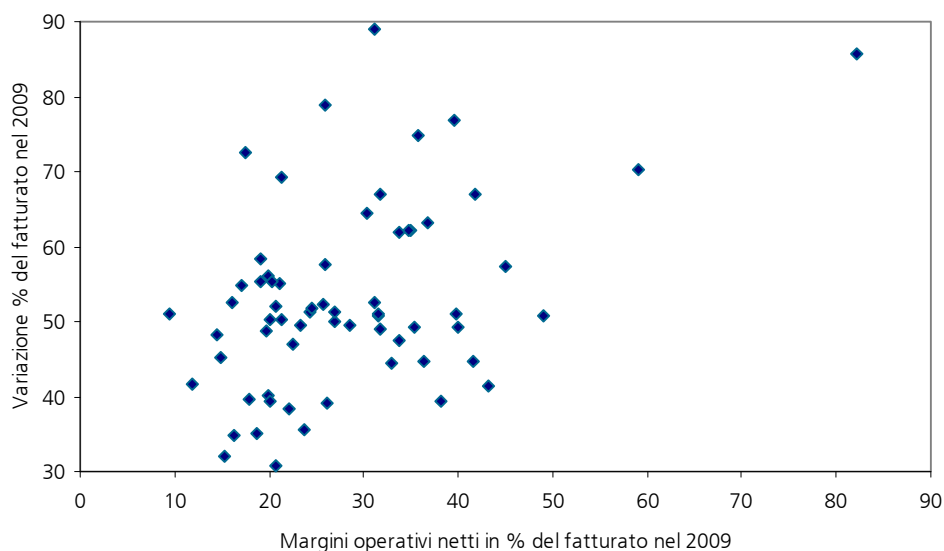
Nota: nella figura sono riportati solo i distretti di cui si dispone di almeno 40 bilanci di esercizio. Fonte: elab. su bilanci aziendali

La Figura 1.32 illustra invece la dispersione delle performance all’interno dei distretti, presentando per ogni distretto la differenza interdecile (differenza tra la mediana del top 20%

¹⁹ Parte di queste differenze è spiegata dall’appartenenza a diverse filiere produttive dei distretti industriali italiani. Tuttavia le tavole presentate nel capitolo 9 mostrano come la dispersione delle performance sia elevata anche a parità di filiera produttiva.

della distribuzione e quella dell'ultimo 20% della distribuzione) della variazione del fatturato tra il 2008 e il 2009 e dei margini operativi netti (in % del fatturato) nel 2009²⁰.

Fig. 1.32 – Dispersione dei risultati di crescita e redditività "nei" distretti italiani (differenza interdecile: mediana del primo 20% - mediana dell'ultimo 20% della distribuzione)



Nota: nella figura sono riportati solo i distretti di cui si dispone di almeno 40 bilanci di esercizio. Fonte: elab. su bilanci aziendali

L'alta dispersione delle *performance* tra distretti, anche all'interno della medesima filiera produttiva, si spiega con il loro diverso posizionamento strategico, in termini di *know-how* produttivo, tecnologico, terziario e commerciale. L'elevata dispersione dei risultati nei distretti industriali (presente cioè tra imprese appartenenti allo stesso distretto) può invece dipendere dalla sempre maggiore importanza delle fasi non connesse alla trasformazione industriale, come il *marketing* e la fase distributiva. Se infatti l'innovazione di prodotto o processo può essere acquisita tramite lo scambio di informazioni e/o tecnici, o l'acquisto di macchinari che incorporano nuove tecnologie produttive, il processo di assimilazione e imitazione di nuovi modi di fare *marketing* o di commercializzare i prodotti è probabilmente più complesso.

1.5.3 Le imprese distrettuali in difficoltà e le imprese in crescita

La dispersione dei risultati all'interno dei distretti segnala la coesistenza nel territorio di imprese in difficoltà e di imprese in crescita, o con elevati livelli di redditività. A questo proposito si può osservare come gli effetti del deterioramento del contesto economico esterno siano visibili anche dall'aumento della quota di imprese che hanno registrato un calo di fatturato, che nel 2009 è salita all'83% (Fig. 1.33).

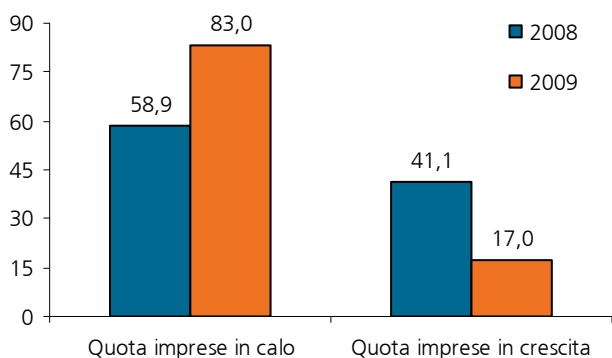
E' inoltre aumentata vertiginosamente la quota di soggetti non in grado di generare sufficienti flussi economici dalla gestione industriale, per far fronte agli oneri finanziari (Fig. 1.34): si è infatti passati dall'11,2% del 2007 al 27,8% del 2009.

Tuttavia, anche nel difficilissimo 2009, un nucleo di imprese distrettuali ha continuato a crescere a ritmi sostenuti (Fig. 1.35), registrando al contempo buoni livelli di redditività (Figure 1.36 e 1.37). Nel 2009, infatti, il 5% circa delle imprese dei distretti (per un totale di 544 aziende) ha

²⁰ Per una panoramica più approfondita dell'ampia variabilità dei risultati che esiste all'interno dei distretti si rimanda alle tavole statistiche presentate nel nono capitolo di questo Rapporto.

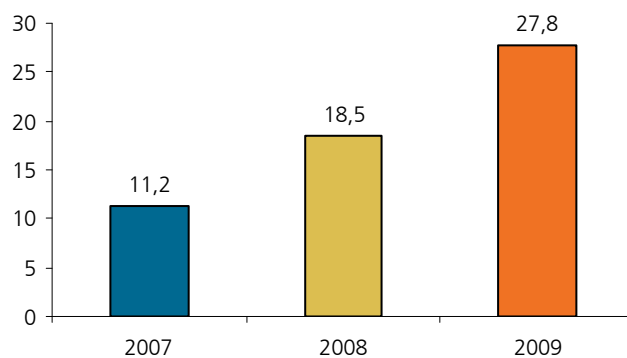
registrato una crescita del fatturato almeno pari al 20%. Sempre nel 2009, il 10% delle imprese distrettuali (pari a 1.067 imprese) ha ottenuto un EBITDA *margin* superiore al 15%.

Fig. 1.33 – Distretti: quota (%) di imprese con fatturato in calo o in crescita



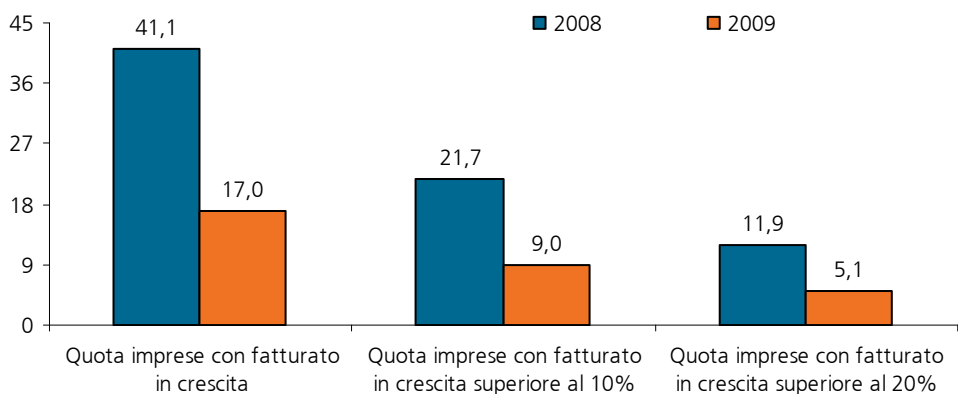
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.34 – Distretti: Quota (%) di imprese con oneri finanziari superiori all'EBITDA



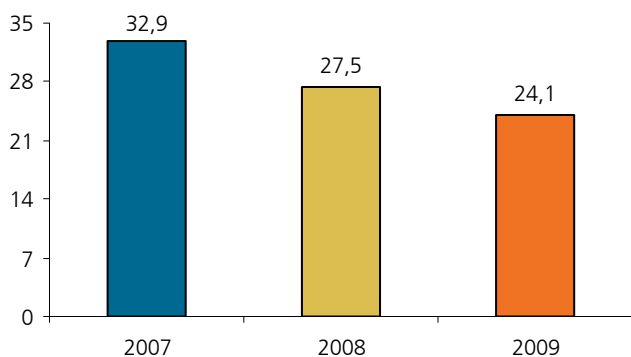
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.35 – Distretti: quota (%) di imprese con fatturato in crescita



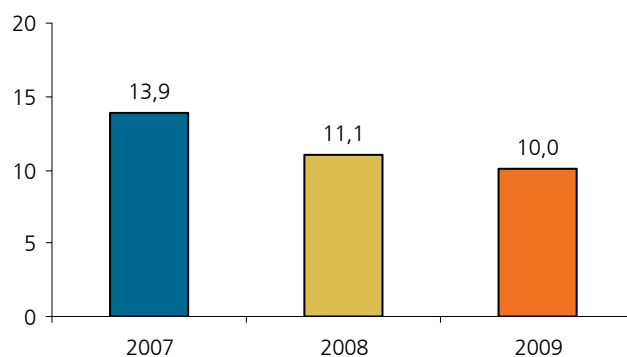
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.36 – Distretti: quota (%) di imprese con EBITDA *margin* superiore al 10%



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 1.37 – Distretti: quota (%) di imprese con EBITDA *margin* superiore al 15%



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

I capitoli 4, 5 e 6 faranno luce sulle ragioni alla base delle ottime *performance* di queste imprese anche nel 2009. Come verrà evidenziato, anche nel corso della peggior crisi della storia recente

ha fatto premio il posizionamento competitivo delle imprese che, a sua volta, riflette le scelte fatte in termini di qualità, innovazione e politiche commerciali e distributive.

1.5.4 La persistenza delle *performance* nei distretti

La presenza di diversi comportamenti strategici è probabilmente alla base anche della persistenza delle *performance* delle imprese distrettuali che, sia nelle imprese con alti margini sia in quelle più in difficoltà (Tab. 1.12), risulta elevata²¹.

Se si osservano i dati del triennio 2007-09, la persistenza dei risultati è particolarmente alta nelle imprese migliori: un'impresa collocata nel primo decile della distribuzione nel 2007 aveva, infatti, una probabilità del 46,8% di esserci anche nel 2009. Al contempo, solo 19 imprese su 100, tra quelle che erano vincenti nel 2007, hanno registrato margini unitari inferiori alla mediana nel 2009.

Questo risultato fornisce un'indicazione del parziale indebolimento delle economie esterne create dall'agglomerazione che, in passato, tendevano a generare *performance* simili e, al tempo stesso, attraverso continui processi di imitazione, una bassa possibilità di confermare i propri risultati nel tempo. Anche nei distretti, pertanto, hanno assunto un'importanza via via crescente fattori che si sviluppano a livello di impresa, che consentono alle imprese di acquisire "potere di mercato", mantenendo nel tempo i propri margini elevati.

Tab. 1.12 – Matrice di transizione tra l'EBITDA *margin* del 2007 e quello del 2009 (valori %)

| decili | 2009 | | | | | | | | | | 100,0 |
|--------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------|-------|
| | 1 (a) | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 (b) | |
| 1 (a) | 31,7 | 18,9 | 14,0 | 9,4 | 6,5 | 5,4 | 4,5 | 3,2 | 3,8 | 2,5 | 100,0 |
| 2 | 10,0 | 13,5 | 19,6 | 20,5 | 12,4 | 7,5 | 6,7 | 5,3 | 2,8 | 1,8 | 100,0 |
| 3 | 9,4 | 11,8 | 13,2 | 15,6 | 16,1 | 14,9 | 8,4 | 5,2 | 3,1 | 2,4 | 100,0 |
| 4 | 8,7 | 10,7 | 10,9 | 12,7 | 13,8 | 15,1 | 12,5 | 8,1 | 4,9 | 2,5 | 100,0 |
| 5 | 8,0 | 7,8 | 10,4 | 10,5 | 13,9 | 14,0 | 14,5 | 10,4 | 7,8 | 2,6 | 100,0 |
| 6 | 6,6 | 10,1 | 9,1 | 8,4 | 11,9 | 12,6 | 14,2 | 12,3 | 10,4 | 4,4 | 100,0 |
| 7 | 7,5 | 7,5 | 8,1 | 7,8 | 8,5 | 11,8 | 13,5 | 15,8 | 12,4 | 7,1 | 100,0 |
| 8 | 6,5 | 8,5 | 6,7 | 5,7 | 8,2 | 8,3 | 10,8 | 17,1 | 18,3 | 9,9 | 100,0 |
| 9 | 5,6 | 7,2 | 4,7 | 6,0 | 5,8 | 7,1 | 9,9 | 13,4 | 20,4 | 19,8 | 100,0 |
| 10 (b) | 5,9 | 4,0 | 3,4 | 3,3 | 2,4 | 3,9 | 5,0 | 9,3 | 16,0 | 46,8 | 100,0 |

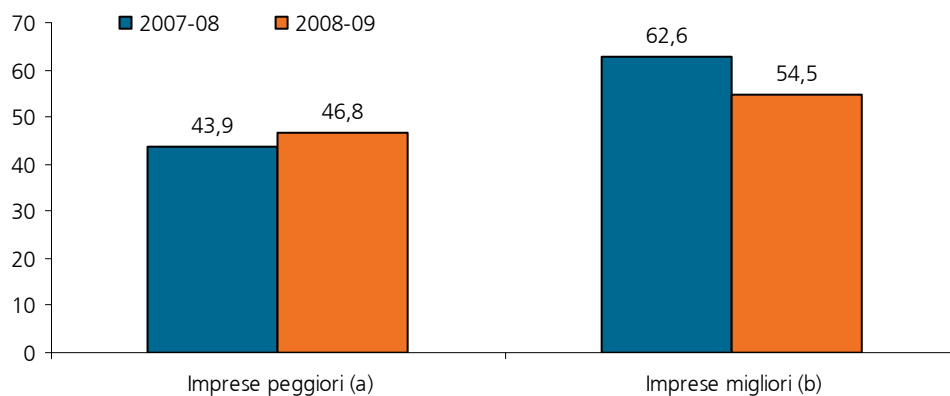
(a) imprese peggiori: ultimo 10% della distribuzione in termini di EBITDA *margin*; (b) imprese migliori: top 10% della distribuzione in termini di EBITDA *margin*. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Al contempo però, se si calcolano due matrici di transizione separate per i bienni 2007-08 e 2008-09, ciò che si osserva nel tempo (interrompendo un *trend* in atto ormai da anni) è una attenuazione della persistenza delle *performance* anche per le imprese migliori. Analogamente a quanto accade nel manifatturiero, il top 10% della distribuzione delle imprese dei distretti ha visto scendere la probabilità di rimanere "vincente" (di rimanere nel decile migliore), dal 62,6% del primo biennio al 54,5% del secondo (Fig. 1.38).

Per le imprese peggiori invece, in controtendenza rispetto all'intero manifatturiero, emerge un aumento significativo della probabilità di rimanere nel decile peggiore (l'ultimo) della distribuzione: nel biennio 2008-09, infatti, questa probabilità è salita al 46,8%, dal 43,9% del biennio precedente. Sembra quindi che la forte crisi del 2009 non abbia lasciato spazi di miglioramento soprattutto alle imprese già in difficoltà nel 2008, togliendo al contempo un po' di certezze alle imprese migliori (almeno momentaneamente).

²¹ Per un confronto con la persistenza dei risultati reddituali all'interno del manifatturiero italiano si rimanda al paragrafo 1.3.4.

Fig. 1.38 – Probabilità di confermare i risultati in termini di EBITDA *margin* dell'anno precedente da parte delle imprese peggiori (ultimo 10% della distribuzione delle imprese) e delle imprese migliori (primo 10% della distribuzione delle imprese)



(a) ultimo 10% della distribuzione delle imprese; (b) primo 10% della distribuzione. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

1.6 Conclusioni

La crisi del 2009 ha avuto effetti dirompenti sul tessuto produttivo distrettuale. L'alta propensione all'*export* ha esposto le imprese distrettuali in misura maggiore al forte deterioramento delle condizioni di domanda sui mercati internazionali. Il fatturato dei distretti ha subito un vero e proprio crollo, mentre la redditività della gestione industriale e complessiva ha registrato un significativo ridimensionamento.

In questo contesto, molte imprese distrettuali hanno visto compromesso il loro equilibrio economico-finanziario, mostrandosi incapaci di ripagare il costo del debito con i flussi economici generati dalla gestione industriale. Peraltro, molte di queste erano già in una situazione di estrema difficoltà nel 2008: è questo ciò che emerge dall'analisi della persistenza delle *performance* che nel 2009 per le imprese peggiori (ultimo 10% della distribuzione) è stata elevata e crescente. La crisi del 2009, pertanto, ha colpito duramente tutto il tessuto produttivo e, in particolare, i soggetti che si sono presentati impreparati sul piano competitivo o con una situazione finanziaria e patrimoniale già compromessa.

Il confronto con le aree non distrettuali mette di nuovo in risalto alcune specificità dei distretti industriali italiani. Tra queste l'alta flessibilità produttiva, evidente anche dalla capacità delle imprese distrettuali di assorbire meglio, da un punto di vista economico-finanziario, il crollo del fatturato subito nel 2009. Nonostante la caduta dell'attività produttiva sia stata più pronunciata nei distretti, l'impatto sui margini delle imprese distrettuali è stato infatti più contenuto, visto che l'elevata disintegrazione del ciclo produttivo ha consentito loro di attenuare, per quanto limitatamente, la crescita dell'incidenza del costo del lavoro sul fatturato.

Tuttavia, la minor redditività presente nei distretti industriali (anche una volta tenuto conto della diversa specializzazione produttiva) conferma, al pari di quanto emerso nel recente passato, la presenza di alcune carenze non tanto sul fronte produttivo quanto invece su quello strategico. E' proprio su questi aspetti che si concentrerà l'attenzione dei prossimi capitoli (4, 5 e 6), che hanno l'obiettivo di analizzare le risposte messe in campo dalle imprese (soprattutto capofila) nella crisi del 2009 e di verificare quanto sia diffuso ed efficace il ricorso a strategie dirette a potenziare il posizionamento in termini di qualità e innovazione, nonché la presenza commerciale sui mercati di sbocco.

Box: I gruppi economici nei distretti industriali nel 2009

In questo box sono presentati i risultati preliminari di un'analisi conoscitiva sulla presenza e sull'evoluzione dei gruppi aziendali nel tessuto produttivo italiano e, in particolare, nei distretti industriali. La banca dati utilizzata considera tutti i "gruppi economici" individuati e censiti da Intesa Sanpaolo (ISP). La definizione di gruppo cui si fa riferimento consente di tenere conto anche di quelle relazioni informali che rappresentano una peculiarità dell'economia italiana.

Per ISP si è in presenza di un gruppo economico quando due o più soggetti (privati o società) connessi tra loro costituiscono un insieme unitario sotto il profilo del rischio, indipendentemente dal loro legame giuridico. Due o più soggetti possono infatti far parte dello stesso gruppo economico sia nel caso in cui esista tra loro una connessione giuridica che porti al controllo di uno sull'altro (o sugli altri), sia nel caso in cui non esistano rapporti di controllo (connessione giuridica) ma solo un legame economico che, in caso di difficoltà di un soggetto appartenente al gruppo, pregiudichi o condizioni la solvibilità di tutti i soggetti inclusi nel perimetro. In questo secondo caso si parla di connessione economica.

A differenza dei gruppi societari, dove è necessario che vi sia un'attività di direzione o coordinamento esercitata da una società nei confronti di una o altre società, i gruppi economici offrono la possibilità di esplorare l'insieme delle relazioni che intercorrono tra più soggetti che, pur non avendo vincoli formali diretti, sono strettamente connessi tra loro al fine della valutazione del merito di credito.

In questo lavoro sono stati presi in considerazione tutti i gruppi economici con almeno due società (di persone o di capitali) appartenenti al medesimo gruppo. Sono stati considerati anche tutti i gruppi con persone fisiche al proprio vertice. Ogni impresa è stata attribuita univocamente a un solo gruppo di imprese.

L'esercizio proposto prende in esame le aziende del manifatturiero italiano e, in particolare, le 10.628 imprese dei distretti e le 32.877 imprese delle aree non distrettuali (a parità di specializzazione produttiva) presentate nel capitolo 1. A queste imprese sono state poi associate le informazioni dei gruppi a cui appartengono: il numero delle imprese del gruppo, i settori e il numero dei settori di specializzazione delle imprese del gruppo (sono state considerate anche le imprese del gruppo non specializzate nel manifatturiero), il valore aggiunto delle imprese del gruppo (senza considerare in questo caso le finanziarie, le *holding*, le società di *factoring* e di *leasing*).

Con queste informazioni è stato quindi possibile scattare una fotografia (preliminare) aggiornata a fine 2009 dei gruppi economici presenti nei distretti e, più in generale, nei settori ad alta intensità distrettuale. Il primo dato che emerge è l'alta percentuale di imprese distrettuali che appartengono a gruppi: nel 2009 è stata pari al 34,5%, una percentuale molto vicina sia a quella delle imprese non distrettuali ma specializzate nei settori distrettuali, sia alla media del manifatturiero (Fig. 1)²². La presenza di gruppi tra le imprese distrettuali è piuttosto alta in tutte

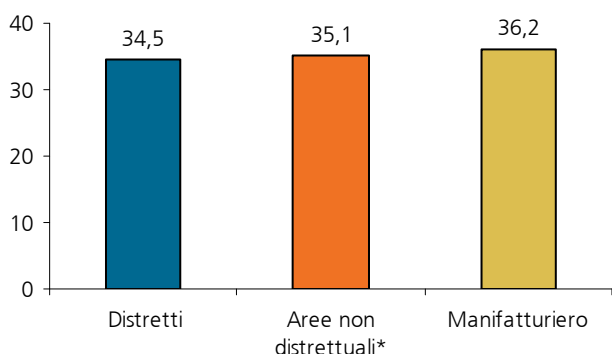
²² Questi dati non sono direttamente confrontabili con quelli rilasciati dall'Istat (2010) che considerano solo i gruppi in cui si concretizza un legame di controllo tra imprese. Tale legame esiste se si realizza una delle seguenti condizioni: "un soggetto giuridico controlla direttamente, attraverso il possesso del 50% più uno dei diritti di voto, una società di capitale; un soggetto giuridico controlla indirettamente, tramite altre società controllate, una terza società di capitale; una società consolida integralmente il bilancio di un'altra società di capitale, anche se possiede una quota inferiore al 50% dei diritti di voto; più soggetti giuridici dichiarano alla competente autorità di vigilanza di controllare, in accordo tra loro, una società quotata sul mercato regolamentato del Paese membro."

I criteri dell'Istat, essendo più stringenti, escludono i legami informali e si riferiscono "solo" alle società di capitale appartenenti a gruppi. Attraverso la definizione Istat, pertanto, nel manifatturiero si identifica una

A cura di Giovanni Foresti e
Angelo Palumbo

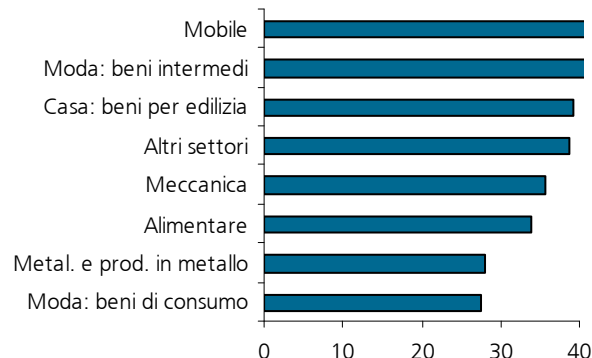
le specializzazioni distrettuali, con punte intorno al 40% nel mobile, nei beni intermedi del sistema moda e nei beni per l'edilizia del sistema casa (Fig. 2).

Fig. 1 – Quota (%) di imprese appartenenti a gruppi (fine 2009)



*a parità di specializzazione produttiva. Fonte: elab. Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

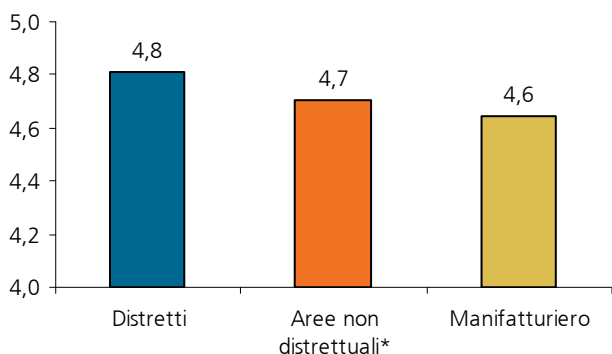
Fig. 2 – Distretti: quota (%) di imprese appartenenti a gruppi per settore economico (fine 2009)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

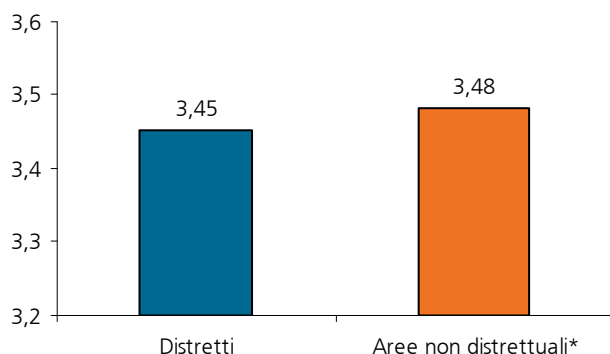
Un secondo risultato che emerge è legato al numero di imprese per gruppo, che è relativamente più elevato nei distretti rispetto alle aree non distrettuali e, più in generale, alla media del manifatturiero (Fig. 3). A questo si associa, però, un grado di diversificazione produttiva (inteso come numero di settori in cui operano le imprese del gruppo) leggermente più contenuto (Fig. 4), riflettendo molto verosimilmente l'appartenenza a gruppi composti in parte anche da altre imprese localizzate nello stesso distretto e, quindi, con la stessa specializzazione produttiva.

Fig. 3 – Numero di imprese per gruppo (fine 2009)



* a parità di specializzazione produttiva. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Fig. 4 – Grado di diversificazione per gruppo (fine 2009)



* a parità di specializzazione produttiva. Nota: sono stati considerati 59 diversi settori economici. L'indicatore di diversificazione produttiva varia pertanto da 1,7 (se il gruppo è specializzato in un solo settore: 1/59) a 100 (59/59). Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

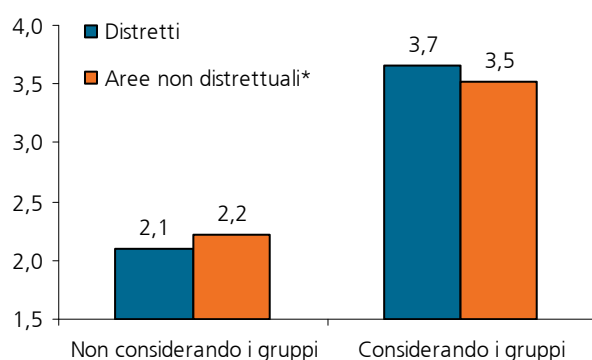
Ci si è infine interrogati su quali siano le effettive dimensioni delle imprese distrettuali, una volta tenuto conto della loro appartenenza a gruppi economici. Per far questo, in assenza di bilanci consolidati di gran parte di questi gruppi e degli addetti presenti nelle imprese dei gruppi, si è deciso di aggregare i dati dei gruppi a cui appartengono le imprese distrettuali sulla base del valore aggiunto che, almeno in parte, elimina fenomeni di *double counting* legati agli interscambi societari a cui si andrebbe incontro utilizzando il fatturato. Sono state anche riviste le definizioni delle classi dimensionali che, tenendo conto del rapporto tra valore aggiunto e

quota di società di capitali appartenenti a gruppi più contenuta e pari al 23,2% (che in termini di addetti hanno un peso pari al 60,8%). Questa quota sale invece al 36,2% utilizzando la nostra definizione di gruppi economici.

fatturato del manifatturiero (pari a un quarto circa) e delle classi dimensionali definite in termini di fatturato nel Capitolo 1, classificano come microimprese quelle con valore aggiunto inferiore a 500 mila euro; piccole imprese quelle con valore aggiunto compreso tra 500 mila euro e 2,5 milioni di euro, medie imprese quelle con valore aggiunto compreso tra 2,5 milioni di euro e 12,5 milioni, medio-grandi e grandi imprese quelle con valore aggiunto superiore a 12,5 milioni di euro²³.

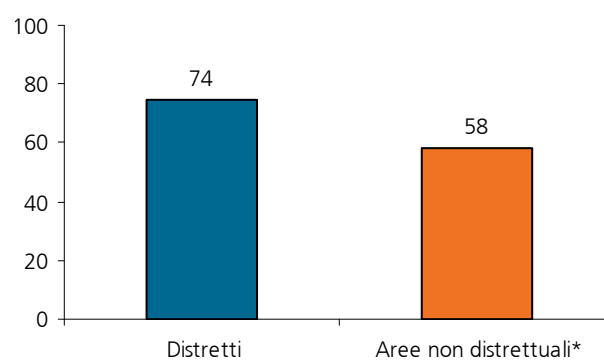
Da questo esercizio emerge che nel 2009, se si tiene conto delle aggregazioni in gruppi, la dimensione media delle imprese distrettuali cresce notevolmente (+74% in termini di valore aggiunto; Figure 5 e 6), superando seppur di poco quella delle aree non distrettuali.

Fig. 5 – Dimensione media delle imprese (milioni di euro di valore aggiunto per impresa) (fine 2009)



* a parità di specializzazione produttiva. Fonte: elab. Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Fig. 6 – Differenziale (%) della dimensione media delle imprese considerando l'appartenenza a gruppi (fine 2009)



* a parità di specializzazione produttiva. Fonte: elab. Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Interessanti considerazioni emergono infine dall'analisi delle Tabelle 1 e 2, che riportano la struttura dimensionale delle imprese distrettuali per classi di valore aggiunto:

- le imprese che appartengono a gruppi di impresa sono significativamente più grandi rispetto a quelle isolate. Nelle prime, infatti, il peso delle grandi imprese in termini di valore aggiunto è pari al 56%; nelle seconde si ferma al 15,9% (Tab. 1);
- associando alle imprese dei gruppi il valore aggiunto di tutte le imprese che fanno parte del loro gruppo (Tab. 2)²⁴, il peso delle grandi imprese per i soggetti che appartengono a gruppi sale significativamente, portandosi all'80,3% dal 56% di partenza;
- nel complesso, tenendo cioè anche in considerazione le imprese isolate, il peso delle grandi imprese sale dal 41,8% di partenza (Tab. 1 prima colonna) al 67,2% (Tab. 2; prima colonna).

Da questo breve Box emerge pertanto un'immagine diversa rispetto a quella che si è soliti associare al tessuto distrettuale italiano. Nel momento in cui si riescono anche a fotografare le relazioni informali tra imprese, il peso delle imprese medio-grandi e grandi aumenta significativamente.

²³ La bontà della metodologia utilizzata è confermata dal fatto che senza considerare i gruppi, il peso delle quattro classi dimensionali in termini di valore aggiunto è molto simile a quella delle quattro classi dimensionali definite in termini di fatturato (cfr. a questo proposito la Tab. 1 di questo Box e la Tab. 1.3 del capitolo 1).

²⁴ Quando più imprese distrettuali appartengono allo stesso gruppo, il gruppo è considerato una sola volta.

**Tab. 1 – Distretti: le dimensioni aziendali senza considerare l'appartenenza a gruppi (fine 2009)
(composizione % del valore aggiunto)**

| | Totale | Imprese che non appartengono a gruppi | Imprese che appartengono a gruppi |
|--------------------|--------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| Micro imprese | 4,6 | 10,1 | 1,6 |
| Piccole imprese | 23,9 | 42,9 | 13,5 |
| Medie imprese | 29,7 | 31,1 | 29,0 |
| Grandi imprese (a) | 41,8 | 15,9 | 56,0 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

**Tab. 2 – Distretti: le dimensioni aziendali considerando l'appartenenza a gruppi (fine 2009)
(composizione % del valore aggiunto)**

| | Totale | Imprese che non appartengono a gruppi | Imprese che appartengono a gruppi |
|--------------------|--------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| Micro imprese | 2,4 | 10,1 | 0,4 |
| Piccole imprese | 12,5 | 42,9 | 4,7 |
| Medie imprese | 17,9 | 31,1 | 14,6 |
| Grandi imprese (a) | 67,2 | 15,9 | 80,3 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

(a) Imprese medio-grandi e grandi. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Da un primo esame, molto preliminare, dei dati dei gruppi economici a fine 2010 (i dati si fermano al mese di novembre), sembrerebbe addirittura emergere una diffusione ancora maggiore del fenomeno. In un futuro approfondimento sarà interessante capire se quanto emerge dai dati relativi al 2010 sia spiegato da processi di aggregazione in atto nel nostro tessuto produttivo o non sia piuttosto riconducibile a un miglior monitoraggio dei gruppi economici stessi da parte del nostro Istituto.

2. I distretti industriali nel triennio 2010-12

2.1 Introduzione

Gli effetti della crisi sui bilanci delle imprese del 2009 sono stati evidenziati nel capitolo 1. Lo scorso anno si è assistito a un crollo del fatturato e a un forte ridimensionamento della redditività. Non poche imprese distrettuali hanno visto i risultati della gestione industriale (EBITDA) scendere al di sotto dei livelli degli oneri finanziari, divenendo incapaci di ripagare il costo del proprio debito attraverso l'utilizzo di risorse generate internamente. Per non parlare delle imprese che hanno addirittura registrato un EBITDA negativo, talvolta anche per il secondo anno consecutivo (capitolo 1).

A cura di Giovanni Foresti

L'obiettivo di questo capitolo è quello di fornire alcune prime stime circa la velocità di uscita delle imprese distrettuali dalla crisi nel triennio 2010-12²⁵. Ci si concentrerà solo sull'evoluzione prevista di fatturato e margini unitari, ovvero su due tra i principali indicatori che misurano l'andamento della gestione industriale. Più in particolare verrà offerta una fotografia della distribuzione delle *performance*, individuando sia la quota di imprese che continueranno a rimanere distanti dai livelli di fatturato registrati nel 2008, sia la quota di imprese capaci di superare con slancio la crisi del 2009, toccando cioè nuovi punti di massimo in termini di fatturato e mostrando, al contempo, buone *performance* reddituali.

2.2 La metodologia

Le stime presentate in questo capitolo tengono conto di un insieme articolato di fattori:

- la forma assunta storicamente dalle distribuzioni delle *performance* di crescita e reddituali delle imprese distrettuali nei momenti successivi a periodi di crisi economica;
- la propensione all'*export* dei distretti;
- l'evoluzione dell'*export* dei distretti nei primi nove mesi del 2010;
- le previsioni formulate nell'ultimo Rapporto ASI (Analisi dei Settori Industriali)²⁶ sull'evoluzione della domanda interna, delle esportazioni e degli indicatori economico-finanziari.

Si è deciso di utilizzare la forma assunta dalle distribuzioni dell'evoluzione di fatturato ed EBITDA *margin* nel 2008. Alla base di questa scelta vi sono le indicazioni emerse nel Rapporto dello scorso anno²⁷ dallo studio della densità delle distribuzioni della *performance* di crescita e reddituali delle imprese distrettuali tra il 1990 e il 2008. Dall'analisi era evidente come nei periodi di crisi l'asimmetria aumentasse (con una densità maggiore sul lato sinistro), la distribuzione divenisse più schiacciata producendo un aumento dello spessore delle code, il valore centrale della distribuzione si spostasse verso sinistra. Anche il comportamento della densità empirica dell'EBITDA *margin* presentava caratteristiche simili, seppure meno marcate. Nel 2009 queste tendenze si sono accentuate come mai era accaduto nella storia recente: il "crollo" dei valori mediani delle distribuzioni è stato infatti accompagnato da un forte aumento dell'asimmetria, con un più marcato peggioramento dell'evoluzione dei soggetti in difficoltà. La presenza nel 2010 di condizioni di domanda più favorevoli, unitamente a un contesto competitivo difficile, hanno portato alla scelta di non utilizzare la forma assunta dalle distribuzioni nel 2009 (troppo asimmetrica e schiacciata per essere associata ad un anno di

²⁵ Le proiezioni sono formulate limitatamente ai 101 distretti tradizionali analizzati nel capitolo 1. Sono pertanto esclusi i poli *high-tech* presentati nel capitolo 3.

²⁶ Intesa Sanpaolo e Prometeia (ottobre 2010).

²⁷ Intesa Sanpaolo (2009).

recupero, seppure parziale), ma di avvalersi di quella del 2008, che è stato un anno comunque non facile e caratterizzato, analogamente al 2010, da forti pressioni competitive sui mercati.

Si è a questo punto attribuito a ogni impresa distrettuale un differenziale rispetto alla mediana dell'evoluzione del fatturato o dei margini prevista per il settore di appartenenza. Il differenziale è stato posto uguale al divario (in negativo o in positivo rispetto alla mediana settoriale) registrato dall'impresa nel 2008²⁸.

Le proiezioni di crescita di ogni impresa distrettuale sono state ottenute tenendo conto della propensione all'*export* del distretto a cui appartiene²⁹. A ogni realtà industriale sono state quindi applicate le previsioni di crescita della domanda interna e di quella estera contenute in ASI. Più in particolare, le imprese distrettuali sono state suddivise e raggruppate sulla base della classificazione contenuta in ASI, che fornisce previsioni di crescita e reddituali per 75 settori del manifatturiero³⁰.

Per ognuno dei 75 gruppi di imprese manifatturiere individuati si è poi combinata la densità empirica della distribuzione delle *performance* di crescita nel 2008 e la previsione di crescita della domanda interna e di quella estera indicata in ASI³¹. L'ipotesi alla base di questa simulazione è che le imprese appartenenti allo stesso settore registrino la stessa variazione del fatturato interno ed estero³², mantenendo, come si è detto, la stessa posizione assunta nel 2008 nella distribuzione delle *performance* all'interno del proprio settore.

Un approccio simile è stato seguito per l'*EBITDA margin*. In questo caso è stata combinata la densità empirica dei margini nel 2008 e la dinamica reddituale prevista in ASI³³.

2.3 Le proiezioni di crescita e reddituali nel triennio 2010-12

Le proiezioni di crescita mostrate nella Figura 2.1 offrono indicazioni circa la velocità di uscita dalla crisi delle imprese distrettuali. Secondo le nostre stime, nel 2010 solo una parte del crollo del fatturato subito nel 2009 dovrebbe essere stato recuperato. Il fatturato dei distretti, infatti, dopo essere sceso del 19,8% lo scorso anno, nel 2010 dovrebbe avere sperimentato un aumento del 7,1% a prezzi correnti. Le aree distrettuali, dopo anni, dovrebbero essere tornate a crescere a ritmi superiori rispetto all'intero manifatturiero italiano (con uno scarto di 0,5 punti percentuali circa), grazie alla loro maggiore propensione all'*export* (cfr. capitolo 1), accompagnata da una migliore dinamicità sui nuovi mercati esteri ad alto potenziale (cfr.

²⁸ L'ipotesi è che la posizione relativa delle imprese non cambi nel tempo.

²⁹ Non è, infatti, possibile utilizzare la propensione all'*export* delle singole imprese vista l'indisponibilità del dato per un numero sufficiente di imprese (cfr. a questo proposito il capitolo 1). La propensione all'*export* delle imprese distrettuali è stata pertanto stimata tenendo conto della propensione all'*export* italiana nel loro settore di specializzazione (utilizzando la classificazione Ateco a tre cifre) e del rapporto tra *export* e addetti del loro distretto.

³⁰ Il modello alla base delle previsioni contenute in Intesa Sanpaolo e Prometeia (2010) fornisce previsioni a diversi livelli di disaggregazione. In questo paragrafo si è scelto di utilizzare una disaggregazione elevata, che suddivide il manifatturiero italiano in 75 settori.

³¹ La variazione del fatturato di ogni impresa è stata quindi ottenuta sommando le previsioni di crescita del settore di appartenenza (ottenute dalla somma di due prodotti: 1. crescita settoriale della domanda estera per propensione all'*export* del distretto di appartenenza; 2. crescita settoriale della domanda interna per quota del fatturato del distretto di appartenenza realizzata sul mercato interno) e la posizione nella distribuzione dell'impresa (ovvero la differenza tra l'evoluzione del suo fatturato nel 2008 e quella della mediana del settore di appartenenza).

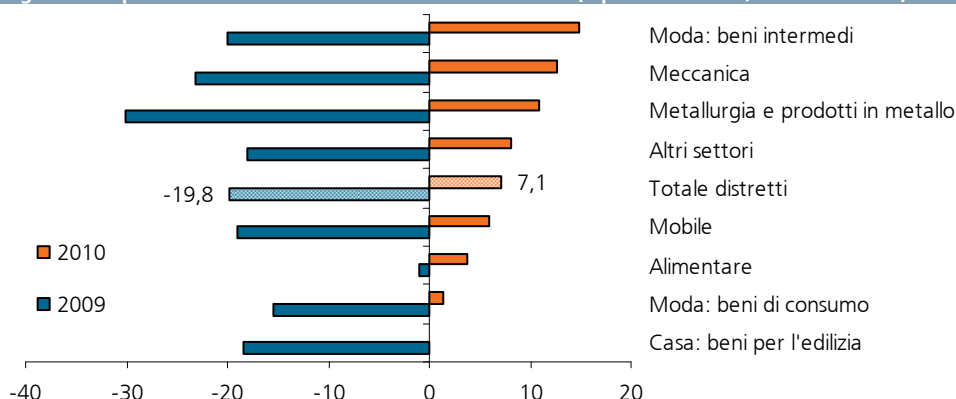
³² Per le stime di crescita del 2010 si è anche tenuto conto dell'evoluzione delle esportazioni dei distretti nei primi nove mesi del 2010.

³³ Le stime dei margini del 2010 sono state lievemente riviste rispetto a quelle formulate in ASI per tenere conto del diverso profilo storico dei dati reddituali del nostro campione rispetto a quello contenuto in ASI.

capitolo 7). Nel terzo trimestre del 2010, infatti, i distretti industriali hanno mostrato un aumento delle esportazioni superiore a quello delle aree non distrettuali (+16% la variazione tendenziale vs. +15,6%), anche a parità di specializzazione produttiva. Era da anni che non accadeva. Ciò si spiega, in particolare, con il *boom* dell'*export* distrettuale in Cina, dove i distretti hanno ottenuto *performance* di gran lunga migliori rispetto ai già buoni risultati del manifatturiero italiano (+81,6% la variazione tendenziale vs. +48,8%).

A livello settoriale, analogamente a quanto emerso sul fronte dell'*export*, i distretti in cui nel 2010 l'aumento del fatturato è stimato più pronunciato sono quelli specializzati nei beni intermedi del sistema moda, nella meccanica e nella metallurgia e prodotti in metallo. Nel corso del 2010, queste produzioni sono state le prime a essere attivate dalla domanda internazionale che, come in passato, all'inizio delle fasi di ripresa ciclica privilegia gli scambi di beni intermedi sui mercati mondiali. Peraltro, sono proprio queste specializzazioni distrettuali a essere state più colpite dalla crisi del 2009. Tassi di crescita più contenuti sono stimati per i distretti del mobile, dell'alimentare e dei beni di consumo del sistema moda. Infine, dovrebbero essere rimasti per lo più fermi sui bassi livelli toccati nel 2009 i distretti specializzati in beni per l'edilizia del sistema casa, frenati dalle difficoltà attraversate dal mercato immobiliare e dai problemi presenti nel mercato del lavoro.

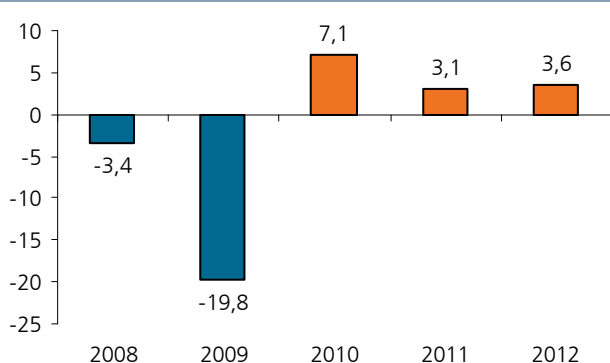
Fig. 2.1 – Imprese distrettuali: variazione % del fatturato (a prezzi correnti; valori mediani)



Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

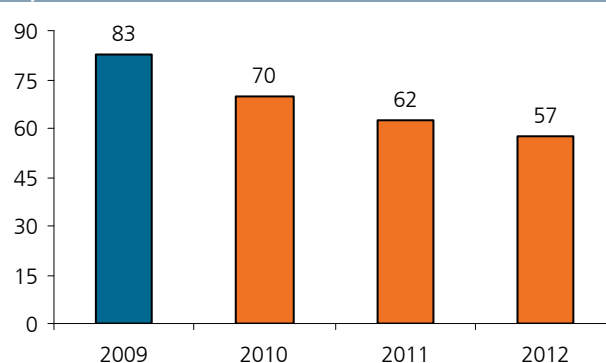
Il recupero del 2010 dovrebbe essere stato parziale: una quota pari al 70% delle imprese distrettuali, infatti, a fine 2010 dovrebbe aver registrato un livello di fatturato inferiore a quello del 2008 (Fig. 2.3).

Fig. 2.2 – Evoluzione del fatturato delle imprese distrettuali (var. %; valori mediani)



Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

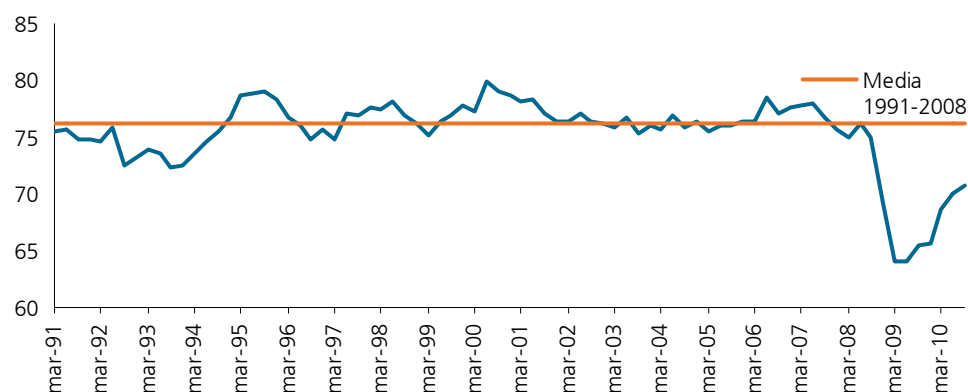
Fig. 2.3 – Quota (%) di imprese distrettuali con fatturato in calo rispetto al 2008



Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

Gli effetti di questo ritardo sono visibili, oltre che nei dati di commercio estero³⁴, anche nel grado di utilizzo della capacità produttiva utilizzata dalle produzioni distrettuali, che si colloca su livelli storicamente bassi. Nei settori a elevata presenza distrettuale, infatti, la capacità produttiva utilizzata a fine ottobre 2010 era pari a quasi 8 punti percentuali in meno rispetto alla primavera del 2006 (ultimo punto massimo del grado di utilizzo degli impianti), posizionandosi abbondantemente al di sotto della media degli ultimi venti anni (Fig. 2.4).

Fig. 2.4 - Grado di utilizzo degli impianti (%)



Fonte: elaborazioni su dati ISAE

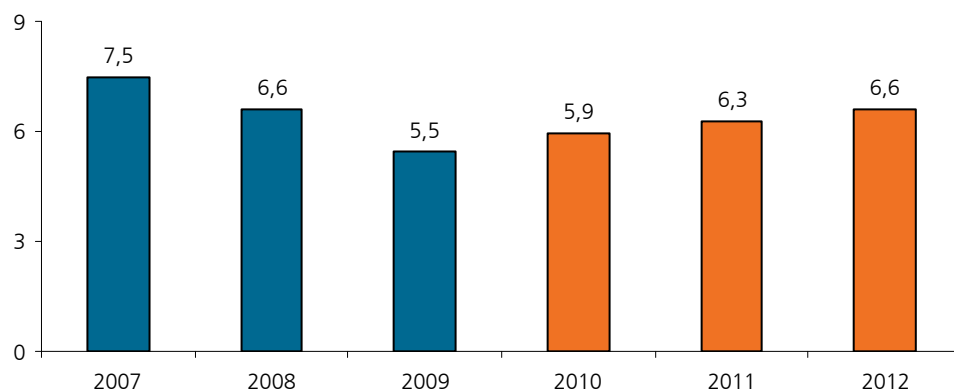
Nonostante nel biennio 2011-12 i distretti industriali siano attesi crescere ad un tasso superiore al periodo pre-crisi (sopra il 3%; Fig. 2.2), anche al termine del periodo di previsione (2012), il 57% delle imprese distrettuali non avrà pienamente recuperato il terreno perso nel corso della crisi appena passata (Fig. 2.3)³⁵.

Le condizioni operative di molte imprese, pertanto, secondo le nostre stime, si sono mantenute molto critiche. Nel 2010 il recupero di quanto perso in termini di redditività nel corso del 2009 dovrebbe essere stato solo parziale: l'EBITDA *margin* delle imprese distrettuali, infatti, è stimato essersi portato, in termini mediani, al 5,9% dal 5,5% del 2009, ben lontano dal 6,6% del 2008 o, ancora di più, dal 7,5% del 2007 (Fig. 2.5).

Questa stima tiene conto del basso grado di utilizzo della capacità investita, che impedisce alle imprese di ripartire i costi fissi (affitti, ammortamenti, ma anche costo del lavoro) su una base sufficiente di vendite. Molte imprese, anche nel corso del 2010, hanno cercato di attenuare il peso del costo del lavoro, riducendo in parte la forza lavoro (cfr. a questo proposito il capitolo 4) e, soprattutto, facendo ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni (CIG). E' questo ciò che emerge dai dati INPS presentati nel Box "La CIG nei distretti industriali durante e dopo la crisi" contenuto in questo capitolo.

³⁴ Cfr. a questo proposito l'ultimo numero del Monitor dei distretti (Intesa Sanpaolo 2010). Il recupero emerso nei primi nove mesi del 2010, infatti, lascia molti distretti lontani dai valori esportati nel 2008. Solo 13 distretti nei primi nove mesi del 2010 hanno mostrato livelli di *export* superiori a quelli toccati nel corrispondente periodo del 2008. Tra questi diversi distretti alimentari (Parma, il prosciutto di San Daniele del Friuli, il prosecco di Conegliano Valdobbiadene, i vini di Langhe, Roero e Monferrato, il vino veronese), alcuni del sistema moda (le calzature di Lucca, la concia di Solofra, l'oreficeria di Arezzo), la gomma del Sebino Bergamasco, le macchine tessili di Biella, il mobile imbottito di Forlì. Nel complesso, i livelli di *export* dei distretti registrati nei primi nove mesi del 2010 sono stati inferiori del 16,6% rispetto a quelli toccati nel corrispondente periodo del 2008.

³⁵ Il metodo di stima utilizzato porta a considerare in questa percentuale anche le imprese che nel frattempo sono state costrette a uscire dal mercato.

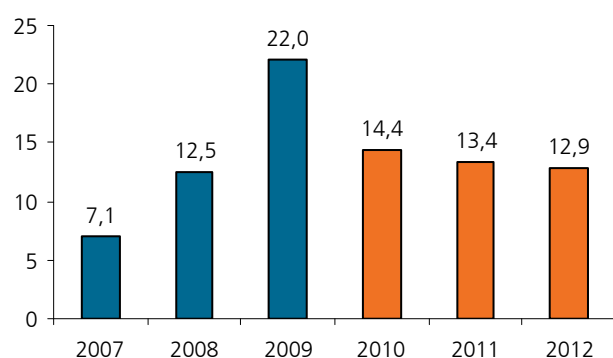
Fig. 2.5 – EBITDA *margin* delle imprese distrettuali (%; valori mediiani)

Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

Nei prossimi anni l'EBITDA *margin* registrerà, secondo le nostre previsioni, una lenta risalita, portandosi solo al termine del 2012 su livelli analoghi a quelli del 2008 (anche se significativamente inferiori alla mediana del 2007). L'eccesso di capacità produttiva, infatti, verrà riassorbito lentamente. Inoltre, non si attenueranno le pressioni competitive, visto che il contesto esterno diverrà sempre più complesso e difficile: si accrescerà ulteriormente l'importanza delle economie emergenti come "luoghi di produzione" e sempre più anche come mercati di sbocco³⁶.

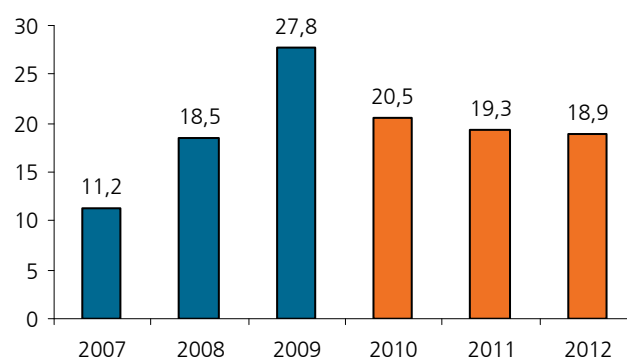
Nel nostro scenario, molte imprese distrettuali continueranno a mostrare condizioni reddituali deficitarie: la quota di imprese con EBITDA negativo, pur riducendosi, si collocherà poco al di sotto del 15%, mantenendosi su livelli storicamente elevati (Fig. 2.6).

Fig. 2.6 – Quota (%) di imprese distrettuali con EBITDA negativo



Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 2.7 – Quota (%) di imprese distrettuali con EBITDA inferiore agli oneri finanziari



Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

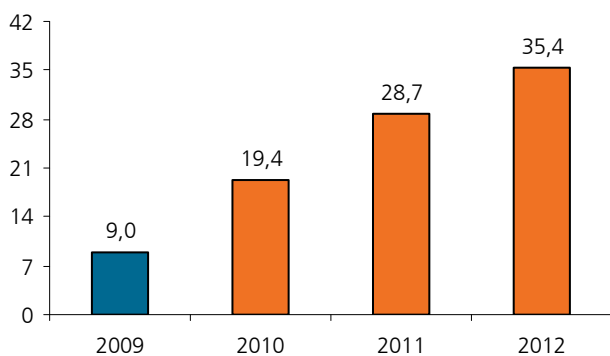
Secondo le nostre attese, si posizionerà su valori elevati anche la quota delle imprese con EBITDA inferiore agli oneri finanziari (Fig. 2.7), ovvero con risorse generate dalla gestione industriale insufficienti a ripagare il costo del debito. Non potrà che rimanere alto, pertanto, il numero delle imprese con bilancio in perdita o margini inferiori agli oneri finanziari per più di un anno, con alta probabilità delle stesse di uscire dal mercato.

³⁶ A questo proposito si rimanda al capitolo 7 che, oltre a descrivere la maggiore dinamicità della domanda dei "nuovi mercati" (su tutti Cina, India, Brasile e Russia, ma anche Nord Africa e Medio Oriente), fa luce sull'evoluzione recente delle esportazioni dei distretti industriali in queste aree geografiche.

Sulle difficoltà attraversate nel 2010 da non poche imprese distrettuali, vi sono conferme anche dai dati relativi alla CIG che evidenziano come nel corso del 2010 si sia assistito a un balzo delle ore autorizzate di cassa integrazione straordinaria (salite tra gennaio e novembre del 2010 a 128 milioni; nell'intero 2009 si erano fermate a quota 57,2 milioni), che spesso vengono richieste/attivate in seguito all'insorgere di situazioni di crisi aziendale. Come si vedrà meglio nel Box, anche le ore di cassa in deroga, cui fanno massiccio ricorso le realtà artigiane operanti nei distretti, hanno registrato un forte aumento (98 milioni di ore nei primi undici mesi del 2010 vs. 35,4 milioni dell'intero 2009). Non si arresterà pertanto il processo di selezione e ristrutturazione che ha interessato il tessuto produttivo italiano nel corso degli anni Duemila.

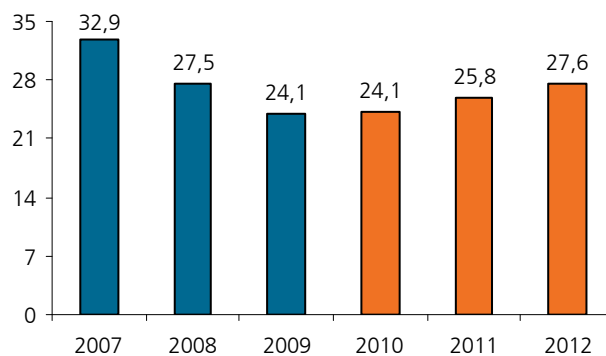
Al contempo però, nel 2010 la quota di imprese distrettuali in grado di registrare un aumento di fatturato non inferiore al 10% (rispetto al 2008) dovrebbe essere più che raddoppiata, salendo al 19,4% dal 9% del 2009 (Fig. 2.8). Nel 2011 e nel 2012 questa quota è prevista crescere ulteriormente. Si amplierà gradualmente anche il nucleo di soggetti con buone *performance* reddituali: la quota di imprese distrettuali capaci di conseguire livelli di EBITDA *margin* superiori al 10% si porterà, infatti, al 27,6% nel 2012 dal 24,1% nel biennio 2009-10 (Fig 2.9). Sulle caratteristiche dei soggetti "vincenti" si farà maggior luce nei capitoli che seguono (4, 5 e 6): essi hanno un buon posizionamento competitivo sia sul fronte della qualità e/o differenziazione dell'offerta, sia sul fronte commerciale, con un buon presidio degli sbocchi commerciali.

Fig. 2.8 – Quota (%) di imprese distrettuali con crescita del fatturato almeno pari al 10% rispetto al 2008



Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

Fig. 2.9 – Quota di imprese distrettuali con EBITDA *margin* superiore al 10%



Nota: dal 2010 stime e previsioni Intesa Sanpaolo. Fonte: Intesa Sanpaolo

2.4 Conclusioni

Le simulazioni presentate in questo capitolo mostrano come gli effetti della crisi che ha investito i mercati internazionali e il manifatturiero italiano nel 2009 continueranno a essere visibili nei bilanci aziendali delle imprese distrettuali per molto tempo. Al termine del 2012, infatti, saranno ancora molti i soggetti in ritardo in termini di fatturato sul 2008. Così come il recupero della redditività sarà graduale, costringendo non poche imprese a fare i conti con più anni di bilanci in rosso. E' probabile pertanto un processo di ulteriore snellimento del manifatturiero italiano. Resta alto il rischio che vada spezzata la "continuità" di alcune filiere produttive, visto che dall'analisi di un numero significativo di casi aziendali molti dei soggetti più in difficoltà sono subfornitori e terzisti locali. Si rischia, pertanto, di perdere imprese dotate di *know-how* produttivo, ma in difficoltà sul fronte finanziario.

La conservazione delle filiere passa attraverso l'intervento attivo di tutti gli attori della filiera, a partire dalle imprese capofila che, ponendosi in un'ottica di medio-lungo termine, dovrebbero saper valorizzare gli anelli deboli della catena produttiva, caratterizzati da una deficitaria struttura economico-finanziaria e da un basso potere contrattuale, ma necessari per mantenere alta la flessibilità produttiva e la qualità intrinseca dei prodotti. A questo fine sarebbe opportuno

che nelle filiere vi siano rapporti di *partnership* che prevedano la condivisione del rischio e la trasmissione continua di informazioni tra i diversi livelli della filiera. In questa direzione si è mosso ad esempio il gruppo Gucci, firmando nel settembre del 2009 un "Protocollo di intesa in materia di sostenibilità della filiera Gucci", che ha dapprima interessato la *supply chain* di primo livello della pelletteria e successivamente è stato esteso anche ad altri settori del sistema moda (come l'abbigliamento) e ai secondi livelli di fornitura. L'accordo mira a: promuovere la sostenibilità economica dell'intera catena di fornitura Gucci e l'adozione di *standard* di responsabilità sociale; valorizzare la forza lavoro; sostenere l'innovazione tecnologica della filiera, anche attraverso iniziative di formazione che consentano di diffondere innovazione lungo la rete di subfornitura.

Al contempo, è necessario che le imprese di subfornitura intraprendano un percorso di rafforzamento competitivo, che le porti ad offrire un servizio completo e di qualità per fidelizzare la propria clientela e acquisirne di nuova sia in ambito distrettuale sia all'esterno. Ad esempio, negli ultimi anni a Carpi le imprese terziste più dinamiche hanno progressivamente ampliato la gamma delle lavorazioni offerte, arrivando a fornire, in alcuni casi, il capo finito. Un'altra tendenza significativa, registrata negli ultimi anni sempre a Carpi, riguarda l'offerta di un pacchetto di servizi aggiuntivi da parte delle imprese terziste ai propri committenti (consulenze stilistiche e tecniche, proposte di nuovi "punti maglia", realizzazione di prototipi, sviluppo di modelli e taglie, acquisto di materie prime, ecc.). Anche la specializzazione in nicchie di mercato o di prodotto a maggior valore aggiunto (ad esempio, l'esecuzione di particolari decori e ricami per capi *fashion*) può rappresentare un'opportunità di sviluppo per la rete di subfornitura locale. Il percorso di riposizionamento strategico dei terzisti e subfornitori può anche avvenire attraverso forme di cooperazione tra imprese (come ad esempio i consorzi o le reti di impresa) finalizzate alla creazione di una filiera verticale in grado di effettuare l'intero processo produttivo (dal modellismo alla tessitura, dalla confezione a maglia e in tessuto alle applicazioni, fino allo stiro, ripasso e imbusto e alla logistica) e di realizzare prodotti/servizi "chiavi in mano" di qualità, ponendo il produttore finale davanti a un solo interlocutore.

La conservazione delle filiere e del *know-how* produttivo e tecnologico può essere realizzata anche attraverso processi di M&A, che possono vedere protagoniste le imprese che anche nel difficilissimo 2009 e nel 2010 hanno conseguito buone *performance* di crescita e reddituali e che possono assorbire i soggetti in difficoltà sul fronte finanziario ma con buon posizionamento qualitativo e/o con marchi noti (cfr. a questo proposito il Box "I gruppi economici nei distretti industriali nel 2009" nel capitolo 1). Il futuro di molti distretti è pertanto crucialmente legato all'espansione delle imprese più dinamiche, che in prospettiva possono portare al proprio interno pezzi del tessuto produttivo a rischio, ma fonte di vantaggi competitivi. E' necessario inoltre che questi casi di successo aumentino. Questo però può avvenire solo se nei distretti ci sarà una maggiore diffusione delle strategie assunte dalle imprese vincenti. Lo scopo dei prossimi capitoli (4, 5 e 6) è proprio quello di individuare le strategie alla base del successo delle imprese migliori e cercare di capire quanto queste siano diffuse all'interno dei distretti.

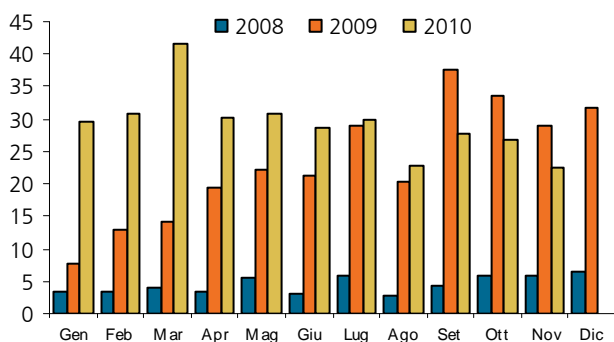
Box: La CIG nei distretti industriali durante e dopo la crisi

Gli ultimi tre anni sono stati caratterizzati da un massiccio ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni da parte dei distretti industriali. Lo strumento di integrazione salariale della Cassa Ordinaria³⁷ (CIGO) funge da supporto alle imprese che si trovano ad operare in circostanze avverse, per via della congiuntura economica debole o di avvenimenti di carattere temporaneo, garantendo una maggiore flessibilità nell'utilizzo del fattore lavoro. Gli strumenti di ammortizzazione salariale della Cassa Straordinaria³⁸ (CIGS) e di quella in Deroga³⁹ (CIGD) trovano invece impiego nelle situazioni di crisi aziendali propedeutiche a ristrutturazioni, riorganizzazioni, riconversioni e in caso di innesco di procedure concorsuali. La CIGD, in particolare, si rivolge al segmento dell'artigianato (e delle realtà aziendali che non presentano i requisiti necessari per usufruire della CIGS), che risulta fortemente presente all'interno delle produzioni industriali più tradizionali e tipiche dei distretti industriali.

A cura di Ilaria Sangalli

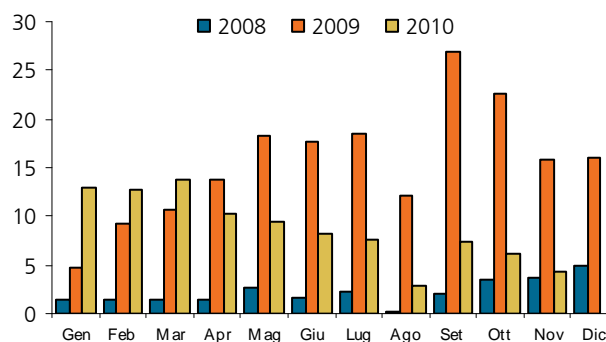
La pervasività della recessione che ha interessato il manifatturiero italiano dall'autunno del 2008 si è riflessa in un forte incremento delle ore di Cassa Ordinaria nei distretti (Fig. 2), che ha conosciuto dei picchi nella seconda metà del 2009. In particolare, si sono sfiorati i 27 milioni di ore mensili a settembre e i 23 milioni ad ottobre. Il cumulato dell'anno 2009, pari a circa 187 milioni di ore, è risultato più che quintuplicato rispetto al dato di chiusura del 2008, quando le ore di CIGO si assestavano ad un complessivo di 27 milioni. Il 2010 ha invece aperto la strada a un *trend* di progressivo ridimensionamento della Cassa Ordinaria, coerente con il carattere fortemente ciclico dell'indicatore. Il dato cumulato gennaio-novembre 2010 (96 milioni di ore), infatti, pur collocandosi su valori storicamente molto elevati (il dato dei primi undici mesi è di gran lunga superiore a quello dell'intero 2008), totalizza un -43,6% di ore autorizzate sul corrispettivo 2009.

Fig. 1 – Il monte ore complessivo della Cassa Integrazione Guadagni nei distretti (Milioni di ore autorizzate)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati INPS

Fig. 2 – Il monte ore della CIG Ordinaria (CIGO) all'interno dei distretti (Milioni di ore autorizzate)



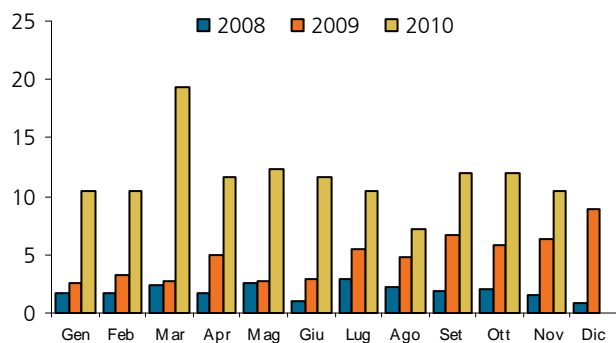
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati INPS

³⁷ La CIGO è rivolta alle aziende industriali non edili e alle aziende industriali e artigiane dell'edilizia e del settore lapideo che sospendono o riducono l'attività aziendale a causa di eventi temporanei e transitori quali ad es. la mancanza di commesse, le avversità atmosferiche. Può essere concessa per 13 settimane, più eventuali proroghe fino a 12 mesi; in determinate aree territoriali il limite è elevato a 24 mesi.

³⁸ L'intervento di CIGS può essere richiesto per ristrutturazione, riorganizzazione e riconversione aziendale, per crisi aziendale di particolare rilevanza sociale e in caso di procedure concorsuali, quali fallimento, liquidazione coatta amministrativa, ecc. La CIGS è destinata ad aziende con in media più di 15 dipendenti nel semestre precedente la richiesta di intervento.

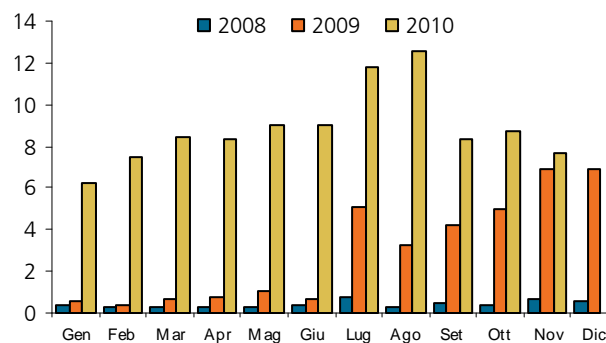
³⁹ Sono definiti "in deroga" i trattamenti straordinari di integrazione salariale (CIGD) destinati ai lavoratori di imprese escluse dalla CIGS, quindi aziende artigiane e industriali con meno di 15 dipendenti o industriali con oltre 15 dipendenti che non possono usufruire dei trattamenti straordinari.

Fig. 3 – Il monte ore della CIG Straordinaria (CIGS) all'interno dei distretti (Milioni di ore autorizzate)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati INPS

Fig. 4 – Il monte ore della CIG in Deroga (CIGD) all'interno dei distretti (Milioni di ore autorizzate)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati INPS

L'utilizzo della Cassa Straordinaria e di quella in Deroga (Figure 3 e 4) ha mostrato invece una tendenza esplosiva a partire dagli ultimi mesi del 2009, quando hanno iniziato a rendersi visibili anche i primi segnali di innesco di un meccanismo di selezione interno al mercato. Se, infatti, i dati di chiusura del 2009 mostravano un monte ore complessivo CIGS pari a 57,2 milioni di ore e un monte ore CIGD pari a 35,4 milioni, i primi undici mesi del 2010 presentano un conto delle ore più che duplicato (128 milioni di ore la Cassa Straordinaria e 98 milioni quella in Deroga, che ha tra l'altro conosciuto un forte picco nel bimestre estivo luglio-agosto, sfiorando i 13 milioni di ore mensili autorizzate).

Il calcolo delle percentuali di tiraggio delle ore di Cassa⁴⁰, che porta ad identificare il concreto utilizzo della Cassa Integrazione autorizzata ai soggetti richiedenti, indurrebbe ad ipotizzare una situazione del mercato del lavoro meno tesa di quanto non sia in realtà descritta dai soli dati grezzi. Tali percentuali tenderebbero, in particolare, ad abbassarsi nel 2010, assestandosi al 50% circa dell'ammontare complessivo delle ore richieste. L'accumulo di un monte ore più elevato potrebbe trovare spiegazione in un atteggiamento prudentiale delle imprese di fronte a un contesto di domanda che si dimostra ancora estremamente debole e incerto. L'applicazione delle percentuali di tiraggio al monte ore di Cassa attribuibile ai distretti, mette comunque in evidenza un incremento sostenuto delle tipologie di Cassa Straordinaria e in Deroga, che sottintende l'esistenza di problemi di carattere strutturale. Tale effetto al rialzo sembra infatti parzialmente annullare quello di progressivo rallentamento delle ore autorizzate CIGO, cui prima si accennava. Il monte ore di Cassa Totale⁴¹, in forte crescita nel 2009, si mantiene, infatti, relativamente stabile nel corso del 2010, assestandosi ad un livello medio mensile di 29,2 milioni di ore autorizzate (contro una media mensile di 30,2 milioni nella seconda metà del 2009).

Guardando ai dati distrettuali raggruppati per settore di specializzazione (Tab. 1), si nota come il settore più in difficoltà dal punto di vista dell'accumulo del monte ore di Cassa Totale risulti, sia nel 2009 che dopo i primi undici mesi del 2010, la Meccanica: 154 milioni il cumulato 2009 e 176,4 milioni il cumulato gennaio-novembre 2010. Segue nel *ranking* il settore Tessile, con un monte ore rispettivamente di 37,1 milioni di ore (2009) e 37,3 milioni (primi undici mesi del 2010). Il settore Pelli, cuoio e calzature, che si posiziona al terzo posto nel 2009 con 19,3 milioni di ore autorizzate, cede invece una posizione al Legno nel 2010, che va a chiudere i primi undici mesi a quota 26 milioni. Più distante l'altra attività tradizionale e tipica delle produzioni

⁴⁰ Il rapporto tra le ore effettivamente utilizzate dai soggetti richiedenti e le ore autorizzate è disponibile solo a livello nazionale.

⁴¹ Somma di CIGO, CIGS e CIGD.

distrettuali, quella dell'abbigliamento, che totalizza 11,3 milioni di ore autorizzate nel 2009 e 18,7 sulla base del cumulato gennaio-novembre 2010.

| Tab. 1 – Distretti raggruppati per settore di specializzazione: monte ore CIG totale | | | |
|--|-------------------|--------------------|--------------------|
| | 2008 | 2009 | Gen.-nov. 2010 |
| Meccaniche | 18.594.128 | 154.144.130 | 176.376.838 |
| Tessili | 14.403.436 | 37.119.179 | 37.281.836 |
| Pelli, cuoio e calzature | 7.116.860 | 19.296.954 | 22.498.832 |
| Legno | 3.829.964 | 15.969.677 | 25.789.060 |
| Metallurgiche | 1.037.885 | 15.863.768 | 15.394.456 |
| Chimica, petrolchimica, gomma e materie plastiche | 1.793.412 | 15.013.809 | 10.479.900 |
| Abbigliamento | 3.670.016 | 11.310.405 | 18.672.336 |
| Lavorazione minerali non metalliferi | 2.373.549 | 8.469.141 | 11.300.781 |
| Alimentari | 1.636.285 | 963.351 | 1.883.593 |
| Carta, stampa ed editoria | 31.156 | 327.995 | 1.602.198 |
| Varie | 2.892 | 121.613 | 183.436 |
| Estrazione minerali metalliferi e non | 160 | 92.860 | 72.117 |
| CIG Totale, di cui: | 54.489.743 | 278.692.882 | 321.535.383 |
| CIG Ordinaria | 26.961.864 | 186.083.967 | 96.002.387 |
| CIG Straordinaria | 22.416.951 | 57.237.241 | 127.925.130 |
| CIG in Deroga | 5.110.928 | 35.371.674 | 97.607.866 |

Nota: i settori distrettuali sono ordinati in base al monte ore cumulato del 2009. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati INPS

3. Una prima mappatura dei poli tecnologici italiani

3.1 Introduzione

Negli anni più recenti il ruolo della conoscenza e dell'innovazione, per lo sviluppo delle imprese e delle realtà territoriali che le accolgono, è diventato sempre più rilevante. Il crescente processo di internazionalizzazione ha favorito infatti la comparsa di nuovi attori economici sui mercati, causando un'intensificazione della concorrenza, e rendendo indispensabile per il successo delle imprese puntare su nuovi fattori competitivi: ricerca e innovazione *in primis*.

A cura di Serena Fumagalli

Il riconoscimento dell'importanza di queste leve competitive ha portato alla rivalorizzazione di attività ad alto contenuto tecnologico in alcune aree del nostro paese. All'interno di queste realtà, i cosiddetti distretti tecnologici, diventa fondamentale apprendere i meccanismi di trasmissione della conoscenza, analizzare gli investimenti nelle attività di ricerca e monitorare i processi legati all'innovazione, in un'ottica di maggiore comprensione di un fenomeno la cui rilevanza sta diventando cruciale.

L'obiettivo di questo lavoro è quello di fornire una mappatura il più possibile esaustiva e completa di tali realtà, individuandone la localizzazione, la struttura, la specializzazione produttiva e consentendo di fatto di andare a colmare la lacuna informativa che contraddistingue questo argomento. Se da un lato esistono, infatti, diversi studi *ad hoc* su singoli distretti tecnologici, manca di fatto una sintesi di tali esperienze che permetta confronti tra le diverse realtà, ne monitori l'andamento cogliendone le specificità, i punti di forza e di debolezza. Questo lavoro si pone dunque l'obiettivo di diventare un punto di partenza, in grado di cogliere la complessità del sistema dei distretti tecnologici in Italia, dal quale partire per sviluppare indagini e approfondimenti.

Dopo la descrizione sulla metodologia adottata in questo lavoro per definire i poli tecnologici italiani (paragrafo 2), l'analisi si focalizzerà sulla mappatura dei distretti individuati (paragrafo 3), cercando di cogliere gli aspetti più rilevanti per filiera produttiva. Nei paragrafi 4 e 5 verranno analizzate le *performance* di crescita e reddituali delle imprese dei poli tecnologici, a partire dai dati sui bilanci aziendali.

3.2 La definizione dei poli tecnologici: metodologia

I distretti tecnologici (DT) si differenziano in primo luogo dai distretti industriali tradizionali per il loro processo di formazione di tipo *top-down*: nei DT, infatti, il fattore di innesco è dato da un consistente investimento nel campo della ricerca ad opera di istituzioni pubbliche o aziende private. Gli elementi caratterizzanti sono la massa critica di investimenti iniziali, la specializzazione nell'alta tecnologia, l'innovatività all'interno del sistema. Un DT si contraddistingue così per la presenza sul territorio di imprese appartenenti ai settori *high-tech*, nei quali la manodopera appare particolarmente qualificata, e dove si concentrano poli universitari e centri di ricerca. Si tratta di sistemi locali nei quali soggetti produttori e utilizzatori si scambiano soprattutto conoscenza scientifica (Piccaluga, 2003).

La rilevanza di ricerca e innovazione e le significative ricadute economiche di tali attività rendono indispensabile, nel processo di riconoscimento di un DT, l'intervento di istituzioni pubbliche in qualità da un lato di finanziatori, dall'altro di coordinatori degli attori coinvolti, al fine di sostenere e promuovere progetti di interesse nazionale ad alto contenuto tecnologico. In quest'ottica in Italia è il MIUR (Ministero dell'Università e della Ricerca) a riconoscere e finanziare i distretti tecnologici, ponendo al contempo una questione sulla loro "corretta" identificazione: il rischio, infatti, è quello di classificare come distretti tecnologici realtà locali qualitativamente e quantitativamente molto diverse tra loro.

Il coinvolgimento delle istituzioni, la rilevanza delle attività di ricerca e innovazione, le difficoltà di osservare (e misurare) l'innovatività di un sistema locale, così come la necessità di coordinare attori diversi (imprese, centri di ricerca, università) al fine di uno scambio reciproco di conoscenza, rendono il processo di identificazione dei distretti tecnologici piuttosto complesso e articolato.

Per superare queste problematiche la nostra analisi si baserà sull'individuazione e osservazione dei cosiddetti poli tecnologici, definiti sulla base di criteri oggettivi da noi scelti a partire dai dati sugli addetti, unità locali, indici di specializzazione. Questa scelta permette di delineare un quadro basato su criteri omogenei facilitando il confronto tra differenti realtà locali.

Tra i dati disponibili a livello territoriale vi sono i dati Istat relativi alle unità locali di imprese e al numero di addetti delle unità locali, di cui abbiamo lo spaccato per gruppo economico (Ateco a 3 digit), e i dati Istat relativi al commercio estero delle province. Nella nostra analisi includeremo solamente quei poli tecnologici che hanno già iniziato a produrre beni commercializzabili e con un grado di internazionalizzazione commerciale sufficiente. Verranno così escluse le esperienze ancora allo stato potenziale e/o quelle legate in modo esclusivo al mercato interno. A differenza che nella nozione comune di "distretto", che implica la prevalenza nel tessuto produttivo di imprese di piccole e medie dimensioni, includeremo anche realtà territoriali in cui dominano poche grandi imprese, eventualmente affiancate da fornitori o piccole imprese. I poli tecnologici che andremo a mappare e a monitorare saranno, pertanto, da un lato un insieme ristretto rispetto alle aree tecnologiche presenti nel nostro paese e dall'altro includeranno realtà in cui la nozione tipica di "distretto" come rete di PMI assumerà una valenza poco significativa.

La mappatura, visti i vincoli di disaggregazione territoriale dei dati, verrà effettuata a livello provinciale e sarà focalizzata, in particolare, su quattro grandi aree tecnologiche:

- Farmaceutica;
- Biomedicale;
- Aeronautica;
- ICT.

Nella tabella 3.1 sono indicati i codici Ateco 2007 utilizzati per ciascuna filiera.

| Settore | Ateco 2007 |
|--------------|---|
| Farmaceutica | C 21 fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici |
| Biomedicale | C 32.5 fabbricazione di strumenti e forniture mediche e dentistiche |
| Aeronautica | C 30.3 fabbricazione di aeromobili, di veicoli spaziali e dei relativi dispositivi |
| ICT | C 26 fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica, apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi |
| | J 62 produzione di software, consulenza informatica e attività connesse |

Il primo passo nel processo di individuazione dei poli tecnologici, una volta determinati i codici di riferimento, è stato quello di selezionare le variabili più importanti nell'identificazione di aree ad alta tecnologia, da testare successivamente a livello territoriale e in particolare: numero di

addetti e di unità locali per provincia e per settore, peso degli addetti sul totale italiano, dimensione media delle unità locali, indice di specializzazione in termini di addetti⁴².

Successivamente, una volta individuate le province specializzate in termini di addetti⁴³ per ciascuno dei settori ad elevato contenuto *high-tech*, sono stati scelti e applicati i seguenti criteri per la selezione dei poli tecnologici:

- 1) numero di addetti >500 (indicazione di un tessuto produttivo che coinvolge un numero sufficientemente ampio di addetti nei settori *high-tech*);
- 2) peso degli addetti sul totale del settore considerato per provincia >5% (per considerare solo le province più rilevanti);
- 3) unità locali >20 (indicazione di un tessuto imprenditoriale diffuso; non è considerata sufficiente la presenza di una grande impresa con numero elevato di addetti ma si ritiene necessaria la presenza sul territorio di un numero minimo di unità locali).

Nel valutare l'esistenza di un polo tecnologico nelle province specializzate, è stata imposta la soddisfazione di almeno due dei tre criteri precedentemente indicati. A questa scelta metodologica sistematica e "oggettiva" si è accompagnata inoltre una valutazione di carattere più ampio che ha coinvolto da un lato l'osservazione dei volumi di esportazioni, dall'altro l'intensità brevettuale a partire dai dati sui brevetti domandati allo European Patent Office ed estratti dal *database* di Thomson Innovation⁴⁴.

L'obiettivo di questo lavoro è quello di offrire un quadro il più possibile coerente e completo sui poli tecnologici in Italia, mostrando una fotografia del sistema ad alto contenuto tecnologico, gettando così le basi per approfondimenti e analisi congiunturali future.

3.3 I poli tecnologici in Italia

Sulla base di quanto descritto nel paragrafo precedente sono stati individuati 18 poli tecnologici in Italia: 8 nell'ICT, 4 nel settore farmaceutico, 5 nell'aeronautica e 1 nel biomedicale (tab. 3.2). La localizzazione geografica appare piuttosto equilibrata tra nord e sud del paese.

Settore Farmaceutico

Nei poli farmaceutici prevalgono imprese di dimensioni medio-grandi, confermando così la tipica struttura del settore, caratterizzato, infatti, da un mercato fortemente chiuso con alte barriere all'entrata nel quale sono presenti molte multinazionali straniere. Circa il 67% degli addetti del settore opera nei poli individuati e in particolare nelle aree milanese e laziale. Nel polo laziale spicca il peso della provincia di Latina, dove sono infatti presenti i più importanti gruppi internazionali.

La presenza di grandi gruppi, dove più facilmente si sviluppano attività di ricerca e sviluppo, si riflette anche sull'attività brevettuale, particolarmente intensa, come evidente dai dati sul numero di brevetti depositati nel periodo 1998-2007. Il 70% circa dei brevetti proviene infatti da imprese appartenenti ai poli tecnologici individuati, e in particolare quelli di Milano e del Lazio.

⁴² L'indice di specializzazione in termini di addetti è stato calcolato secondo la formula: indice di specializzazione per provincia = $(A_p / AT_p) : (A / AT)$, dove A_p e AT_p corrispondono agli addetti in una determinata provincia p , mentre A e AT si riferiscono agli addetti a livello nazionale; A indica inoltre il numero di addetti impiegati nei settori high tech, mentre AT corrisponde ai valori totali.

⁴³ Indice di specializzazione per provincia >1.

⁴⁴ Si veda il Capitolo 5 del presente Rapporto.

Un altro aspetto interessante da sottolineare è l'elevata propensione all'*export* delle imprese dei poli tecnologici del settore farmaceutico. Nel 2009, circa il 60% delle esportazioni sul totale italiano è associato a imprese dei poli, con una quota crescente a partire dal 2007. Questo risultato riflette anche la tendenza più recente delle imprese del settore: le aziende italiane stanno puntando in maniera sempre più consistente a raggiungere i mercati delle economie emergenti (America Latina, Cina, India, Russia, Repubblica Ceca e Romania), anche attraverso l'acquisto di società locali.

Tab. 3.2 - I poli tecnologici in Italia, 2007

| Settore | Province | Nr. addetti | Unità locali | Dimensione media UL | Peso addetti su settore (miliardi di euro) | Export 2009 (miliardi di euro) | Nr. brevetti (1998-2007) |
|----------------------------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|--|--------------------------------|--------------------------|
| Settore ICT | Italia | 330.789 | 58.488 | 5,66 | 100,0 | 9,65 | 2.512 |
| Totale poli ICT | | 194.378 | 28.162 | 6,9 | 58,8 | 5,92 | 2.216 |
| Polo Ict di Milano | Mi | 68.673 | 9.866 | 6,96 | 20,8 | 3,31 | 1.973 |
| Polo Ict romano | Rm | 50.072 | 6.671 | 7,51 | 15,1 | 0,66 | 49 |
| Polo Ict veneto | Pd, Vr, Vi | 16.860 | 3.192 | 5,28 | 5,1 | 0,52 | 22 |
| Polo Ict di Torino | To | 24.146 | 3.914 | 6,17 | 7,3 | 0,52 | 90 |
| Polo Ict di Genova | Ge | 6.427 | 1.074 | 5,98 | 1,9 | 0,11 | 49 |
| Polo Ict di Catania | Ct | 6.004 | 529 | 11,35 | 1,8 | 0,24 | 2 |
| Polo Ict di Bologna e Modena | Bo, Mo | 18.022 | 2.694 | 6,69 | 5,4 | 0,36 | 31 |
| Polo Ict dell'Aquila | Aq | 4.174 | 222 | 18,8 | 1,3 | 0,23 | 0 |
| Settore Farmaceutico | Italia | 68.382 | 926 | 73,8 | 100,0 | 12,15 | 1.577 |
| Totale poli farmaceutici | | 46.084 | 434 | 106,2 | 67,4 | 7,36 | 1115 |
| Polo farmaceutico milanese | Mi | 21.915 | 216 | 101,5 | 32 | 2,59 | 594 |
| Polo farmaceutico del Lazio | Rm, Lt, Fr | 17.434 | 137 | 127,3 | 25,5 | 3,21 | 325 |
| Polo farmaceutico toscano | Fi, Si, Pi | 5.752 | 56 | 102,7 | 8,4 | 0,76 | 195 |
| Polo farmaceutico di Napoli | Na | 983 | 25 | 39,3 | 1,4 | 0,8 | 1 |
| Settore Aeronautico | Italia | 31.512 | 270 | 116,7 | 100,0 | 4,1 | 66 |
| Totale poli aeronautica | | 24.465 | 128 | 191,1 | 77,6 | 3,39 | 65 |
| Polo aeronautico romano | Rm | 2.235 | 30 | 74,5 | 7,1 | 0,29 | 2 |
| Polo aeronautico pugliese | Br, Ta, Fg | 2.899 | 21 | 138,1 | 9,2 | 0,2 | 1 |
| Polo aeronautico di Varese | Va | 5.813 | 18 | 323 | 18,4 | 1,39 | 32 |
| Polo aeronautico di Napoli | Na | 6.777 | 33 | 205,4 | 21,5 | 0,61 | 11 |
| Polo aeronautico di Torino | To | 6.741 | 26 | 259,3 | 21,4 | 0,89 | 19 |
| Settore ApparatI Medicali | Italia | 63.924 | 16.260 | 3,9 | 100,0 | 3,6 | 663 |
| Polo biomedicale di Mirandola | Mo | 2.274 | 243 | 9,4 | 3,56 | 0,3 | 70 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat e Thomson Innovation

Settore Biomedicale

Nel settore biomedicale è stato selezionato il polo biomedicale di Mirandola, primaria realtà in Italia nella produzione di componenti monouso (*disposable*), specializzata nelle apparecchiature per emodialisi, prodotti per la cardiocirurgia, per la trasfusione-autotrasfusione, prodotti per l'anestesia e la rianimazione. Nato e sviluppatosi a partire dalla fine degli anni Sessanta grazie all'intuizione di un imprenditore locale, Mario Veronesi, il distretto vanta oggi la compresenza sul territorio di realtà molto diverse tra loro, sia per dimensione che per campo di azione: grandi multinazionali e piccole imprese, con in comune però l'impegno nelle attività di ricerca e innovazione.

Settore ICT

La filiera ICT è quella che presenta più problemi di individuazione, legati soprattutto alla varietà delle attività incluse nel settore. Vengono dunque considerate sia la fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica, apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi, sia le attività di servizio legate alla produzione di *software*, consulenza informatica e attività connesse.

Gli otto poli ICT identificati rappresentano nel complesso il 59% degli addetti e il 48% delle unità locali del totale del settore in Italia. Il tessuto produttivo delle aree ad alto contenuto

tecnologico individuate rispecchia la struttura del paese: prevalenza di piccole o piccolissime imprese con elevata propensione all'*export*⁴⁵.

Le esportazioni dei poli ICT rappresentano circa il 60% dell'*export* totale del settore: contribuisce significativamente a questo risultato il sistema di imprese del milanese. I poli ICT di Milano e di Roma si contraddistinguono inoltre per la rilevanza in termini di addetti e unità locali del settore sul totale italiano.

Nel considerare l'intensità brevettuale, a far registrare il maggior numero di brevetti nell'ICT è la provincia di Milano, seguita dal polo ICT torinese. Il dato sottostima però la reale capacità brevettuale delle province italiane, poiché non tiene conto dei brevetti registrati dalle università o dai centri di ricerca, nonché delle innovazioni introdotte nel *software* (non brevettabili).

Settore aeronautico

I poli aeronautici individuati impiegano l'80% circa degli addetti del settore e si caratterizzano soprattutto per la presenza di imprese di grandi dimensioni.

Il polo di Varese si distingue per la più elevata dimensione media delle imprese; sono presenti però sul territorio anche tante piccole e medie imprese, costituendo, di fatto, l'intera filiera produttiva. L'area lombarda si caratterizza inoltre per l'elevata propensione a esportare: circa il 34% dell'*export* nazionale proviene dal polo varesotto. La rilevanza di questo territorio si riflette anche sull'attività brevettuale che risulta più intensa, rispetto agli altri poli selezionati.

3.4 Descrizione del campione di bilanci

In questo paragrafo l'analisi si focalizza sulle *performance* di crescita e di redditività delle imprese presenti all'interno dei poli tecnologici da noi individuati. Il lavoro è stato condotto utilizzando i bilanci di esercizio (non consolidati) delle imprese manifatturiere e dei servizi appartenenti ai settori ad alto contenuto tecnologico, precedentemente definiti. Sono stati utilizzati campioni chiusi, formati cioè da imprese incluse nella banca dati di bilanci aziendali del Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo nel triennio 2007-2009.

Nel campione sono state incluse le imprese con un fatturato almeno superiore al milione di euro nel 2007. Il campione finale è risultato così composto da 4.310 imprese, di cui 2.185 (oltre il 50% del totale) appartenenti ai cosiddetti poli tecnologici, definiti sulla base dei criteri di specializzazione e localizzazione produttiva individuati nel paragrafo precedente.

L'obiettivo dell'analisi è quello di offrire un quadro sintetico delle imprese *high-tech* in Italia, osservando *in primis* la composizione per settore di attività, la struttura dimensionale e confrontando poi le *performance* di questi attori economici con quelle delle imprese presenti nei distretti tradizionali analizzati nel capitolo 1 del presente Rapporto.

All'interno del nostro campione spicca il peso del settore ICT, sia in termini di unità di imprese (circa il 90% del campione), sia in termini di fatturato (circa il 48%). Da notare anche il peso in termini di fatturato del settore farmaceutico, nonostante il modesto peso in termini di unità di imprese. Si conferma la struttura tipica del settore farmaceutico, elevata concentrazione di operatori di medie-grandi dimensioni. Più contenuto invece il peso del settore aeronautico, sia in termini di fatturato che di unità di imprese appartenenti ai poli tecnologici (Tab. 3.3).

⁴⁵ Nel misurare i volumi di esportazioni è stato considerato solo il codice Ateco relativo alle imprese del settore manifatturiero per la fabbricazione di computer e prodotti dell'elettronica (Ateco C26).

Tab. 3.3 - Caratteristiche e rappresentatività del campione delle imprese appartenenti ai poli tecnologici per settore economico, 2009

| | Numero imprese | Comp. % | Fatturato (mld di euro) | Comp. % |
|--------------------------------|----------------|------------|----------------------------|------------|
| Farmaceutica | 203 | 9,3 | 20,65 | 38,9 |
| Aereonautica | 38 | 1,7 | 6,25 | 11,8 |
| ICT | 1917 | 87,7 | 25,34 | 47,7 |
| Biomedicale | 27 | 1,2 | 0,88 | 1,7 |
| Totale Poli Tecnologici | 2185 | 100 | 52,23 | 100 |

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Dall'analisi per dimensione di impresa⁴⁶ si evidenzia come nel complesso delle imprese incluse nei poli tecnologici abbiano un peso più consistente le piccole e piccolissime imprese, contando rispettivamente il 41,6% e il 37,9% sul totale del campione considerato. Osservando per settore economico, appare evidente la netta prevalenza di piccole-micro imprese nel settore dell'ICT, mentre al contrario prevalgono imprese di medie-grandi dimensioni nel settore farmaceutico.

Tab. 3.4 - Caratteristiche dimensionali del campione delle imprese appartenenti ai poli tecnologici per settore economico

| | Totale Poli Tecnologici | | Farmaceutica | | Aeronautica | | ICT | | Biomedicale | |
|-----------------|-------------------------|------------|--------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|
| | numero | comp. % | numero | comp. % | numero | comp. % | numero | comp. % | numero | comp. % |
| Micro imprese | 828 | 37,9 | 21 | 10,3 | 7 | 18,4 | 797 | 41,6 | 3 | 11,1 |
| Piccole imprese | 910 | 41,6 | 54 | 26,6 | 16 | 42,1 | 825 | 43 | 15 | 55,6 |
| Medie imprese | 309 | 14,1 | 64 | 31,5 | 7 | 18,4 | 232 | 12,1 | 6 | 22,2 |
| Grandi imprese | 138 | 6,3 | 64 | 31,5 | 8 | 21,1 | 63 | 3,3 | 3 | 11,1 |
| Totale | 2185 | 100 | 203 | 100 | 38 | 100 | 1917 | 100 | 27 | 100 |

Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

Nel 2009 assistiamo a un intenso fenomeno di ridimensionamento del fatturato delle imprese, come atteso, analogamente a quanto osservato per le imprese dei settori tradizionali. Da notare in particolare la crescita significativa del numero di imprese che scende sotto il milione di euro di fatturato a partire già dal 2008 (113 nel 2008 e 218 nel 2009).

Tab. 3.5 - Imprese appartenenti ai poli tecnologici per classi di fatturato

| | Numero | | | Variazione | | Variazione % | |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|------|--------------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 |
| imprese con fatturato < 1 mln | - | 113 | 218 | 113 | 105 | - | 92,9 |
| micro | 828 | 661 | 618 | -167 | -43 | -20,2 | -6,5 |
| piccole | 910 | 950 | 910 | 40 | -40 | 4,4 | -4,2 |
| medie | 309 | 321 | 303 | 12 | -18 | 3,9 | -5,6 |
| grandi | 138 | 140 | 136 | 2 | -4 | 1,5 | -2,9 |
| Totale | 2185 | 2185 | 2185 | | | | |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Il risultato è ancora più evidente osservando le matrici di transizione tra le classi dimensionali del 2007 e del 2008 e dell'anno seguente (Tab 3.6 e Tab. 3.7). Da notare il balzo di alcune imprese che passano dalla classe dimensionale micro a quelle medie e/o grandi: si tratta di imprese di servizio dell'ICT che hanno fatto registrare una crescita notevole del fatturato.

⁴⁶ Sono stata considerate le seguenti quattro classi dimensionali:

Micro imprese: fatturato nel 2007 compreso tra 1 e 2 milioni di euro;

Piccole imprese: fatturato nel 2007 compreso tra 2 e 10 milioni di euro;

Medie imprese: fatturato nel 2007 compreso tra 10 e 50 milioni di euro;

Grandi imprese: almeno 50 milioni di euro di fatturato nel 2007.

Tab. 3.6 - Poli tecnologici: matrice di transizione tra le classi dimensionali del 2007 e quelle del 2008

| | | 2008 | | | | | Totale |
|------|---------|-------------------------------|-------|---------|-------|--------|--------|
| | | imprese con fatturato < 1 mln | micro | piccole | medie | grandi | |
| 2007 | micro | 104 | 615 | 106 | 2 | 1 | 828 |
| | piccole | 9 | 46 | 820 | 35 | 0 | 910 |
| | medie | 0 | 0 | 24 | 279 | 6 | 309 |
| | grandi | 0 | 0 | 0 | 5 | 133 | 138 |
| | Totale | 113 | 661 | 950 | 321 | 140 | 2185 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Tab. 3.7 - Poli tecnologici: matrice di transizione tra le classi dimensionali del 2008 e quelle del 2009

| | | 2009 | | | | | Totale |
|------|-------------------------------|-------------------------------|-------|---------|-------|--------|--------|
| | | imprese con fatturato < 1 mln | micro | piccole | medie | grandi | |
| 2008 | imprese con fatturato < 1 mln | 90 | 21 | 2 | 0 | 0 | 113 |
| | micro | 108 | 495 | 57 | 1 | 0 | 661 |
| | piccole | 19 | 102 | 806 | 23 | 0 | 950 |
| | medie | 1 | 0 | 45 | 267 | 8 | 321 |
| | grandi | 0 | 0 | 0 | 12 | 128 | 140 |
| | Totale | 218 | 618 | 910 | 303 | 136 | 2185 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

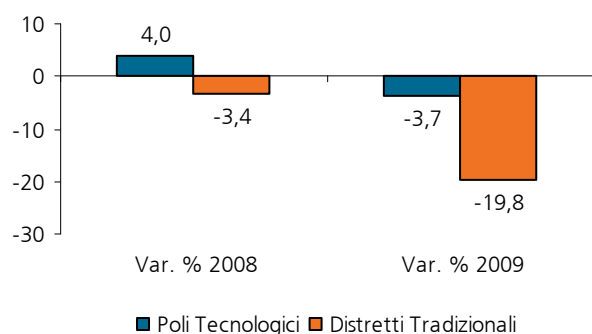
3.5 Le performance delle imprese dei poli tecnologici

3.5.1 L'evoluzione del fatturato

Analizzando i dati sull'evoluzione del fatturato negli anni 2008 e 2009, si osserva, come atteso, un peggioramento delle *performance* nel 2009 causato dagli effetti dirompenti innescati dalla crisi economica. La diminuzione del fatturato (in valori mediani) risulta del 3,7%, dopo la variazione positiva del 2008 (+4%). La quota di imprese con fatturato in crescita passa dal 60,4% del 2008 al 41,8 %.

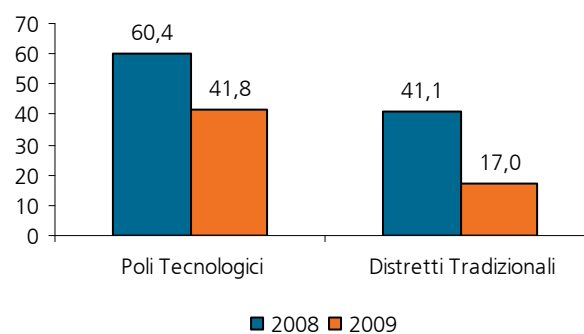
Nel confronto con l'andamento dei distretti manifatturieri tradizionali (vedi anche capitolo 1) però, si osserva una maggiore tenuta delle imprese dei poli tecnologici, con un calo decisamente più contenuto del fatturato (valori mediani) e una quota di imprese in crescita nel 2009 che addirittura supera quella che si osservava per i distretti tradizionali nel 2008, anno antecedente la crisi.

Fig. 3.1 - Evoluzione del fatturato (valori mediani): confronto distretti tradizionali e poli tecnologici



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

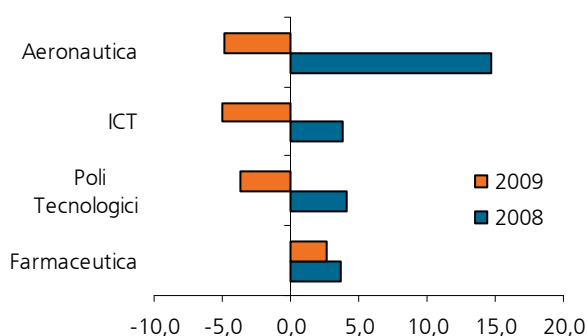
Fig. 3.2 - Quota % di imprese con fatturato in crescita: confronto distretti tradizionali e poli tecnologici



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

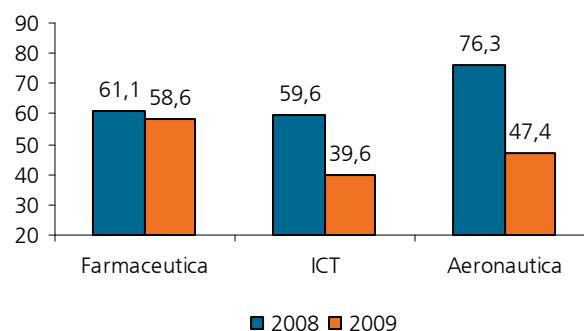
L'andamento meno negativo delle imprese dei poli tecnologici trova in parte spiegazione nella specializzazione produttiva delle imprese del campione: la presenza di imprese del settore farmaceutico (che ha risentito solo marginalmente degli effetti della crisi) ha infatti avuto effetti positivi sull'andamento complessivo delle realtà ad alto contenuto tecnologico. La Fig. 3.3 mostra il dettaglio per settore economico dell'evoluzione del fatturato confermando quanto appena descritto: si osserva infatti la sostanziale tenuta del settore farmaceutico.

Fig. 3.3 - Evoluzione del fatturato (valori mediani): dettaglio per settore economico



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

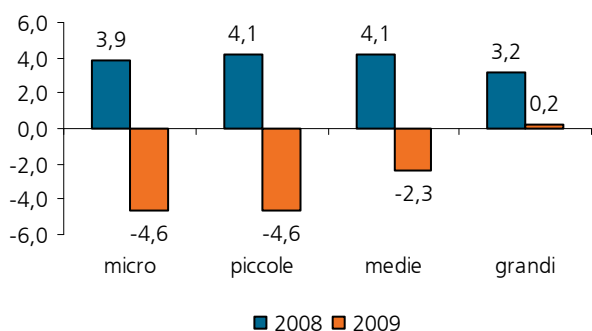
Fig. 3.4 - Quota (%) di imprese con fatturato in crescita: dettaglio per settore economico



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

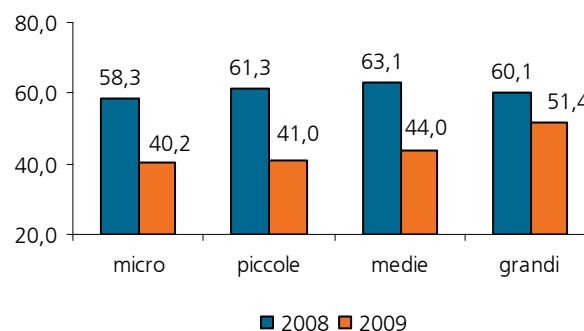
Il dettaglio delle imprese appartenenti ai poli tecnologici per classe di fatturato evidenzia maggiori sofferenze per le imprese di dimensioni piccole-piccolissime: sia in termini di variazione del fatturato mediano, sia in termini di quote di imprese in crescita nel 2008 e nel 2009. Il dato può essere interpretato alla luce della composizione settoriale del campione in esame. Le imprese ICT, che si caratterizzano per dimensioni piccole e piccolissime, sono anche quelle che hanno avuto, in termini di *performance* del settore, un andamento meno brillante. Al contrario, le grandi imprese della farmaceutica sono quelle che hanno tenuto meglio.

Fig. 3.5 - Evoluzione del fatturato (valori mediani) per classe dimensionale



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 3.6 - Quota (%) di imprese appartenenti ai poli tecnologici con fatturato in crescita per classe dimensionale



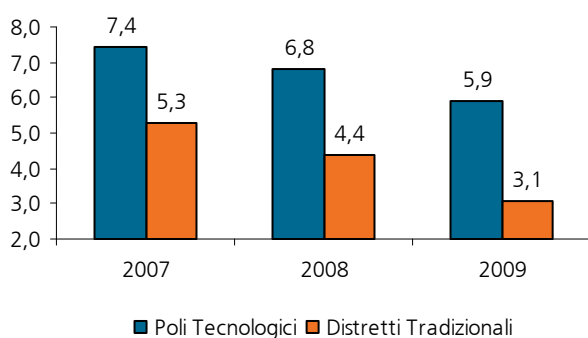
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

3.5.2 I margini e la redditività

In termini di margini (margin operativi netti in % del fatturato) il *gap* tra poli tecnologici e distretti manifatturieri tradizionali è netto e a favore dei primi. A incidere positivamente sulle *performance* delle aree ad alto contenuto tecnologico sono in particolare i settori aeronautico e farmaceutico, i cui mercati, tradizionalmente più chiusi a causa delle elevate barriere all'entrata, consentono agli operatori di ottenere margini più elevati. Il dettaglio settoriale conferma tale andamento evidenziando un calo consistente dei margini nel 2009 soprattutto per il settore ICT.

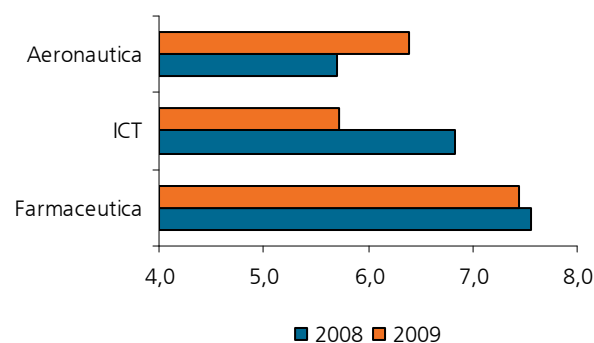
Anche i risultati dell'analisi per classe dimensionale, che mostrano una miglior tenuta delle imprese più grandi, possono essere interpretati secondo la medesima chiave di lettura.

Fig. 3.7 - Margini operativi netti in % del fatturato (valori mediani): confronto distretti tradizionali e poli tecnologici



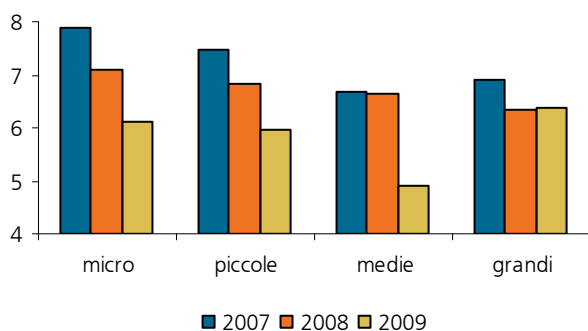
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 3.8 - Margini operativi netti in % del fatturato (valori mediani): poli tecnologici per settore economico



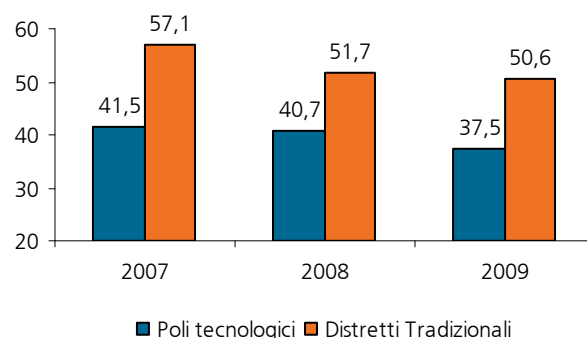
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 3.9 - MON per classe dimensionale nei poli tecnologici (valori mediani)



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

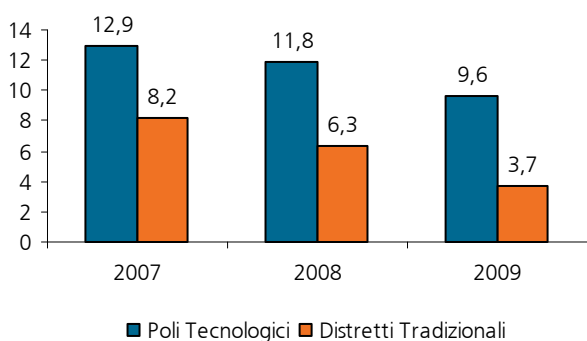
Fig. 3.10 - Leva (valori mediani)



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

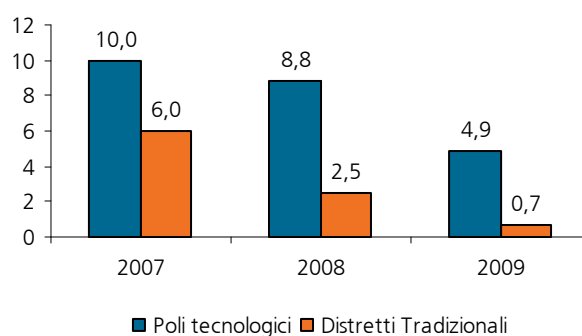
La tenuta dei margini nei poli tecnologici si riflette chiaramente sugli indici di redditività industriale e complessiva delle imprese che, seppur in calo, si mantengono superiori ai livelli osservati nei distretti tradizionali. Anche i livelli della leva finanziaria delle aree *high-tech* si posizionano su valori nettamente inferiori rispetto ai distretti industriali, testimoniando la maggiore patrimonializzazione e capacità di autofinanziamento delle imprese di questi settori (in particolare la farmaceutica) grazie anche a indici reddituali e margini superiori.

Fig. 3.11 - ROI: confronto poli tecnologici e distretti tradizionali



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 3.12 - ROE netto: confronto poli tecnologici e distretti tradizionali

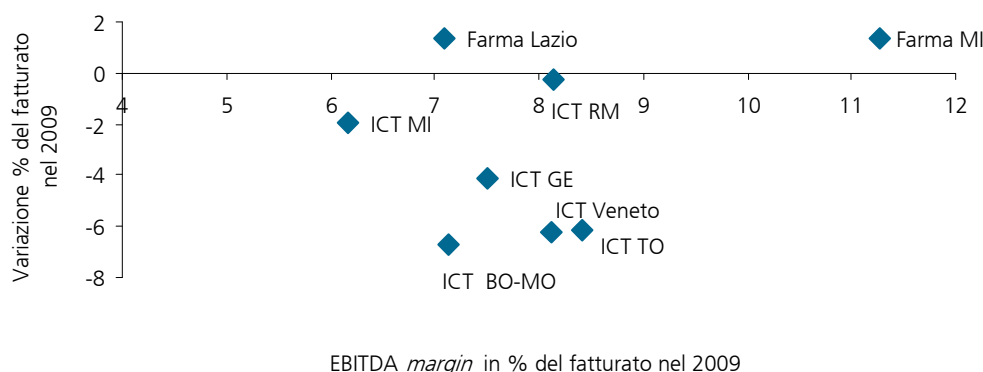


Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

3.5.2 Dispersione risultati tra distretti

La figura 3.13 mostra le variabili dei risultati di crescita e reddituali tra i poli tecnologici indicando il posizionamento della mediana di ogni distretto in termini di crescita e redditività. Si osserva una discreta dispersione dei risultati tra i poli tecnologici dell'ICT. Per il settore farmaceutico risulta evidente invece la maggiore tenuta in termini di crescita, rispetto ai poli ICT.

Fig. 3.13 - Dispersione dei risultati di crescita e redditività tra poli tecnologici



Nota: nella figura sono riportati solo i distretti di cui si dispone di almeno 30 bilanci di esercizio. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

3.6 Conclusioni

Partendo dalla considerazione della crescente rilevanza di tematiche quali innovazione, conoscenza e ricerca, come leve competitive per lo sviluppo e il successo delle imprese, l'obiettivo di questo lavoro è stato duplice.

In primo luogo, per colmare la lacuna informativa in questo ambito di ricerca, ci siamo soffermati sull'individuazione dei poli tecnologici in Italia, analizzando sistematicamente dati sugli addetti, unità locali, indici di specializzazione, volume delle esportazioni e numero di brevetti depositati negli ultimi 10 anni. Sono stati così identificati 18 poli tecnologici, appartenenti alle seguenti filiere produttive: ICT, Farmaceutica, Biomedicale, Aeronautica. Nel dettaglio sono stati individuati 8 poli nell'ICT, 4 nella farmaceutica, 1 nel biomedicale e 5 nell'aeronautico. La localizzazione geografica dei poli appare sostanzialmente equilibrata tra nord e sud Italia.

Quest'analisi mostra un quadro sintetico sulle maggiori realtà ad alto contenuto tecnologico in Italia, rendendo possibile confronti tra i diversi poli produttivi e consentendo di utilizzare questo *database* come punto di partenza per indagini ed analisi future (ad esempio per il monitoraggio sull'andamento congiunturale delle esportazioni) .

In secondo luogo, utilizzando il campione di bilanci aziendali del Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo, è stato possibile analizzare le *performance* in termini di crescita e redditività delle imprese del campione, confrontandole con quelle dei distretti manifatturieri tradizionali.

L'analisi mostra una maggiore tenuta dei risultati nel 2009, in parte spiegata dalla composizione settoriale del campione: la presenza dei settori farmaceutico e aerospaziale caratterizzati da una domanda meno sensibile al ciclo economico ha infatti permesso di far registrare *performance* meno negative rispetto la media manifatturiera.

Nel complesso emerge un quadro piuttosto vario, che riteniamo importante monitorare per far luce su una parte del tessuto produttivo italiano, spesso trascurata, non legata al *made in Italy* ma molto importante, sia per i suoi potenziali *spillover* tecnologici e di innovazione, sia per il suo peso in termini di addetti, *export* e capitale umano altamente qualificato.

Il futuro del settore *high-tech* in Italia è certamente legato allo sviluppo dei poli tecnologici qui individuati che, come si è visto, assumono un ruolo importante e centrale nel settore tecnologico del nostro paese.

4. Strategie e *performance* delle imprese distrettuali nell'anno della crisi

4.1 Introduzione

Nei capitoli precedenti sono stati descritti gli effetti della crisi sui bilanci delle imprese dei distretti industriali nel 2009. E' inoltre emerso come il processo di uscita dalla crisi sarà lento: molte imprese sono state e saranno costrette a lasciare il mercato, altre impiegheranno anni per tornare sui livelli produttivi pre-crisi. In un contesto così difficile, tuttavia, il tessuto produttivo italiano non è stato a guardare, mostrando una buona capacità di reazione. E' questo ciò che emerge dalla lettura di circa 150 relazioni aziendali di imprese distrettuali specializzate nel calzaturiero, nel tessile-abbigliamento e nel legno-arredo. La scelta di queste imprese non è stata casuale: tra esse, infatti, vi sono tutte le imprese capofila, nonché quelle specializzate in specifiche nicchie produttive che, prima di altre, già nel corso degli anni Duemila avevano intrapreso un percorso di riposizionamento competitivo in seguito all'affermazione sui mercati internazionali dei paesi emergenti. Si tratta dunque di tutte quelle imprese che attivano la fitta rete di relazioni di fornitori, subfornitori e terzisti locali e che possono, in un senso o nell'altro, decidere le sorti dei distretti italiani.

A cura di Cristina De Michele e
Giovanni Foresti

In questo capitolo sono analizzate le risposte strategiche adottate nel 2009 da queste imprese distrettuali per far fronte alla crisi. In particolare si è cercato di capire se è prevalso un orientamento "difensivo", volto a razionalizzare la struttura produttiva, contenere i costi e, in particolare, ridimensionare il costo del lavoro, o se si sono implementate anche strategie "d'attacco", dirette a rafforzare nel medio-lungo termine il posizionamento competitivo delle aziende.

Nel paragrafo 4.2 si mostra il confronto delle "reazioni strategiche" delle tre filiere produttive analizzate: calzaturiero, tessile-abbigliamento e legno-arredo. Nei tre paragrafi successivi (paragrafi 4.3, 4.4, 4.5) sono descritte le strategie adottate all'interno di ogni singola filiera, con particolare attenzione ai percorsi adottati dalle diverse imprese e dall'importanza che può aver avuto la specializzazione in particolari nicchie di mercato. Il paragrafo 4.6 presenta alcuni semplici esercizi econometrici che relazionano le *performance* di crescita e reddituali del 2009 alle risposte strategiche adottate dalle imprese. L'ultimo paragrafo conclude e introduce l'analisi sviluppata nei capitoli che seguono (capitoli 5 e 6).

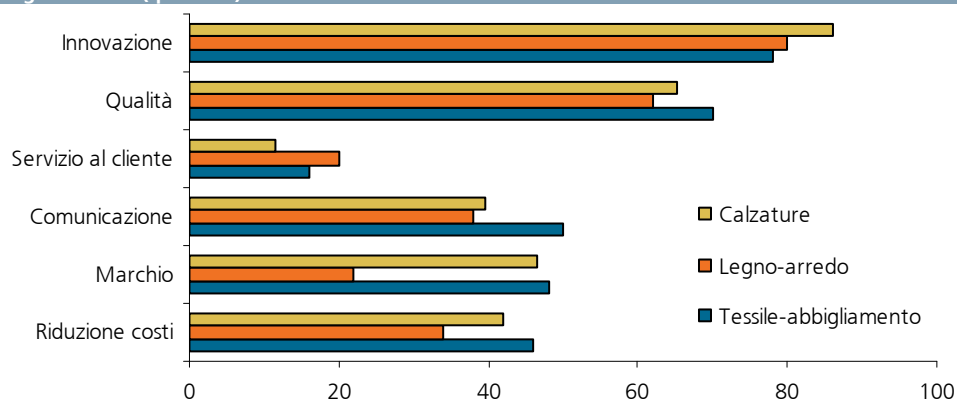
4.2 Le strategie adottate per affrontare la crisi del 2009: filiere produttive a confronto

Prendendo in esame un campione di bilanci aziendali di circa 150 imprese appartenenti a tre filiere produttive distrettuali (calzaturiero, tessile-abbigliamento e legno-arredo), abbiamo potuto verificare quali siano state le strategie adottate per fronteggiare la crisi del 2009, una crisi di cui si sono avvertiti i primi segnali già nel corso del 2008.

Dalla lettura delle relazioni di bilancio emerge come le imprese distrettuali prese in esame, pur in un contesto congiunturale così avverso e talvolta molto indebolite finanziariamente, abbiano continuato a presidiare i mercati e a investire, per quanto possibile, nel miglioramento qualitativo dei prodotti e sul riposizionamento competitivo. E' positivo il fatto che queste imprese, pur in un anno critico come il 2009, non si siano arroccate su posizioni meramente difensive privilegiando solo politiche volte a conseguire una riduzione dei costi, ma abbiano cercato di reagire per migliorare il proprio posizionamento.

L'attività di ricerca e innovazione e l'attenzione alla qualità dei prodotti risultano essere gli *asset* strategici su cui ha puntato con decisione il campione di aziende di tutte e tre le filiere produttive (Fig. 4.1).

Fig. 4.1 – Le strategie adottate nel 2009 dalle imprese calzaturiere, del tessile-abbigliamento e del legno-arredo (quote %)



Nota: i dati si riferiscono alle indicazioni emerse dalla lettura delle relazioni di bilancio di circa 150 imprese distrettuali specializzate nel calzaturiero, nel tessile-abbigliamento e nel legno-arredo. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

L'elemento che accomuna le politiche aziendali è l'adozione di un *mix* di strategie "propositive": le imprese puntano soprattutto sullo sviluppo dei manufatti investendo in attività di ricerca dirette ad ampliare e diversificare l'offerta con prodotti e materiali innovativi e/o a sperimentare nuovi processi produttivi e tecnologie innovative.

Si rileva anche il proseguimento di strategie, anche se ancora relativamente contenute, dirette alla comunicazione e promozione aziendale attuate attraverso vari canali (partecipazione a fiere e manifestazioni, sponsorizzazioni sportive o di programmi televisivi, campagne pubblicitarie giornalistiche o televisive, sito aziendale ecc.).

Le strategie di marchio che pur vengono intraprese, anche se con modalità diverse nell'ambito di ciascuna filiera, non risultano pienamente sviluppate così come il servizio alla clientela, due fronti strategici su cui le imprese dovrebbero puntare maggiormente (cfr. a questo proposito anche il capitolo 6).

Il ventaglio di strategie e politiche adottate, unite a una buona gestione finanziaria, ha consentito complessivamente alle aziende esaminate di ottenere discreti risultati reddituali nonostante la flessione, a volte consistente, del loro fatturato. Tuttavia, malgrado l'implementazione di mirate strategie aziendali al fine di rafforzare la competitività, non mancano casi aziendali contrassegnati da un crollo del fatturato e un forte ridimensionamento dei margini.

4.3 I distretti calzaturieri

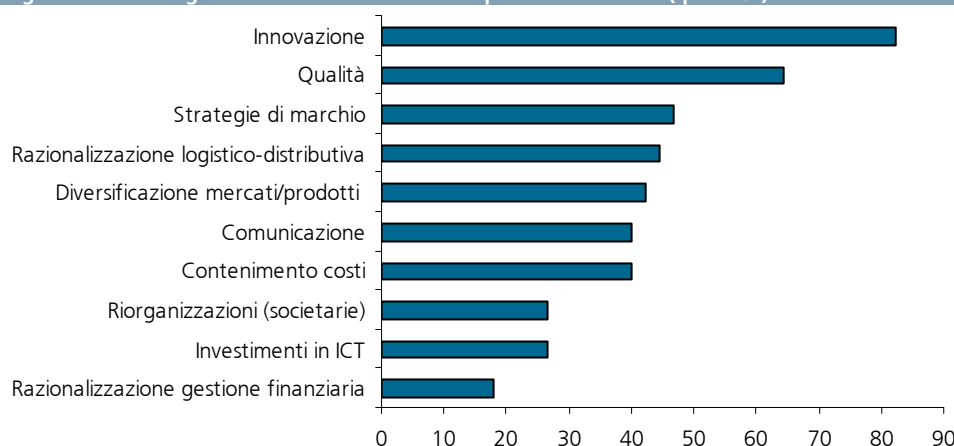
Gli investimenti in innovazione e l'attenzione alla qualità dei prodotti contraddistinguono le politiche aziendali del campione di imprese calzaturiere preso in esame (Fig. 4.2): un quinto circa del campione che innova collabora anche con Istituti universitari e un quinto delle imprese che punta sulla qualità come *asset* strategico cura il servizio alla clientela in termini di qualità del servizio e di rapidità di risposta.

Queste politiche non vengono sostenute solo da imprese finali che si posizionano nella fascia medio alta e alta del mercato⁴⁷, ma anche da imprese di fornitura specializzate nella

⁴⁷ Ne citiamo solo alcune. Distretto della Riviera del Brenta: Caovilla, Maripè, Corrado Maretto. Distretto di Fermo: Tods, Paciotti, Zeis Excelsa. Distretto Montebelluna: Geox, Lotto sport, Tecnica, Crispi Sport.

realizzazione di componenti (tacchi, soles ecc.) come, ad esempio, l'azienda marchigiana Eurosuole Spa che, anche nel corso del 2009, ha sviluppato diversi progetti di ricerca tesi alla realizzazione di prodotti innovativi ad alto contenuto tecnologico ed ecocompatibili ("lo sviluppo dei progetti sono demandati all'apposito gruppo costituito all'interno dell'azienda e denominato L.I.T. Laboratorio Innovazione Tecnologica.... lo stesso viene integrato con tecnici e personale interno specializzato e viene supportato da collaborazioni, appositamente attivate, con Università e centri di ricerca", Relazione al bilancio 2009).

Fig. 4.2 – Le strategie adottate nel 2009 dalle imprese calzaturiere (quote %)



Nota: i dati si riferiscono alle indicazioni emerse dalla lettura delle relazioni di bilancio di circa 50 imprese distrettuali specializzate nel calzaturiero. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Significativo è il caso dell'azienda di Montebelluna Jolly scarpe Spa, specializzata nella produzione di calzature tecniche di sicurezza che, anche nel 2009, ha continuato "a sviluppare innovazione nei prodotti con particolare riferimento alle calzature per le polizie municipali, per i Vigili del Fuoco, per la Polizia di Stato, la protezione civile e le forze dell'ordine in generale". L'azienda è riuscita a raddoppiare il fatturato grazie a un'importante commessa pubblica. "In particolare nel 2009 ha avuto piena esecuzione il contratto con il Ministero dell'Interno italiano con il quale la Jolly Scarpe si è aggiudicata il bando di Gara di maggiore dimensione a livello europeo per calzature tecniche VV.FF. con un impatto rilevante sul fatturato dell'intero 2009" (Relazione al bilancio 2009).

Per quanto riguarda le calzature di nicchia ottiene una buona *performance* anche un'altra azienda di Montebelluna che produce calzature tecniche di sicurezza, militari e paramilitari, la Tiesse Spa, impegnata anch'essa sul fronte dell'innovazione e della ricerca.

Le strategie di marchio, su cui punta quasi il 50% delle aziende del nostro campione, sono generalmente appannaggio delle aziende più grandi, o appartenenti a gruppi strutturati, che producono con marchi propri (come le aziende fermane Tod'S, B.A.G.-Nero Giardini, Paciotti e l'azienda Geox di Montebelluna) o su licenza (come Rossimoda Spa, azienda della Riviera del Brenta attiva nella produzione e distribuzione di calzature di lusso in licenza di importanti *griffe* internazionali).

A questo proposito è interessante sottolineare il fatto che le imprese del campione che hanno incontrato maggiori difficoltà sono proprio quelle che producono su licenza e che hanno risentito della risoluzione di importanti contratti di licenza avvenute nel corso del 2009. Come ad esempio Rossimoda che, pur avendo un portafoglio marchi diversificato, ha subito un forte calo di fatturato e un ridimensionamento dei margini. "Sul portafoglio ordini [dell'azienda, infatti,] hanno contribuito ad acuire la situazione già fortemente negativa: piani importanti di

riorganizzazione di alcuni licenziatari e la chiusura della licenza con la Maison Christian Lacroix, per fallimento, che per Rossimoda rappresentava un rapporto storico con un business interessante" (Relazione al bilancio 2009).

Anche altre aziende della Riviera del Brenta (Ballin Franco e C. Srl) o del distretto fermano (Calzaturificio Galizio Torresi Srl) o la napoletana Liccardo Manufacture Srl hanno avuto ripercussioni negative sui loro bilanci a causa della perdita di importanti commesse (rispettivamente LVMH, Dsquared2, Armani e Zegna).

La politica di razionalizzazione e/o rafforzamento commerciale è seguita dal 44% circa delle imprese prese in esame che, anche nel 2009, ha operato investimenti per migliorare il proprio *network* distributivo, razionalizzando le attività logistiche e studiando le *location* più adatte per l'apertura di nuovi punti vendita. Questa politica ha interessato grandi gruppi e/o *brand* rinomati (Tod's, Geox, Lotto sport, Stonefly, Paciotti, Zeiss Excelsa) ma anche aziende più piccole, come l'azienda fermana Elisabet Srl, specializzata nella produzione di calzature bambino/a, ragazzo/a e uomo/donna di qualità medio-fine che, nel corso del 2009, ha aperto 6 nuovi negozi.

Il 42% delle imprese del campione punta sulla diversificazione dell'offerta produttiva oltre che dei mercati di sbocco: i grandi marchi (come B.A.G. e Geox), seguendo una strategia di *brand extension*, propongono anche capi di abbigliamento e accessori. Anche altre aziende offrono un variegato portafoglio prodotti: come il calzaturificio trevigiano S.c.a.r.p.a. Spa che realizza calzature da montagna, da sci, per il tempo libero e articoli di abbigliamento, articoli sportivi e relativi accessori o Alpinestars Spa, azienda trevigiana specializzata in calzature sportive tecniche e non, abbigliamento tecnico-sportivo (automobilistico) e accessori di protezione.

La diversificazione dei mercati di sbocco è una strategia seguita da diverse imprese a partire dai gruppi più grandi (Lotto sport, Zeiss Excelsa), ma interessa anche realtà imprenditoriali più piccole che diversificano le mete commerciali operando nei loro principali mercati anche attraverso società partecipate come, ad esempio, l'azienda marchigiana Falc Spa (il *core business* è focalizzato sulle calzature da bambini con i marchi propri Naturino e Falcotto e, in licenza, Moschino; opera anche nel settore adulto dove è presente con i marchi Voile Blanche e W6YZ e con la licenza Moschino Uomo). Nella relazione al bilancio 2009 vengono illustrate le mete commerciali dell'azienda: "attualmente i mercati principali sono l'Italia, gli USA e la Germania anche se i nostri prodotti sono presenti in gran parte dei Paesi industrializzati e non. La clientela è rappresentata prevalentemente da negozi di calzature serviti sia attraverso il tradizionale canale della rete agenti italiana ed estera, sia attraverso l'azione di alcune società partecipate: Falc Usa Inc per il mercato americano, Falc Canada Inc. per quello canadese, Falc Poland Sp.Zoo per quello polacco e Falc Beijing Ltd per quello cinese".

Le attività connesse alla comunicazione aziendale (pubblicità, sponsorizzazioni, fiere ecc.) vengono svolte dal 40% delle aziende analizzate che però dichiarano, nella maggior parte dei casi, di aver ridimensionato, rispetto all'anno precedente, la spesa pubblicitaria anche nell'ottica di un contenimento generale dei costi aziendali.

In un contesto competitivo pesantemente cambiato il 40% per cento delle aziende descrive nella relazione al bilancio le varie strategie messe in atto per il contenimento dei costi aziendali. Tra queste anche la razionalizzazione dei processi produttivi, finalizzata sia a migliorare l'efficienza produttiva, sia a contenere i costi aziendali.

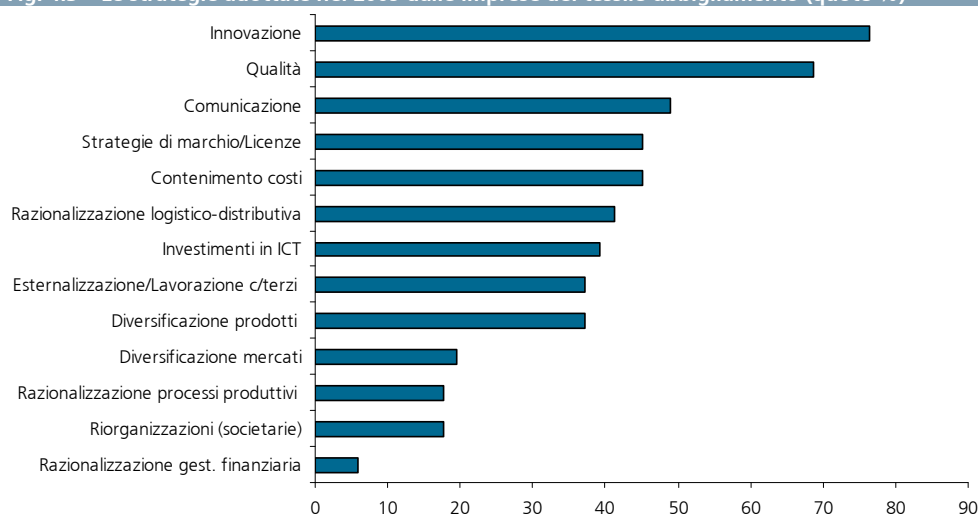
Un quarto circa delle imprese ha posto in essere operazioni di riorganizzazione e ristrutturazione societaria (che hanno dato il via anche a progetti di fusione aziendali), funzionali sia alla ricerca di un maggiore equilibrio finanziario, sia alla ricerca di maggiori risorse destinate a potenziare il posizionamento competitivo sui mercati.

4.4 I distretti del tessile-abbigliamento

Analizzando, attraverso i bilanci di un campione di una cinquantina di imprese distrettuali del tessile abbigliamento, le strategie intraprese dalle imprese per fronteggiare la crisi del 2009, vediamo come, anche in questo comparto, la crisi si era profilata già dal 2008, inducendo alcuni cambiamenti nelle strategie gestionali delle aziende più avvedute.

Analogamente a quanto avvenuto nel comparto calzaturiero, anche nella filiera del tessile abbigliamento la maggior parte delle aziende (80% circa; Fig. 4.3) prese in esame ha continuato a investire in innovazione nel corso del 2009, per arricchire l'offerta con prodotti e materiali innovativi (il lanificio biellese Reda, ad esempio, nel 2009 ha presentato un intero campionario di nuovi prodotti ecocompatibili) o a sperimentare nuovi processi produttivi e nuove tecnologie.

Fig. 4.3 – Le strategie adottate nel 2009 dalle imprese del tessile-abbigliamento (quote %)



Nota: i dati si riferiscono alle indicazioni emerse dalla lettura delle relazioni di bilancio di circa 50 imprese distrettuali specializzate nel tessile-abbigliamento. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Alti *standard* qualitativi caratterizzano le produzioni di molte aziende tessili del campione, alcune delle quali dispongono di certificazioni di qualità come le aziende tessili biellesi Vitale Canonico Barberis Spa e Reda Spa⁴⁸ o propongono, come l'azienda comasca SAATI Spa (specializzata nella produzione e trasformazione di tessuti industriali), prodotti di qualità e tecnologicamente all'avanguardia partecipando anche a progetti di ricerca a livello europeo⁴⁹, in collaborazione con istituti universitari e centri sperimentali (l'8% delle imprese del campione effettua attività di ricerca con il supporto di istituti universitari e/o centri di ricerca).

Per alcune aziende, come la Diesel Spa, l'attività di innovazione è orientata sia sul versante stilistico sia su quello tecnologico: "Sul versante stilistico attraverso un'attività di presenza sui mercati tesa a captare l'evoluzione delle tendenze e dei consumi del nostro target di consumatori, al fine di proporre collezioni che abbiano un contenuto fashion internazionale e globale e con una chiara identità che contraddistingue lo stile Diesel. Sul versante tecnologico

⁴⁸ Quest'azienda ha ottenuto anche la certificazione ambientale ISO 14001, il rinnovo della certificazione EMAS - *Eco-Management and Audit Scheme* rilasciata per la prima volta nel settembre 2004 e, inoltre, la certificazione "Salute e Sicurezza OHSAS:18001.

⁴⁹ In particolare il progetto europeo 'Microflex' riguarda lo sviluppo di materiali flessibili funzionali, tessuti intelligenti ad alto valore aggiunto capaci di sentire uno stimolo e adattarsi ad esso o reagire in un modo predeterminato.

attraverso la ricerca di nuovi materiali, accessori, trattamento dei tessuti e delle tecniche di lavorazione dei prodotti in generale, tali da rendere il prodotto finito estremamente riconoscibile come stile Diesel” (Relazione al Bilancio 2009).

Il 50% delle aziende esaminate considera le attività pubblicitarie fondamentali per comunicare il valore aggiunto della propria offerta: pur in un anno difficile come il 2009 queste aziende hanno continuato a investire in pubblicità, anche se talvolta in misura minore e, alcune imprese, hanno addirittura incrementato il loro *budget* pubblicitario.

L'aumento degli investimenti pubblicitari ha riguardato in particolare alcune aziende distrettuali pratesi come Tessilform (abbigliamento femminile a marchio Patrizia Pepe), Manifattura 7 Bell (titolare dello storico marchio di jeans 'Roy Rogers'), Sasch Spa (azienda di abbigliamento uomo/donna, proprietaria di un noto marchio sul quale sono stati effettuati consistenti investimenti pubblicitari sotto varie forme: stampa, trasmissioni televisive ed eventi vari) e aziende dei distretti tessili veneti come Il Gufo Spa, azienda trevigiana specializzata in *children's wear*, l'azienda Interpool Spa di Schio che propone capi di abbigliamento sportivo uomo/donna con marchio 'Museum'; Mercanti Veneti Spa, storica azienda di Bassano del Grappa che produce abbigliamento uomo/donna con il marchio 'Brian Dales'.

Le aziende citate operano con un marchio proprio e hanno rafforzato la politica di investimento in ambito pubblicitario in modo da consolidare il loro marchio e dare continuità alla politica di *brand*.

A questo proposito, dall'indagine emerge che le strategie di marchio vengono intraprese dal 45% delle aziende esaminate e riguarda sia aziende grandi e strutturate con *brand* noti (Stefanel, Loro Piana, Diesel, Grotto, oltre alle aziende già citate), sia aziende di dimensioni più piccole che operano con marchio proprio e/o su licenza di case di moda.

Ne segnaliamo alcune: Incom Spa, azienda del distretto pratese tra i *leader* nel settore dell'abbigliamento sportivo e tecnico che oltre a produrre per marchi italiani e stranieri, dispone di un marchio proprio (Chinook) e di un ricco portafoglio licenze, che comprende Pirelli Pzero, ed è inoltre tra i maggiori fornitori di abbigliamento militare e paramilitare; l'azienda trevigiana Dressing Spa che opera nel segmento *prêt à porter* di fascia alta e produce attraverso contratti di licenza per le Maison Roberta Scarpa, Roberto Cavalli, Ermanno Scervino e Plein Sudressing; Mabrun Spa, azienda di Schio, che propone capi in pelle e abbigliamento sportivo e opera con marchio proprio; Altana, azienda trevigiana di abbigliamento per bambini, con un ricco portafoglio marchi (otto in licenza e uno di proprietà).

Alcune aziende specializzate in produzioni su licenza per case di moda hanno subito un consistente ridimensionamento dovuto alla chiusura di importanti contratti di licenza (è il caso dell'azienda SINV Spa di Schio che ha risentito della risoluzione del contratto di licenza pluriennale con Blufin per la linea Anna Molinari e della cessazione delle linee di produzione Red Valentino e Krizia Jeans).

Il 45% delle imprese del campione descrive nelle relazioni di bilancio le articolate strategie messe in atto per il contenimento dei costi aziendali. E' interessante porre in evidenza casi come quello dell'azienda biellese Merinoline Srl che ha registrato nel 2009 una contrazione del fatturato oltre il 20% rispetto all'esercizio precedente ma che, "grazie agli sforzi effettuati sul lato del contenimento dei costi, con particolare riguardo alla gestione degli acquisti di materie prime, servizi di produzione e a un'attenta gestione del personale dipendente, è riuscita a conseguire un incremento del 60% del margine operativo lordo rispetto a quanto realizzato nell'esercizio precedente" (Relazione al bilancio 2009).

Nell'ambito delle politiche aziendali di riduzione dei costi le imprese hanno fatto ricorso sia alla cassa integrazione guadagni, sia alla collaborazione di personale interinale che ha consentito di limitare i costi fissi e gestire picchi di produzione stagionali (come l'azienda tessile biellese Di.VE' Spa o l'impresa Ciao Srl specializzata in abbigliamento per feste e intrattenimenti).

Alcune aziende hanno scelto di contenere i costi soprattutto sul versante dei servizi, in particolare nel campo della comunicazione e promozione aziendale: è il caso di Meeting Group Spa⁵⁰ di Treviso, azienda specializzata in abbigliamento casual/sportivo e sponsor ufficiale della trasmissione 'Amici' di Maria de Filippi con la linea di abbigliamento fitness/danza a marchio Deha, che dichiara di aver "ridotto drasticamente" nel 2009 i costi promozionali e di pubblicità seguendo il *trend* avviato dalle imprese del settore (Relazione al bilancio 2009).

Una politica di contenimento dei costi viene attuata dalle imprese anche attraverso la ristrutturazione dell'assetto distributivo e la chiusura di punti vendita poco remunerativi (è il caso di Loro Piana che ha operato una selezione dei punti vendita potenziando la rete dei monomarca e dei negozi a gestione diretta) e/o interventi di razionalizzazione dei processi produttivi.

Importante anche il ricorso all'esternalizzazione produttiva che interessa il 37% delle imprese del campione. A questo riguardo risulta interessante illustrare il caso del maglificio Bellissima Srl, azienda del distretto pratese che opera nel comparto dell'abbigliamento per donna e che ha conseguito nel 2009 ottime *performance* in termini di fatturato e margine operativo ("Tali risultati sono stati possibili grazie ad una politica orientata al servizio del cliente⁵¹, incentrata quindi sul rapido soddisfacimento delle esigenze dello stesso. L'azienda ha preferito mantenere una struttura snella, in grado di soddisfare richieste anche per grandi quantitativi in 10/30 giorni attraverso il consolidamento dei rapporti di esternalizzazione, riuscendo a conseguire un vantaggio competitivo, anche senza il ricorso a politiche di delocalizzazione... la società ha mostrato un andamento nettamente in controtendenza rispetto a quello evidenziato dal settore tessile, in quanto il 2009 ha rappresentato il miglior esercizio dalla costituzione della società", Relazione di bilancio 2009).

Il potenziamento commerciale e la razionalizzazione delle attività logistiche interessa le politiche aziendali del 40% delle imprese esaminate, sia nel comparto tessile che nell'abbigliamento (Loro Piana, Stefanel, Tessilform, Gruppo Benetton, Filatura e Tessitura di Tollegno di Biella, Beta Spa azienda biellese specializzata in abbigliamento casual/sportivo, Unitessile di Treviso *children's wear*, Fratelli Campagnolo, solo per citarne alcuni).

Un nuovo *trend* emerge nel campo della distribuzione nel settore dell'abbigliamento e riguarda l'ingresso nel circuito degli *outlet*, canale di vendita in forte espansione negli ultimi anni, anche di *griffe* (Tessilform – Patrizia Pepe di Prato), o di aziende con prodotti di fascia alta che producono su licenza (Dressing Spa di Treviso). Per Tessilform "gli *outlet* offrono interessanti opportunità in termini di economicità, in quanto consentono di ottimizzare la gestione delle rimanenze stagionali" (Relazione al bilancio 2009).

Le aziende tessili dimostrano una buona propensione agli investimenti in ICT (*information and communication technology*) e questa tendenza riguarda aziende di abbigliamento strutturate e marchi noti (aziende del Gruppo Benetton, Diesel, Moda Sourcing - Armani), aziende tessili (New Mill Spa di Prato, Saati Spa di Como, Zegna Baruffa Lane Borgosesia) e aziende più piccole con produzioni di nicchia (Siggi Spa, specializzata nella produzione di indumenti da lavoro).

⁵⁰ La Meeting dispone di due marchi propri Deha e Meeting e uno in licenza Gym Les Copain.

⁵¹ Il 16% delle aziende del campione fa riferimento nella Relazione di bilancio a politiche orientate al cliente per soddisfarne le esigenze offrendo un servizio rapido ed efficiente.

Il 37% delle imprese del campione punta sull'ampliamento e diversificazione dell'offerta produttiva. Si segnalano anche strategie di *brand extension* in aziende specializzate in produzioni di nicchia come Liabel (*underwear*) che ha acquisito nel corso del 2009 nuove licenze, tra cui Vampum, Robe di Kappa, Superga, WPM, per estendere la gamma dell'offerta anche a calze, camicie, ombrelli, cravatte e articoli di puericoltura. La diversificazione merceologica interessa anche aziende tessili come Filcompany di Prato o marchi famosi come Diesel.

Un caso interessante è rappresentato dall'azienda Incom di Prato il cui "diverso mix di prodotti ha permesso un notevole miglioramento dei margini" grazie anche a importanti commesse pubbliche: l'azienda, che come abbiamo visto opera nel settore *casualwear* e *sportswear*, produce anche, tramite una controllata rumena, divise e uniformi.

Nel nostro campione sono presenti anche aziende specializzate in produzioni di nicchia che sono riuscite a mantenere discreti risultati reddituali pur subendo, in alcuni casi, un ridimensionamento in termini di fatturato e/o margini. Oltre alle aziende nominate in precedenza figurano altre imprese orientate verso particolari produzioni di nicchia come, ad esempio L'accessorio Srl di Prato (produzione prevalente di sciarpe e scialli) o la Dainese Spa di Schio che realizza abbigliamento ed accessori per il settore moto e sistemi di protezione per sport dinamici.

4.5 I distretti del legno-arredo

Passando ad analizzare i bilanci di un campione di cinquanta aziende distrettuali appartenenti alla filiera del legno-arredamento risulta evidente come, anche in questo settore, gli investimenti in innovazione e l'attenzione alla qualità dei prodotti caratterizzino le politiche aziendali della maggior parte delle aziende prese in esame (Fig. 4.4).

In questo settore si riscontra, rispetto al comparto della calzatura e del tessile abbigliamento, una maggiore diffusione delle certificazioni aziendali in conformità alle norme UNI EN ISO 9001 (sistema di gestione aziendale), UNI EN ISO 14001 (sistema di gestione ambientale) e OHSAS 18001 (salute e sicurezza sui luoghi di lavoro)⁵². Alcune aziende dispongono anche di una certificazione specifica per il settore del legno-arredamento (FSC Chain of Custody)⁵³ che attesta l'attenzione dell'azienda per il corretto utilizzo della materia prima legnosa nel rispetto delle foreste di origine.

Oltre un terzo delle aziende impegnate sul fronte della qualità è in possesso di certificazioni di qualità⁵⁴, come vedremo in seguito, e ricercano il miglioramento costante in ogni aspetto della loro attività a partire dalla qualità del prodotto e delle condizioni lavorative con particolare attenzione all'ambiente e alla sicurezza. Queste aziende, sia imprese finali che produttori di

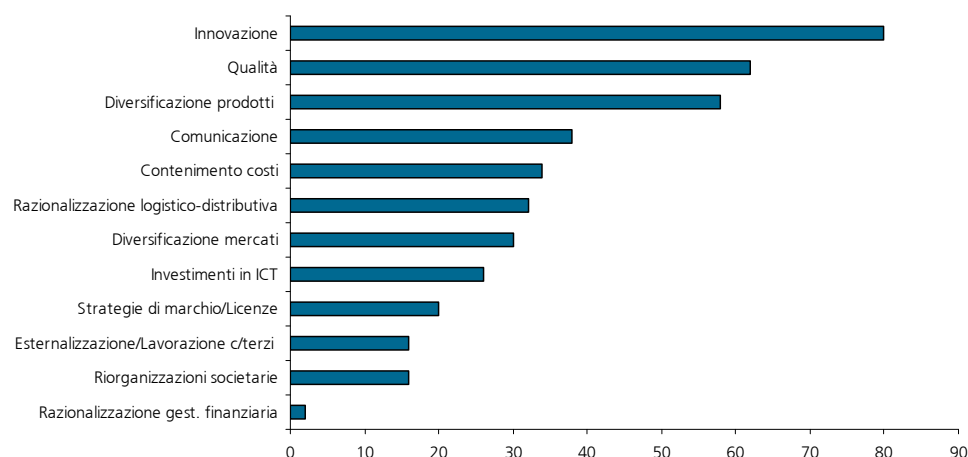
⁵² Questi risultati sono peraltro confermati dal *database* ricostruito nel capitolo 6.

⁵³ Obiettivo dell'ente FSC (Forest Stewardship Council) è quello di promuovere in tutto il mondo una gestione delle foreste e delle piantagioni che tuteli l'ambiente naturale, sia utile per le popolazioni locali e valida da un punto di vista economico, in linea con i principi dello sviluppo sostenibile. La Catena di Custodia (COC) è una certificazione di rintracciabilità di filiera che permette di ricostruire la "storia" del prodotto, dal luogo d'origine del legno al punto vendita, passando per le diverse fasi di produzione e trasformazione. Il relativo marchio è apposto direttamente sul prodotto finito o semilavorato, e garantisce la sostenibilità nel processo di trasformazione del legno e nella gestione delle foreste da cui proviene. La certificazione COC consente alle aziende che lavorano e vendono prodotti realizzati con materiali provenienti dalle foreste, di etichettarli con il marchio FSC, a dimostrazione della *compliance* con le politiche promosse dall'FSC.

⁵⁴ Si tratta di una stima approssimativa in quanto non tutte le aziende dichiarano nella loro relazione di bilancio di aver conseguito certificazioni che attestino la qualità del sistema di gestione aziendale.

componenti, hanno puntato sulla qualità dei prodotti e dei processi produttivi seguendo criteri di ecosostenibilità ambientale posizionandosi su fasce più alte di mercato maggiormente sensibili alle problematiche ambientali.

Fig. 4.4 – Le strategie adottate nel 2009 dalle imprese del legno-arredo (quote %)



Nota: i dati si riferiscono alle indicazioni emerse dalla lettura delle relazioni di bilancio di circa 50 imprese distrettuali specializzate nel legno-arredo. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Segnaliamo alcune aziende del campione che hanno ottenuto le certificazioni per il sistema di gestione qualità, ambiente, sicurezza e la certificazione FSC sull'origine del legno: ILCAM Spa di Manzano (fabbricazione di parti e accessori di mobili) impresa impegnata nello studio e sviluppo di nuovi materiali e processi produttivi per l'aumento della compatibilità ambientale e della sicurezza dei prodotti⁵⁵; Aran World Srl, azienda abruzzese che opera nei segmenti di nicchia cucine componibili e mobili per ufficio (marchio Newform); l'azienda Calligaris Spa, del distretto della sedia di Manzano, che adotta una attenta politica di approvvigionamento della materia prima per la realizzazione di alcune linee di prodotto; l'azienda Frezza Spa del Gruppo Doimo, (distretto del Livorno), che propone soluzioni d'arredo per il settore residenziale e *contract*, è dotata di un sistema di gestione integrato qualità – ambiente – sicurezza, conforme alle norme ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001; Estel Office Spa (Livorno) realizza soluzioni d'arredo per uffici e case e dispone di un proprio Sistema di gestione integrato certificato secondo i 3 principali schemi di certificazione riconosciuti a livello internazionale (9001, 14001 e 18001, qualità ambiente e sicurezza) e, inoltre, ha ottenuto nel corso del 2009 la certificazione FSC.

Oltre alla qualità del prodotto, le imprese del legno-arredo hanno puntato in misura crescente sulla qualità del servizio. Per una buona quota di imprese del campione, infatti, la continua ricerca della qualità nel prodotto e del servizio al cliente garantiscono un vantaggio competitivo in termini di affidabilità e serietà riconosciuta. Tra le aziende che esplicitano come loro punto di forza il servizio professionale e tempestivo alla clientela troviamo aziende del distretto del mobile del Livorno come il Mobilificio Florida Srl, specializzato in articoli per l'arredamento e mobili con incorporati apparecchi audiovisivi, HI-FI ed elettrodomestici, Gicinque Spa azienda di cucine, Friul Intagli Industries Srl, azienda di componenti per mobili, l'azienda Quadrifoglio sistemi d'arredo, Le Fablier di Bovolone e Mobilturi Srl azienda del distretto mugliano specializzata nella produzione di cucine.

⁵⁵ Nel corso del 2009 sono state implementate le procedure e le attività finalizzate al raggiungimento dei requisiti necessari per ottenere una certificazione integrata sia del sistema di qualità che dei sistemi di gestione ambientale, ottenendo la certificazione secondo gli standard IWAY di Ikea che sono molto vicini a quelli richiesti dalle norme ISO 14000 (ambiente) e SA8000 (responsabilità sociale d'impresa).

Di importanza strategica risulta essere anche la diversificazione ed estensione della gamma produttiva che ha interessato il 58% delle aziende del nostro campione. La Flou Spa di Meda, che ha come *core business* la produzione di letti e relativi complementi d'arredo, ha presentato nel corso del 2009 al Salone del mobile una nuova linea di armadi guardaroba proseguendo nello studio e sviluppo di nuove tipologie di letti e accessori. Realtà aziendali più piccole, come la Turello Spa (distretto della sedia di Manzano) che opera nel settore della fabbricazione e commercializzazione di tavoli, sedie e componenti di arredo, ha attuato una diversificazione dell'offerta produttiva acquisendo nel 2009 un'azienda attiva nella produzione e vendita di cucine componibili. Industrie Valentini Spa, del distretto del mobile di Forlì, che produce mobili in kit quali librerie, armadi, mobili per uffici, porta computer, mobili bagno e multiuso, ha introdotto nel corso del 2009 una nuova linea di produzione per la realizzazione di camerette.

Gli investimenti in attività promozionali, pur subendo un ridimensionamento, proseguono anche nel 2009 (38% del campione) e vedono particolarmente impegnate su questo fronte alcune aziende come Chateaux d'Ax, Natuzzi Spa del distretto del Mobile imbottito della Murgia, ("la pubblicità ha registrato un importante incremento..... conseguente alla strategia commerciale tesa a sostenere i mercati in un periodo di difficile congiuntura economica... le campagne pubblicitarie hanno avuto tutte un comune denominatore, quello di enfatizzare la capacità di *Natuzzi* di offrire soluzioni di arredamento complete", Relazione al bilancio consolidato 2009), Calligaris Spa di Manzano ("La perdita di competitività e fatturato sui mercati esteri...è stata arginata implementando politiche commerciali finalizzate a supportare il *sell out* dei punti vendita, investendo ingenti risorse per la definizione e realizzazione delle campagne pubblicitarie e promozionali", Relazione di bilancio 2009), Le Fablier Spa, azienda del distretto del mobile in stile di Bovolone ("E' stato rinnovato il settore *web* con lancio di campagne pubblicitarie e con l'apertura di un contatto su *Facebook*. L'esercizio è stato caratterizzato dalla realizzazione di campagne promozionali di tipo strategico e pluriennale volte a conseguire anche per gli anni futuri volumi di vendita in grado di sfruttare appieno la capacità produttiva societaria e la sua struttura), Europak Srl azienda del distretto del mobile abruzzese (l'azienda si è concentrata su "iniziative promozionali, pubblicitarie, con inserzioni su riviste specializzate di ampia diffusione nazionale, mostre ed allestimenti di esposizione" Relazione di bilancio 2009).

Il 34% delle imprese del campione dichiara di aver intrapreso una politica di riduzione dei costi ricorrendo a un *mix* di strategie che prevedono anche interventi di razionalizzazione dei processi produttivi. Questa strategia ha coinvolto sia aziende grandi (come le aziende del distretto legno-arredo della Brianza Poliform Spa, Chateaux d'Ax Spa) sia aziende più piccole che realizzano prodotti di nicchia (ad esempio le aziende del Livenza e Quartiere del Piave come Complex Srl, che opera nel segmento cucine e Office & Co. Spa, specializzata nella produzione di mobili da cucina).

Non trascurabile anche la quota di imprese che ha agito sulla razionalizzazione e il potenziamento della rete logistico-distributiva, abbinata ad un attento controllo dei costi. Molte delle aziende del campione che hanno operato interventi per potenziare il *network* distributivo hanno cercato nel contempo di affacciarsi su nuovi mercati di sbocco. Aziende come Natuzzi, Europak, Complex (viste in precedenza), Flexform Spa e Pianca Spa hanno orientato le loro politiche aziendali su queste strategie. Ad esempio, Flexform Spa, azienda del distretto della Brianza, ha impostato la politica aziendale per reagire "alla negativa situazione economica internazionale, tuttora in corso, migliorando e rendendo più efficiente il processo industriale, con innovazioni e riduzione di costi, ricercando nuovi mercati e diffondendo e sviluppando nuovi prodotti in modo da stimolare la domanda e l'interesse della clientela" (Relazione di bilancio 2009). L'azienda Pianca (impresa del Livenza e Quartiere del Piave che propone sistemi e complementi di arredo per la zona notte e la zona giorno) in risposta alla crisi ha puntato su: "l'implementazione del portafoglio clienti, la promozione della linea produttiva su nuovi mercati quali India, Cina, Sudafrica, unitamente a una forte accelerazione dei procedimenti di controllo

delle fasi aziendali mirati allo sviluppo dell'efficienza dei processi e conseguente razionalizzazione dei costi aziendali" (Relazione di bilancio 2009).

Nel corso del 2009 il 26% delle imprese del campione ha effettuato investimenti in ICT; tra queste ne segnaliamo alcune: Chateaux d'Ax, Industrie Valentini, Tiziana e Giuseppe Mascheroni Spa, azienda del distretto del legno-arredo della Brianza che propone mobili con un *design* all'avanguardia per la zona giorno, notte, camerette, complementi e segmento *contract* e, inoltre, è impegnata da anni nello studio di nuove soluzioni tecniche, nella progettazione, ingegnerizzazione e controllo qualità dell'intero sistema produttivo.

Infine, dalla lettura dei bilanci aziendali emerge anche come alcune aziende abbiano migliorato le loro *performance*, anche in un anno critico come il 2009, grazie alle commesse acquisite nell'ambito del Progetto Abruzzo per la fornitura e il montaggio di arredi all'interno dei Moduli abitativi provvisori (Progetto M.A.P.) e la realizzazione di arredi per abitazioni nelle zone terremotate (Progetto C.A.S.E.): tra queste figurano aziende del distretto del mobile del Livenza Europeo Srl del Gruppo Pianca e il Mobilificio Florida.

4.6 L'impatto delle strategie sulle *performance* di crescita e reddituali del 2009

Finora sono state analizzate le iniziative adottate dalle imprese per superare la crisi del 2009. Spesso però gli effetti di queste iniziative non sono immediati ma, al contrario, sono visibili nel medio termine se non nel lungo termine. Ad esempio, gli interventi di riorganizzazione societaria, di razionalizzazione dei processi produttivi e di contenimento dei costi richiedono tempo (non certo un solo esercizio) per portare vantaggi economici. Spesso, inoltre, nel breve periodo questi portano a un ridimensionamento dell'attività produttiva, con effetti addirittura negativi sul fatturato e sulla redditività operativa. In altri casi, le iniziative richiedono anni per poter essere completate. E' questo il caso, ad esempio, delle attività di ricerca e sviluppo che portano all'introduzione di nuovi prodotti sul mercato dopo anni dal lancio del programma di ricerca. Lo stesso vale per i marchi che, come noto, vanno adeguatamente valorizzati investendo costantemente in *marketing* e pubblicità. Anche la riqualificazione delle produzioni richiede tempo. Il posizionamento qualitativo di un'impresa è, infatti, il risultato del percorso strategico intrapreso dalla stessa e riassume le scelte produttive adottate nel corso della sua storia.

E' molto probabile pertanto che gli effetti degli interventi adottati nel corso del 2009 inizieranno a manifestarsi nel 2010 o negli anni successivi. La ricerca empirica di una qualche relazione tra strategie e *performance* del 2009 presenta pertanto molti limiti e va valutata con attenzione. E' questo ciò che cercheremo di fare nell'interpretare i risultati degli esercizi econometrici proposti nel resto di questo paragrafo.

Gli esercizi sono stati condotti su 141 imprese calzaturiere, del tessile-abbigliamento e del mobile: agli indicatori economico-reddituali di queste imprese nel triennio 2007-09 sono state associate le informazioni qualitative sulle azioni strategiche adottate dalle stesse nel corso del 2009. Le stime econometriche sono state realizzate utilizzando un modello di tipo Ancova (*analysis of covariance model*), che consente di analizzare il legame di dipendenza tra una variabile quantitativa e più variabili esplicative che siano sia quantitative che qualitative.

I regressori utilizzati nel modello sono:

- la dimensione aziendale, inserita come variabile di controllo;

- il settore di specializzazione, con una *dummy* relativa alle imprese dell'abbigliamento, una relativa alle imprese del tessile, una riferita alle imprese del calzaturiero (l'intercetta si riferisce quindi alle imprese dell'industria del mobile);
- diverse *dummy* relative alle strategie adottate dalle imprese nel corso del 2009:
 - a. riorganizzazione societaria,
 - b. razionalizzazione dei processi produttivi,
 - c. razionalizzazione logistica-distributiva,
 - d. contenimento dei costi,
 - e. strategie di marchio,
 - f. comunicazione,
 - g. innovazione,
 - h. ICT,
 - i. qualità,
 - j. servizio al cliente,
 - k. diversificazione produttiva e/o commerciale.

E' stato quindi possibile stimare l'effetto di tutte queste variabili strategiche sulle *performance* di crescita e reddituali delle imprese. Per esigenze di sintesi, ci si concentrerà sugli esercizi econometrici relativi alle strategie che hanno avuto un impatto significativo.

Come atteso, gli interventi di razionalizzazione produttiva e logistica e di contenimento dei costi non hanno effetti immediati e significativi sull'evoluzione del fatturato e della redditività nel 2009. Al contrario, le strategie legate al marchio e alla qualità dei prodotti hanno influenzato le *performance* di crescita e reddituali delle imprese. Ciò riflette molto verosimilmente la presenza di questi comportamenti strategici da più tempo nell'azienda. La qualità delle produzioni e la costruzione di marchi riconosciuti sul mercato sono, infatti, obiettivi difficilmente raggiungibili nel breve termine.

Nel dettaglio, dalle stime emerge che il marchio ha influenzato positivamente il fatturato laddove è stato accompagnato da adeguate campagne di comunicazione: è così che si spiega il segno positivo della variabile ottenuta come interazione tra la presenza nelle aziende di una politica di marchio e, al contempo, di investimenti in comunicazione (Tab. 4.1). Ciò sottolinea in maniera chiara la necessità da parte delle imprese non soltanto di creare *brand* aziendali e di prodotto, ma anche di sostenerne lo sviluppo e la notorietà con adeguate politiche di comunicazione⁵⁶.

Anche la qualità ha avuto un impatto positivo sull'andamento del fatturato nel 2009. E' evidente come essa abbia avuto un ruolo decisivo laddove accompagnata e valorizzata da un marchio noto e apprezzato dal mercato. E' infatti la variabile di interazione tra la *dummy* qualità e la *dummy* marchio accompagnato da mirate politiche di promozione ad assumere segno positivo e significativo (Tab. 4.2). Non è stato pertanto sufficiente realizzare produzioni di qualità per

⁵⁶ Cfr. a questo proposito Beenstock (1998). A risultati analoghi sono giunti Foresti, Guelpa e Trenti (2007) stimando per i primi anni Duemila la relazione tra evoluzione dei margini (fatturato) e strategie di *branding* di circa 600 imprese dei distretti del sistema moda, del legno-arredo e della meccanica. Da queste stime emerge, infatti, che le politiche di marchio influenzano positivamente la crescita e i margini solo se supportate da adeguate campagne di comunicazione volte a sostenere lo sviluppo e la notorietà del *brand*.

ottenere una maggiore tenuta del fatturato. E' stato pertanto necessario adottare adeguate politiche commerciali o, in altre parole, saper promuovere e vendere produzioni di qualità.

Tab. 4.1 – Variazione del fatturato tra il 2008 e il 2009 e strategie di marchio

| | Parametro | t | P |
|-----------------------------------|------------------|---------------|--------------|
| Intercetta | 1,452 | 1,520 | 0,130 |
| Log (fatturato 2008) | -0,249 | -1,390 | 0,167 |
| Log (fatturato 2008) ² | 0,009 | 1,110 | 0,271 |
| Marchio | -0,052 | -0,900 | 0,371 |
| Marchio*Comunicazione | 0,134 | 2,120 | 0,036 |
| Dummy settoriali | ... | ... | ... |
| R2 = 0,1499 | F = 3,35 | | |
| Adj R-Sq = 0,1051 | Pr > F = <0,0025 | | |

Tab. 4.2 – Variazione del fatturato tra il 2008 e il 2009 e qualità

| | Parametro | t | P |
|--------------------------------------|------------------|--------------|--------------|
| Intercetta | 1,690 | 1,790 | 0,076 |
| Log (fatturato 2008) | -0,291 | -1,640 | 0,104 |
| Log (fatturato 2008) ² | 0,011 | 1,310 | 0,191 |
| Qualità | 0,024 | 0,590 | 0,556 |
| Marchio*Comunicazione*Qualità | 0,094 | 1,920 | 0,057 |
| Dummy settoriali | ... | ... | ... |
| R2 = 0,1516 | F = 3,39 | | |
| Adj R-Sq = 0,1069 | Pr > F = <0,0023 | | |

La qualità ha avuto riflessi positivi anche sui margini unitari delle imprese. Nel 2009, infatti, le imprese distrettuali che hanno puntato sulla qualità hanno registrato livelli dell'EBITDA *margin* significativamente superiori al resto delle imprese (Tab. 4.3). In questo caso la qualità ha pagato anche se non supportata da politiche di marchio.

Non ha invece avuto riflessi significativi su redditività e crescita l'impegno in innovazione. In questo caso, molto verosimilmente, può aver pesato il ritardo con cui gli investimenti in ricerca e sviluppo o, più in generale, in innovazione portano all'introduzione di nuovi prodotti commercializzabili sul mercato.

Tab. 4.3 – EBITDA *margin* nel 2009 e qualità

| | Parametro | t | P |
|-----------------------------------|------------------|--------------|--------------|
| Intercetta | 0,124 | 0,400 | 0,690 |
| Log (fatturato 2008) | -0,010 | -0,180 | 0,861 |
| Log (fatturato 2008) ² | 0,000 | 0,180 | 0,861 |
| Qualità | 0,022 | 1,790 | 0,076 |
| Dummy settoriali | ... | ... | ... |
| R2 = 0,0511 | F = 1,2 | | |
| Adj R-Sq = 0,0086 | Pr > F = <0,3084 | | |

4.7 Conclusioni

L'analisi mostrata in questo capitolo mostra la capacità di reazione del tessuto distrettuale italiano. Nel 2009 le imprese capofila e di nicchia dei distretti hanno cercato di superare la crisi di domanda mettendo in campo sia "strategie difensive" volte a contenere i costi e, più in generale, a razionalizzare la struttura produttiva e distributiva, sia "strategie di attacco" dirette a rilanciare la competitività delle imprese sul fronte della qualità, dell'innovazione, della diversificazione e della distribuzione. L'importanza assunta dalle strategie di attacco porta a pensare che le capofila abbiano continuato a fare affidamento sul territorio e, più in particolare,

su quei territori caratterizzati da un tessuto industriale ancora ricco di *know-how* produttivo e di competenze.

Gran parte degli effetti di questi comportamenti saranno evidenti nei prossimi anni. Le “strategie difensive”, infatti, non sembrano influenzare i risultati di crescita e reddituali del 2009. Tra le “strategie pro-attive” quelle che hanno avuto efficacia già nel 2009, con molta probabilità, sono state poste in essere già negli anni precedenti. E’ questo il caso, ad esempio, della qualità della produzione che è una caratteristica dell’impresa che non si improvvisa ma, al contrario, è il frutto di comportamenti coerenti e continuativi sul fronte dell’attenzione alla qualità. Le imprese distrettuali che hanno puntato sulla qualità, infatti, hanno conseguito livelli di EBITDA *margin* significativamente superiori alle altre. Nel 2009 inoltre, le imprese che hanno saputo valorizzare la loro maggiore qualità attraverso un marchio noto, hanno registrato una migliore evoluzione del fatturato. Anche i marchi, se supportati da buone campagne promozionali, hanno contribuito positivamente alla crescita del fatturato nel 2009.

Non è così invece per gli investimenti in innovazione, che molto verosimilmente vanno valutati più in un’ottica di medio-lungo termine, osservando cioè il comportamento innovativo delle imprese nel corso di un arco di tempo più esteso e non solo nel 2009.

Lo scopo dei capitoli che seguono (5 e 6) è proprio quello di superare i limiti dell’analisi proposta in questo capitolo, cercando di capire se e come il posizionamento competitivo delle imprese alla vigilia della crisi ha avuto effetti sulle loro *performance* nel 2009. Alla base di questa analisi vi è innanzitutto la costruzione di due originali *database* volti a misurare, da un lato, la propensione ad innovare delle imprese, approssimata dal numero di domande di brevetto depositate presso l’ufficio europeo dei Brevetti (EPO) tra il 1998 e il 2007 e, dall’altro, l’attenzione all’ambiente e alla qualità della produzione e del processo produttivo, stimata attraverso il conseguimento di un certificato di qualità e/o ambientale registrato presso Accredia, l’Ente unico nazionale di accreditamento.

Utilizzando questi due *database* sarà possibile stimare gli effetti della propensione a innovare sulle *performance* di crescita e reddituali del 2009 (capitolo 5) e quelli dell’attenzione alla qualità e all’ambiente sempre sull’andamento del fatturato e dei margini unitari (capitolo 6). In entrambi i casi, inoltre, verrà proposto un confronto dell’importanza assunta da queste due importanti leve strategiche nei distretti e al di fuori dei distretti.

5. L'attività brevettuale nei distretti industriali italiani

5.1 Introduzione

La crisi che ha colpito l'economia mondiale nel biennio 2008-09 non ha modificato ma anzi ha, in molti casi, accelerato gli elementi di fondo dello scenario competitivo internazionale emersi con forza negli ultimi decenni: internazionalizzazione, ruolo dei paesi emergenti, accelerazione del progresso tecnologico e crescente importanza della conoscenza.

A cura di Stefania Trenti

Il commercio mondiale, dopo la fase di crollo iniziata nell'ottobre del 2008, ha ripreso il proprio ruolo di traino e di catena di trasmissione della crescita mondiale, complice l'elevata disintegrazione delle filiere produttive a livello sovranazionale che contribuisce, in parte, a spiegare il ruolo sempre più importante di alcuni paesi emergenti (Cina ma anche Brasile e India) sullo scacchiere internazionale. Tali paesi non solo hanno sofferto meno lo *shock* della crisi finanziaria ma stanno anche sperimentando una ripresa più rapida, che incrementa ulteriormente il loro peso sul sistema economico globale (si veda a questo proposito il capitolo 7). La modificazione nella geografia dell'economia mondiale si è affiancata, a partire da alcuni decenni, ad una forte accelerazione dell'innovazione tecnologica, intesa sia come diffusione delle tecnologie *multipurpose* legate al mondo dell'ICT sia come continuo spostamento della frontiera tecnologica, con un avvicinamento tra il mondo della produzione e quello scientifico, e un crescente ricorso a strumenti di protezione della proprietà intellettuale (come i brevetti). In un contesto economico caratterizzato dall'incremento della competizione, la conoscenza e l'innovazione tecnologica hanno assunto un ruolo sempre più rilevante nel determinare le *performance* degli Stati e delle imprese e che la crisi non sembra aver rimesso in discussione, nonostante segnali di rallentamento degli investimenti in R&S nella fase più acuta dell'inizio 2009 (Kanerva e Hollanders, 2009).

In questo capitolo ci concentreremo su quest'ultimo aspetto, analizzando la posizione dei distretti industriali italiani sul piano dell'innovazione tecnologica e l'impatto che questa ha avuto sulle *performance* delle imprese distrettuali durante la crisi del 2008-09. Il lavoro è basato su un ampio *database* che unisce le informazioni economico-finanziarie dei bilanci d'impresa con quelle ricavate dal *database* Thomson Innovation, relative ai brevetti presentati allo European Patent Office (EPO) nel periodo 1998-2007. Dopo una breve analisi delle principali peculiarità dei distretti in tema di innovazione tecnologica e degli aspetti metodologici, analizzeremo quale sia stata negli ultimi dieci anni l'evoluzione dell'attività di brevettazione delle imprese appartenenti ai distretti industriali italiani. Nell'ultimo paragrafo si cercherà, poi, di capire come abbiano affrontato la crisi del biennio scorso le imprese distrettuali che si sono dimostrate più attive sul piano dell'innovazione tecnologica.

5.2 L'innovazione nei distretti industriali italiani: che cosa sappiamo

La relazione tra l'innovazione e i distretti è stata analizzata sotto diversi punti di vista che valorizzano, da un lato, l'aspetto della concentrazione geografica tipica dei distretti e la dimensione sociale che questo comporta (aspetto enfatizzato anche nella parallela letteratura dedicata ai *cluster* tecnologici; si veda il capitolo 3) e dall'altro gli altri elementi tipici dei distretti e del *made in Italy* più in generale, come la ridotta dimensione media delle imprese, la loro specializzazione sui settori più tradizionali.

La lettura dei contributi dedicati a questo tema mostra, innanzitutto, come sia complesso definire a priori, senza considerare altre variabili relative sia alla tecnologia sia all'ambiente, se operare in un distretto possa facilitare o meno l'innovazione (Robertson, Jacobson e Langlois, 2009).

Uno degli argomenti più esplorati, anche nel caso dei distretti tecnologici (Bresnahan e Gambardella, 2004) è relativo alle caratteristiche relazionali tipiche dei distretti. Il folto tessuto di relazioni, economiche e umane può rendere più efficiente il processo innovativo. La vicinanza geografica e sociale consente, infatti, scambi più intensi e continuativi, attivando processi di apprendimento basati su elementi taciti che normalmente non vengono resi pubblici, come ad esempio gli errori commessi e/o le traiettorie scartate. Ai canali informali di comunicazione si aggiungono altri elementi tipici distrettuali, come la maggiore mobilità dei lavoratori e la specializzazione che può facilitare i processi innovativi. Viene, inoltre, sottolineato come il numero di persone e la varietà di percorsi possano portare con maggiore probabilità a trovare soluzioni a problemi condivisi e comuni (Bellandi, 2003).

Dall'altro lato, i distretti industriali italiani presentano alcune caratteristiche, come la specializzazione su settori a minore intensità e opportunità tecnologiche e la ridotta dimensione media delle imprese, che possono costituire un ostacolo ai processi di innovazione. Molte delle innovazioni nei tipici settori distrettuali passano attraverso processi informali, con spese per R&S particolarmente ridotte, e attraverso l'acquisto di macchinari, come mostrato nelle varie edizioni della Community Innovation Survey e non attraverso processi deliberati di ricerca di soluzioni. Oltre a tali elementi, ascrivibili soprattutto ai settori di specializzazione, vi è anche un rischio specifico dei distretti. E' infatti possibile che i distretti industriali costituiscano un freno per i processi innovativi, specie quando si tratta di innovazioni radicali e/o sistemiche. L'elevata divisione del lavoro può, infatti, ostacolare l'affermazione di innovazioni che comportino una modificazione significativa delle *routine* e delle relazioni tra le diverse imprese. In altri termini, i distretti possono costituire un vincolo nella misura in cui frenano, attraverso i rapporti continuativi e ripetitivi, l'attitudine al cambiamento fondamentale per fare fronte sia ad innovazioni radicali sia ad innovazioni sistemiche che necessitano la modificazione proprio di quelle relazioni che costituiscono l'ossatura del distretto. Le imprese dei distretti possono inoltre, proprio perché maggiormente concentrate sul proprio territorio, non riconoscere come importanti delle innovazioni introdotte al di fuori del distretto: la fluidità e l'intensità dei canali di comunicazione e informazione interna, che costituiscono in genere uno dei vantaggi distrettuali, possono anche tradursi in un vincolo laddove distolgono l'attenzione verso il mondo esterno.

La capacità innovativa dei distretti dipenderà, pertanto, dalle caratteristiche dell'ambiente settoriale (in termini di opportunità, appropriabilità, cumulabilità e tipologia della base di conoscenze, Malerba, Orsenigo, 1997) che costituiscono le determinanti del regime tecnologico settoriale. Queste, a loro volta, contribuiscono a determinare anche i vantaggi e gli svantaggi di operare in un ambiente caratterizzato da una pluralità di attori tra loro collegati e con un elevato livello di competizione, come quello distrettuale (Guerrieri e Pietrobelli, 2004, Breschi e Malerba, 2005). Molto dipenderà, inoltre, dalla densità delle relazioni e dalla loro tipologia: la presenza di imprese *leader* può costituire, ad esempio, un vantaggio se costituisce una fonte di esternalità (in termini di competenze, informazioni e personale), un incentivo al cambiamento nel caso di innovazioni radicali e un'antenna verso il mondo esterno (Lazerson e Lorenzoni, 2005). La presenza di *leader* può, all'opposto costituire un freno allo sviluppo innovativo del distretto sia nel caso in cui tali soggetti rivelino fragilità sul fronte delle competenze che si riverberano poi su tutte le imprese del distretto sia nel caso in cui l'apertura verso l'esterno si manifesti in un sostanziale abbandono del distretto, impedendo il corretto funzionamento delle esternalità tipiche distrettuali.

In linea generale, ci attendiamo che, visti i settori di specializzazione, le imprese operanti nei distretti presentino una minore propensione all'innovazione formalizzata e codificata, ad esempio nei brevetti. Al tempo stesso ci attendiamo che i processi innovativi in atto siano soprattutto di natura incrementale, basati soprattutto su conoscenze già sviluppate da altri. E', poi, possibile che la capacità innovativa dei distretti si concentri soprattutto intorno ad alcuni

soggetti *leader*, non necessariamente di grandi dimensioni, che con le loro esternalità influenzano positivamente le altre imprese distrettuali.

5.3 Innovazione nelle imprese distrettuali: aspetti metodologici

Le imprese distrettuali presentano, dunque, delle peculiarità in tema di innovazione tecnologica. Per cercare di analizzare quanto possa essere significativa nel contesto distrettuale la capacità innovativa di una impresa occorre trovare una misura dell'innovazione. L'innovatività di un'impresa è un concetto difficile da catturare e da misurare su un numero sufficientemente ampio di soggetti, in particolare se si tiene conto delle diverse declinazioni con cui si possono manifestare comportamenti innovativi. L'innovazione, infatti, può assumere diverse sfaccettature coinvolgendo molte funzioni dentro le imprese legate ad aspetti organizzativi, tecnologici e di approccio ai mercati. In questo approfondimento, che si concentra sull'innovazione tecnologica, verranno utilizzati i brevetti richiesti dalle imprese italiane presso l'ufficio europeo dei brevetti (EPO – European Patent Office).

Si tratta, evidentemente, di una semplificazione: alcuni brevetti, infatti, possono avere un ridotto contenuto innovativo o non aver portato a effettive modifiche nell'offerta delle imprese, portandoci a sovrastimare l'innovatività di una impresa. All'opposto, un'impresa può essere altamente innovativa anche senza aver presentato brevetti, sia perché non tutte le innovazioni sono brevettabili, sia perché vi sono modalità di protezione diverse dal brevetto che possono essere più efficaci in funzione del tipo di prodotto, mercato e tecnologia in cui si opera (Archibugi e Pianta, 1996). Il brevetto rimane, tuttavia, una delle poche informazioni disponibili per poter cogliere, su un ampio campione di soggetti, la propensione di una impresa ad investire e sfruttare economicamente l'innovazione tecnologica e viene ampiamente utilizzato nella letteratura dedicata al tema dell'innovazione tecnologica.

Il lavoro è basato su un ampio database a livello di singola impresa che consente di unire le informazioni dei bilanci aziendali con quelle relative all'attività brevettuale, tratte dalla banca dati Thomson Innovation, nel periodo 1998-2007, ultimo anno che presenta delle informazioni complete. Le banche dati relative ai brevetti censiscono le singole domande di brevetto specificando il nominativo del soggetto domandante (*applicant*), senza regole standardizzate che consentano di unire, in modo automatico, queste informazioni con quelle derivanti da altre fonti. Si è pertanto proceduto a standardizzare, attraverso degli algoritmi, i nominativi delle imprese brevettatrici e, successivamente, tenendo conto sia dell'indirizzo sia della specializzazione tecnologica ricavata dalle classi IPC dei brevetti, ad abbinare a ciascun nominativo un codice fiscale, laddove presente nell'anagrafica del database Intesa Sanpaolo, identificando in modo univoco le imprese. In alcuni casi è stato possibile in modo preciso collegare ad una impresa anche le domande di brevetto richieste da persone fisiche, laddove coincidenti con il nome dell'imprenditore e principale azionista dell'impresa. La ricerca e la successiva attribuzione del beneficiario economico del brevetto non è stata possibile per tutti i nominativi di richiedenti a disposizione. Tuttavia tale perdita di informazione appare ridotta: la nostra banca dati contiene informazioni riguardanti 30.365 brevetti presentati nel periodo 1998-2007, pari a più dell'80% del totale riportato dall'OCSE per quanto riguarda il nostro paese. Tenendo conto che una parte dei brevetti viene richiesta da singoli inventori, non collegabili a realtà economiche, e da enti di ricerca e soggetti pubblici riteniamo che il database presenti un elevato livello di rappresentatività delle realtà imprenditoriali italiane, seppure con margini di errore.

Il database contiene le usuali informazioni disponibili sui brevetti, come la classe tecnologica attribuita e le citazioni di altri brevetti e/o di pubblicazioni scientifiche sia *backward* (ovvero le citazioni di brevetti precedenti inserite da chi domanda il brevetto) sia *forward* (ovvero i richiami successivi fatti da altri richiedenti). La presenza delle citazioni *forward* consentirà, seppure in

maniera limitata in questo specifico lavoro, di tenere conto non soltanto della semplice conta dei brevetti per ogni impresa ma anche dell'impatto che tale brevetto ha avuto sui processi di ricerca successivi, consentendo di attribuire un "valore" al brevetto (Jaffe, Trajtenberg e Henderson, 1993, Jaffe e Trajtenberg, 2002).

Le imprese manifatturiere censite sono circa 5.500, di cui circa il 9% sono state identificate come imprese distrettuali, attraverso l'analisi della localizzazione e della specializzazione produttiva, secondo la stessa definizione di distretto utilizzata nelle altre parti di questo Rapporto. In questo capitolo, ci concentreremo solamente sui distretti più tradizionali mentre per i poli tecnologici si rimanda al capitolo 3. Nel paragrafo 5.4 verrà studiata, utilizzando l'intero database, l'evoluzione dell'attività brevettuale delle imprese appartenenti ai distretti, messa a confronto con quella che emerge per il totale del manifatturiero italiano e, soprattutto, con quella delle imprese appartenenti agli stessi settori ma non localizzate all'interno di un distretto. Come già accennato, la propensione a brevettare è, infatti, molto diversa tra i settori a seconda sia della natura dell'innovazione e della sua codificabilità sia della convenienza nell'utilizzo del brevetto come strumento di protezione della proprietà intellettuale. In particolare per molte delle specializzazioni distrettuali, come ad esempio quelle del Sistema Moda, la propensione a brevettare è relativamente bassa e occorre, dunque, effettuare confronti omogenei sulla base del settore di appartenenza. Nel successivo paragrafo 5.5, invece, si sfrutterà la presenza delle informazioni relative alle *performance* economico-finanziarie provenienti dai bilanci delle imprese per cercare di capire se, e in quale misura, gli sforzi relativi all'innovazione abbiamo avuto un impatto sui risultati nel corso della crisi. Il campione, che include tutte le imprese manifatturiere di cui disponiamo di un bilancio nel periodo 2007-09, è lo stesso utilizzato in altre parti del Rapporto, a cui rimandiamo per una descrizione più approfondita.

5.4 L'evoluzione dell'attività brevettuale delle imprese dei distretti

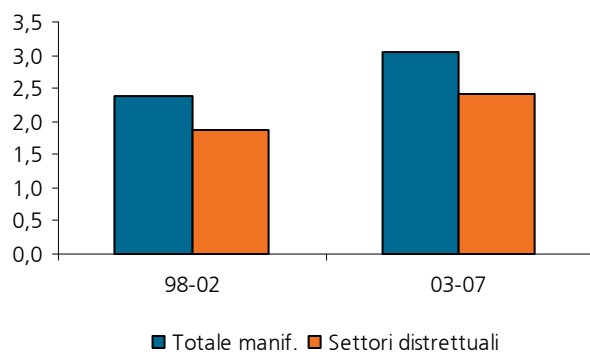
Il periodo considerato in questo paragrafo, dalla fine degli anni Novanta fino a subito prima della crisi, corrisponde con una fase cruciale e di trasformazione del posizionamento competitivo e delle strategie adottate dalle imprese italiane e di quelle distrettuali. La prima parte degli anni 2000 coincide con un periodo di difficoltà competitive delle imprese italiane, alle prese con il percorso di adesione alla moneta unica e con la crescita significativa delle produzioni realizzate nei paesi emergenti, concentrate in particolare nei settori di specializzazione del *made in Italy* e dei distretti (sistema moda, beni per la casa ma anche, in parte, meccanica). L'incremento delle pressioni competitive sui mercati esteri, a fronte di una domanda interna matura penalizzata da una economia poco dinamica, ha comportato un peggioramento nelle *performance* delle imprese italiane sia in termini di quote sulle esportazioni mondiali sia in termini di crescita dei fatturati e redditività. Un nucleo di imprese italiane, anche nei distretti, ha, tuttavia, iniziato a reagire modificando il proprio comportamento strategico, dando una crescente attenzione alle funzioni non strettamente legate alla qualità ed economicità della produzione, tradizionali e principali punti di forza del nostro manifatturiero, quali il *marketing*, la comunicazione, la distribuzione. Cruciale, in questo senso, è stato anche l'incremento negli sforzi legati agli aspetti immateriali della conoscenza, con una valorizzazione delle competenze nel *design* e un utilizzo più consapevole degli strumenti di protezione della produzione intellettuale, come i brevetti.

L'analisi delle informazioni relative ai brevetti inserite nella nostra banca dati da conto di questo fenomeno mostrando, per il complesso del manifatturiero, un incremento della propensione a brevettare. La figura 5.1 mostra la crescita della propensione a brevettare da parte delle imprese manifatturiere, misurata dal numero di domande di brevetto ogni 1.000 addetti, in due sottoperiodi 1998-02 e 2003-07⁵⁷: le domande di brevetto ogni mille addetti nel manifatturiero

⁵⁷ La propensione è stata calcolata prendendo, al numeratore, la somma delle domande di brevetto dei due sottoperiodi. Al denominatore sono stati posti gli addetti del settore e della provincia di riferimento,

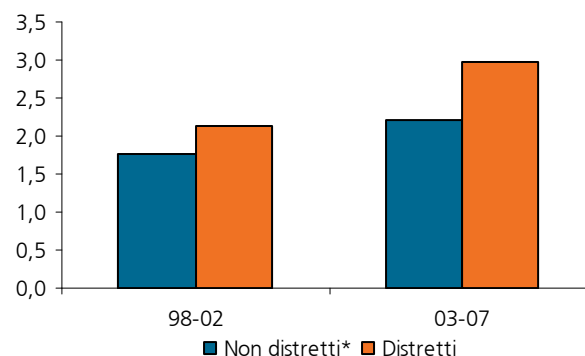
crescono del 30% circa. I settori tipicamente distrettuali (alimentare, moda, casa, meccanica, prodotti in metallo etc.) presentano, come atteso, una propensione a brevettare inferiore, ma si riscontra una elevata crescita tra i due sottoperiodi anche per le imprese appartenenti a tali settori.

Fig. 5.1 - Propensione a brevettare nel manifatturiero italiano (domande di brevetto ogni 1.000 addetti)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO e Istat

Fig. 5.2 - Propensione a brevettare nei settori distrettuali (domande di brevetto ogni 1.000 addetti)



* Solo settori distrettuali

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO e Istat

La figura 5.2 scompone i settori distrettuali tra imprese che appartengono ai distretti e quelle che, pur operando nei medesimi settori, si collocano al di fuori delle aree di specializzazione. Si nota come vi sia un differenziale importante a favore delle imprese distrettuali, anche a parità di condizioni esterne dal punto di vista delle opportunità tecnologiche e del livello di protezione offerto dai brevetti (simili all'interno di uno stesso settore). Tale *gap* è andato, inoltre, aumentando nel periodo esaminato, grazie al forte incremento nella propensione a brevettare delle imprese distrettuali, superiore rispetto a quanto riscontrato sia nel complesso del manifatturiero sia nei settori distrettuali.

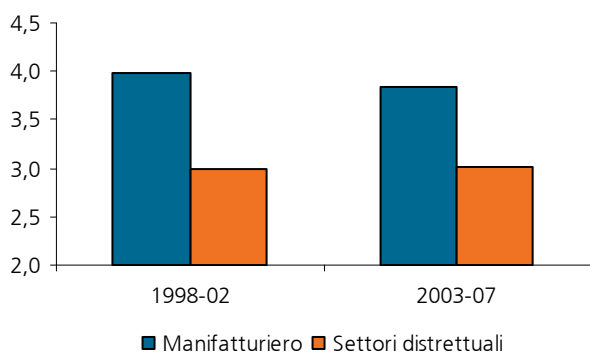
La crescita nella propensione a brevettare sia nei distretti che fuori è legata, da un lato, alla perdita di occupazione avvenuta tra le due rilevazioni del 2001 e del 2007 utilizzate nel calcolo: durante questo periodo il manifatturiero italiano ha perso circa il 10% degli addetti, in seguito a fenomeni di razionalizzazione delle strutture organizzative e alla contestuale internazionalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi, in particolare quelli più *labour intensive* (sia con propri stabilimenti sia con il ricorso a semi-lavorati e terzisti esteri). L'incremento nella propensione a brevettare è legato, tuttavia, anche all'aumento nel numero delle imprese che hanno domandato i brevetti: si è ampliata, nel periodo esaminato, la platea di soggetti che hanno deciso di affrontare, nel proprio percorso innovativo, la procedura di domanda di protezione intellettuale delle proprie conoscenze.

Il numero medio di brevetti per impresa è, invece, rimasto sostanzialmente simile nei due sottoperiodi, come mostra la figura 5.3, con una lieve diminuzione per quanto riguarda il totale manifatturiero. Come atteso, all'interno dei settori distrettuali, caratterizzati da dimensioni medie delle imprese più basse e da minori opportunità di protezione, il numero medio di brevetti per impresa è inferiore rispetto al complesso del manifatturiero. Da sottolineare, tuttavia, come a parità di settore (Fig. 5.4) il numero medio di brevetti per impresa brevettatrice sia leggermente

rispettivamente nel 2001 per il periodo 1998-02 e nel 2007 per il periodo 2003-07. Gli addetti del 2001 sono tratti dal Censimento Istat, mentre quelli del 2007 sono tratti dalle statistiche sulla Struttura e competitività del sistema delle imprese (sempre di fonte Istat) che consentono un'analisi disaggregata a livello provinciale e di settore a 3 digit. I dati del 2007, disponibili solamente nella nuova versione della classificazione Ateco 2007, sono stati riconvertiti alla vecchia classificazione Ateco 2002.

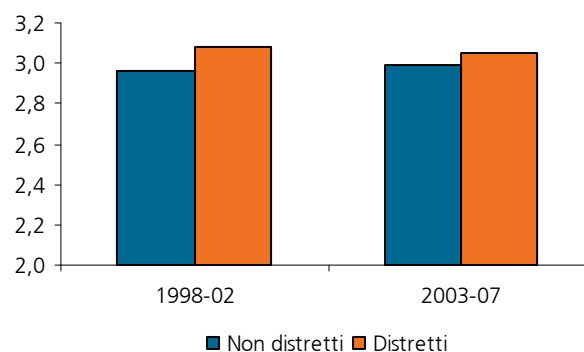
superiore nei distretti rispetto a quanto registrato per le imprese non appartenenti ai distretti (Fig.5.4).

Fig. 5.3 - Numero medio di brevetti per impresa nel manifatturiero e nei settori distrettuali



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

Fig. 5.4 - Numero medio di brevetti per impresa nei settori distrettuali

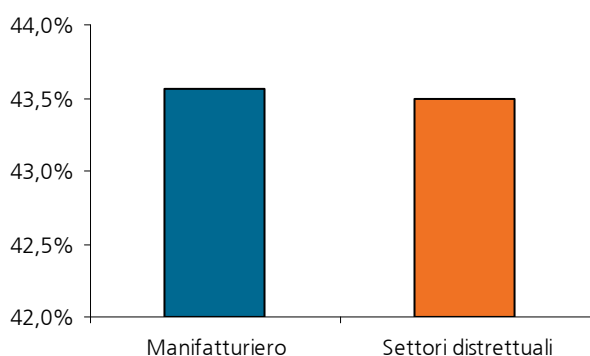


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

L'elevata frammentarietà del processo produttivo all'interno dei distretti non sembra riflettersi nel campo dell'innovazione: in parallelo a un numero medio di brevetti per impresa leggermente superiore, all'interno dei distretti riscontriamo anche una minore percentuale di imprese che hanno presentato un solo brevetto nel decennio considerato (Fig. 5.5 e Fig. 5.6).

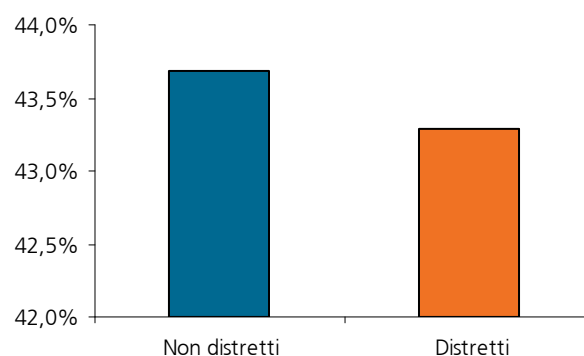
Mentre non sembra emergere una differenza significativa nella quota di brevettatori "occasionalni" o non continuativi tra il complesso del manifatturiero e i settori ad elevata presenza di distretti, il ruolo di questi soggetti appare inferiore nel caso delle aree di specializzazione: in altri termini sembra emergere per quanto riguarda i distretti, a fronte di una elevata propensione rispetto agli addetti occupati, una maggiore continuità e una minore frammentarietà dei processi innovativi.

Fig. 5.5 - Quota di imprese che hanno presentato un solo brevetto (1998-2007)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

Fig. 5.6 - Quota di imprese che hanno presentato un solo brevetto nei settori distrettuali (1998-2007)

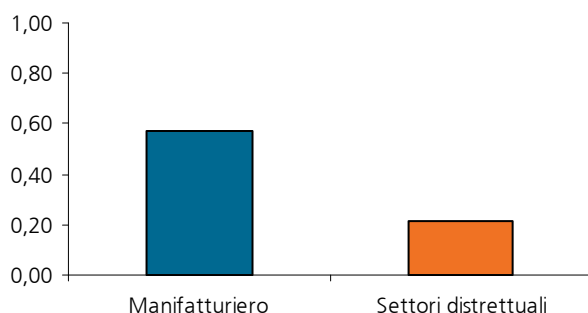


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

Una ulteriore conferma deriva dall'analisi della concentrazione dei brevetti, misurata dall'indice di Herfindhal (Fig. 5.7 e Fig. 5.8). Tra i settori tipicamente distrettuali il processo innovativo appare meno concentrato rispetto al complesso del manifatturiero, che invece è dominato dalle figure di alcuni grandi brevettatori (ST Microelectronics, le imprese del gruppo Fiat). Se si considera, tuttavia, all'interno degli stessi settori ad elevata presenza distrettuale, la distinzione tra i distretti e i non distretti si nota come all'interno delle aree distrettuali vi sia una concentrazione di gran lunga più elevata.

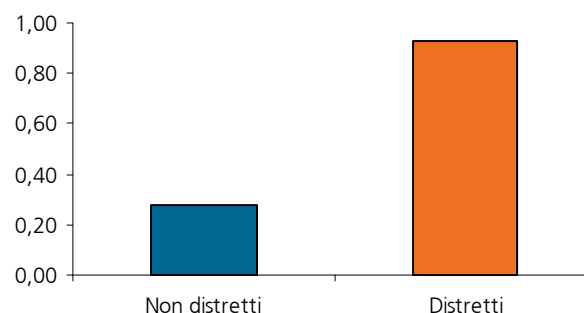
Sembra emergere, pertanto, come all'interno dei distretti le imprese che brevettano siano, in linea generale, più propense a un'attività continuativa. Emergono, inoltre, nelle aree distrettuali alcune aziende *leader* che presentano un'elevata propensione a brevettare.

Fig. 5.7 - Grado di concentrazione dei brevetti (Indice di Herfindhal 1998-2007; %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

Fig. 5.8 - Grado di concentrazione dei brevetti nei settori distrettuali (Indice di Herfindhal 1998-2007; %)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

Un'analisi più disaggregata a livello di singolo settore e distretto aiuta a definire meglio la fotografia dell'attività innovativa all'interno dei distretti.

L'analisi a livello di settore mostra come l'elevata crescita nella propensione a brevettare derivi principalmente dall'evoluzione dei distretti degli elettrodomestici, che mostrano una propensione al brevetto nettamente superiore rispetto a quanto sperimentato sia dalla media manifatturiera sia dalle imprese operanti nello stesso settore al di fuori dei distretti (Tab. 5.1). E', tuttavia, da tenere conto come tale risultato sia legato soprattutto alla drastica diminuzione degli addetti avvenuta nel corso degli anni Duemila, in concomitanza con l'attuazione di aggressive strategie di delocalizzazione della produzione al di fuori del paese. L'attività brevettuale delle imprese dei distretti specializzati nella produzione di elettrodomestici è rimasta, comunque, elevata e con un numero complessivo di brevetti superiore rispetto a quanto riscontrato dalle imprese del settore non distrettuali. Molto elevata e superiore a quanto si riscontra nella media manifatturiera e a parità di settore anche la propensione a brevettare delle imprese dei distretti della meccanica, uno dei settori a maggiori opportunità tecnologiche.

Tab. 5.1 – La propensione a brevettare nei settori distrettuali per settore (domande di brevetto ogni 1.000 addetti)

| | Imprese non distrettuali | | Imprese distrettuali | |
|---------------------------------|--------------------------|---------|----------------------|---------|
| | 1998-02 | 2003-07 | 1998-02 | 2003-07 |
| Meccanica | 5,31 | 7,25 | 11,66 | 13,86 |
| Elettrodomestici | 5,26 | 5,27 | 6,93 | 11,55 |
| Altri intermedi | 1,68 | 2,24 | 2,61 | 3,05 |
| Prodotti in metallo | 1,21 | 1,62 | 0,76 | 1,57 |
| Altri beni di consumo | 0,00 | 2,49 | 3,49 | 1,36 |
| Prodotti e mat. Per costruzioni | 0,79 | 0,60 | 0,77 | 1,08 |
| Mobili | 0,35 | 0,62 | 0,70 | 0,76 |
| Metallurgia | 0,86 | 0,88 | 0,37 | 0,72 |
| Moda: beni di consumo | 0,41 | 0,44 | 0,38 | 0,62 |
| Alimentare | 0,29 | 0,45 | 0,09 | 0,28 |
| Moda: beni intermedi | 0,25 | 0,36 | 0,06 | 0,23 |
| Totale settori distrettuali | 1,77 | 2,21 | 2,13 | 2,98 |
| Settore manifatturiero | 2,38 | 3,05 | - | - |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO e Istat

Meno elevata, come atteso, la propensione a brevettare dei settori più tradizionali della moda e dei mobili: è da rilevare, però, come per i beni di consumo del sistema moda e per i mobili le imprese dei distretti abbiano, nell'ultimo periodo considerato, una propensione a brevettare più elevata che le imprese al di fuori di essi. Sembra dunque, emergere uno specifico vantaggio dell'operare nei distretti, più evidente nei settori a maggiore opportunità tecnologica (elettrodomestici e meccanica) ma presente anche nei settori più tradizionali.

A livello di singolo distretto spicca il ruolo dei distretti della meccanica (Tab. 5.2): tra i primi venti distretti per propensione all'innovazione sono ben 11 quelli appartenenti al settore meccanico. Interessante anche il caso della calzatura sportiva di Montebelluna, unico tra i settori tradizionali della moda a figurare tra i primi venti distretti per propensione all'innovazione.

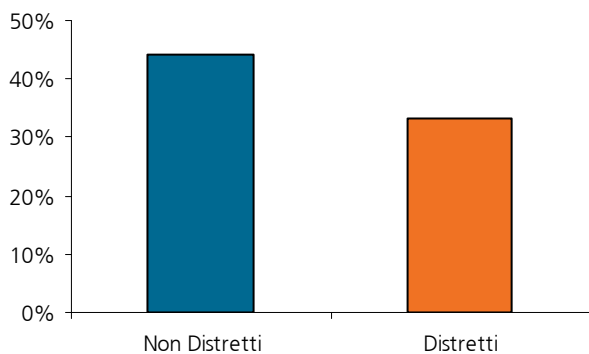
Tab. 5.2 - La propensione a brevettare: i primi 20 distretti (domande di brevetto ogni 1.000 addetti)

| | 1998-2002 | 2003-2007 |
|---|-----------|-----------|
| Macchine per l'imballaggio di Bologna | 24,8 | 33,9 |
| Meccanica strumentale della Val Seriana | 21,7 | 24,1 |
| Macchine legno di Rimini | 12,7 | 20,9 |
| Food machinery di Parma | 8,7 | 18,8 |
| Macchine agric. di Reggio/Modena | 11,8 | 17,2 |
| Meccanica strumentale del Bresciano | 14,3 | 15,1 |
| Calzatura sportiva di Montebelluna | 6,6 | 15,1 |
| Cappe aspiranti ed elettrodomestici di Fabriano | 5,3 | 15,0 |
| Macchine uten. di Piacenza | 2,9 | 13,3 |
| Termomeccanica scaligera | 6,3 | 11,1 |
| Ceramica di Sesto Fiorentino | 1,0 | 8,8 |
| Meccanica Strumentale di Varese | 8,0 | 8,4 |
| Meccanica strumentale di Vicenza | 15,0 | 8,2 |
| Metalmeccanico del Basso Mantovano | 2,9 | 5,8 |
| Lumezzane:rubinetti e pentolame | 2,3 | 5,3 |
| Macchine tessili di Biella | 5,9 | 5,2 |
| Materie plastiche di Treviso, Vicenza e Padova | 2,3 | 4,9 |
| Cartario di Capannori | 1,7 | 4,1 |
| Frigoriferi ind. di Casale Monferrato | 2,1 | 3,6 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO e Istat

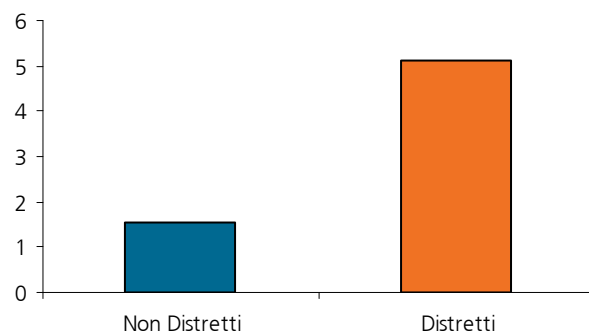
L'analisi dei casi distrettuali più rilevanti conferma quanto emerso in generale riguardo alla maggiore concentrazione e minore frammentarietà nel caso dei distretti.

Fig. 5.9 - Quota di imprese con un solo brevetto nel settore della meccanica (1998-2007)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

Fig. 5.10 - Grado di concentrazione dei brevetti nel settore della meccanica (Indice di Herfindhal 1998-2007)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

Nei distretti della meccanica, ad esempio, la quota di imprese che hanno presentato un solo brevetto nel periodo considerato è di oltre 10 punti più bassa rispetto a quanto sperimentato al

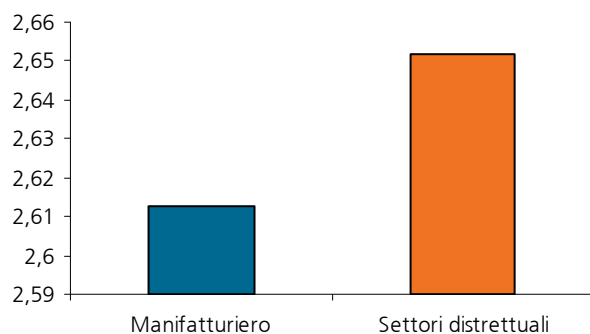
di fuori dei distretti (Fig. 5.9). Inoltre il grado di concentrazione è nettamente superiore (Fig. 5.10). L'analisi dei singoli distretti mostra come l'attività brevettuale sia concentrata intorno ad alcuni *leader* (GD e IMA nel distretto bolognese delle macchine per imballaggio, CNH nelle macchine agricole di Modena e Reggio Emilia), accanto ai quali convive un ricco tessuto di soggetti con una propria capacità tecnologica continuativa.

Sembrerebbe emergere, pertanto, come – in particolare nei distretti della meccanica – l'ambiente distrettuale si sia rivelato favorevole agli sforzi innovativi che sono progressivamente aumentati sia come numero che come intensità nel periodo qui considerato, grazie sia a un ruolo importante svolto da alcuni grandi *leader* di distretto ma anche a una ampia platea di brevettatori "minori" che, tuttavia, sembrano avere una maggiore capacità, rispetto alle imprese al di fuori dei distretti, di mantenere nel tempo elevati i propri sforzi e risultati sul piano dell'innovazione tecnologica.

Risulta essere più complesso verificare, come suggerito dalla letteratura, se l'operare in distretto porti a una maggiore capacità nel seguire innovazioni incrementali e, all'opposto, maggiori problemi nel caso di innovazioni radicali e/o sistemiche. Qualche elemento, da leggere comunque con elevata cautela, si può ricavare dall'analisi delle citazioni.

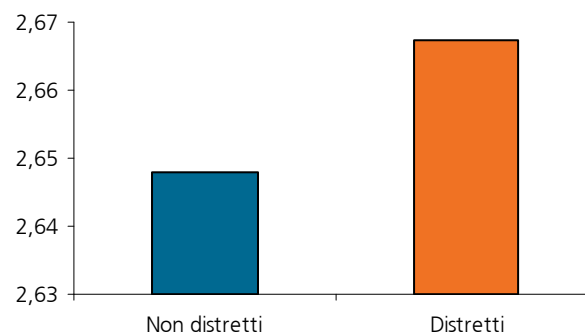
Le citazioni di brevetti precedenti risultano essere più alte nei settori ad elevata presenza distrettuale e, all'interno di questi, tra i brevetti presentati dalle imprese distrettuali (Fig. 5.11 e 5.12). Questo potrebbe confermare la natura maggiormente incrementale delle conoscenze sviluppate all'interno dei distretti: le imprese dei distretti tenderebbero a costruire la propria capacità innovativa ricombinando e modificando conoscenza già sviluppata e codificata in altri brevetti con una maggiore frequenza rispetto alle imprese al di fuori dei distretti.

Fig. 5.11 - Numero medio di citazioni di brevetti precedenti (1998-2007)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

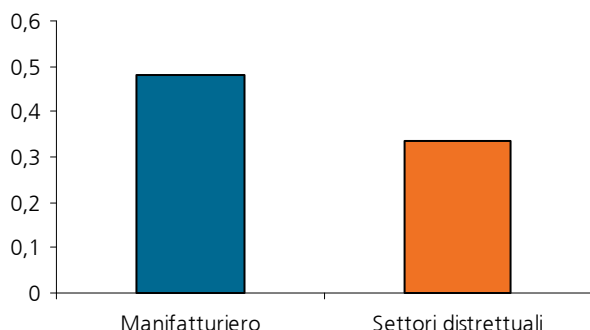
Fig. 5.12 - Numero medio di citazioni di brevetti precedenti nei settori distrettuali (1998-2007)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

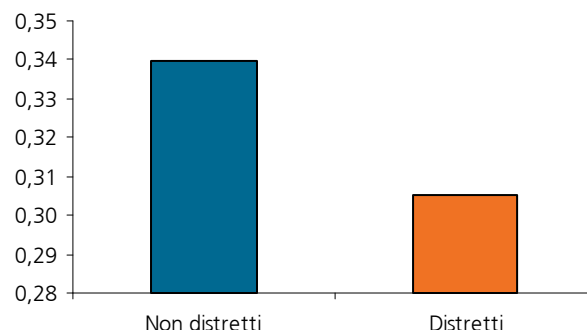
Un secondo elemento di interesse emerge analizzando le citazioni di documenti non brevettuali, in genere pubblicazioni scientifiche, che possono essere utilizzate come indicazione di una maggiore vicinanza alla frontiera scientifica. Come mostra la Fig. 5.13, le imprese dei settori tipicamente distrettuali appaiono, non sorprendentemente, più lontane dal mondo della ricerca scientifica: il numero di citazioni non brevettuali sono inferiori a quelle del manifatturiero nel suo complesso, fortemente influenzato dai risultati dei settori ad alta tecnologia come la farmaceutica, le biotecnologie o l'elettronica. A parità di settore, le imprese dei distretti risultano ancora meno propense ad utilizzare fonti di conoscenza scientifica, mostrando un numero medio di citazioni di documenti non brevettuali più basso (Fig. 5.14).

Fig. 5.13 - Numero medio di citazioni di documenti non brevettuali (1998-2007)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

Fig. 5.14 - Numero medio di citazioni di documenti non brevettuali nei settori distrettuali (1998-2007)

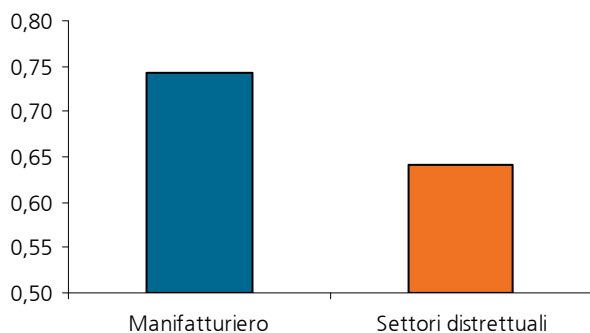


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

Da ultimo l'analisi delle citazioni successive, *proxy* dell'impatto che le innovazioni hanno avuto sulla ricerca di altri soggetti, mostra l'esistenza di un *gap* tra i settori ad elevata presenza distrettuale e la media manifatturiera, ancora più rilevante nel caso delle imprese che operano all'interno dei distretti (Fig. 5.15 e 5.16).

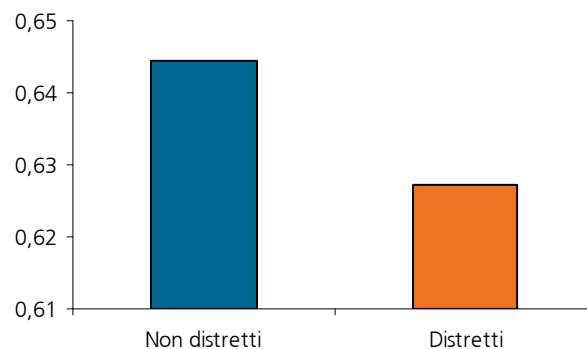
Tale risultato, sebbene da leggere con cautela⁵⁸, sembrerebbe mostrare un minore impatto delle innovazioni introdotte dalle imprese dei distretti sulla ricerca successiva di altri soggetti, fattore che può essere letto alla luce della minore "radicalità" delle innovazioni brevettate all'interno dei distretti e/o all'elevata specificità che contraddistingue molti soggetti distrettuali.

Fig. 5.15 - Numero medio di citazioni nei brevetti successivi (1998-2007)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

Fig. 5.16 - Numero medio di citazioni nei brevetti successivi nei settori distrettuali (1998-2007)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EPO

In sintesi, l'analisi condotta in questo paragrafo ha confermato la capacità delle imprese appartenenti ai distretti, in particolare di quelle dei distretti della meccanica, di incrementare e/o mantenere su livelli elevati la propria capacità innovativa nel corso del decennio considerato, grazie all'ampliamento della base di imprese brevettatrici. Emerge, inoltre, come i processi innovativi all'interno dei distretti siano caratterizzati da una maggiore concentrazione e da una più elevata presenza di innovatori continuativi.

⁵⁸ In questa analisi preliminare, le citazioni successive sono state semplicemente contate, senza considerare la data di presentazione del brevetto. Si tenga conto, comunque, che il numero di citazioni varia con l'età del brevetto secondo una sorta di "ciclo di vita" di cui si terrà conto in successive analisi più dettagliate.

5.5 Il ruolo dell'innovazione durante la crisi

L'incremento nella propensione a presentare dei brevetti sperimentata dalle imprese distrettuali nella seconda metà degli anni 2000 può essere spiegata alla luce dell'incremento delle pressioni competitive sui mercati internazionali che hanno spinto molte imprese a ricercare con maggiore costanza nuove soluzioni tecnologiche e richiedere con maggiore intensità che nel passato una protezione alle proprie innovazioni, anche in funzione della rapidità di imitazione dei nuovi *competitor*.

Dalla fine del 2008 e, ancora di più, con l'inasprirsi della crisi nel corso del 2009, sono emerse serie preoccupazioni riguardanti la possibilità che la forte caduta della domanda mondiale ed interna potesse colpire con maggiore intensità le imprese italiane più avanti nel processo di trasformazione, in particolare quelle che, nel recente passato, avevano puntato con maggiore decisione sull'innovazione tecnologica. Le motivazioni alla base di tali timori erano legate in primo luogo alla considerazione che le imprese più innovative sono, nel nostro paese come all'estero, solitamente anche più presenti sui mercati internazionali e, pertanto, più esposte agli effetti negativi della crisi. Le imprese che innovano sono, infatti, spinte a sfruttare su una scala internazionale i vantaggi competitivi derivanti proprio dall'innovazione, cercando una più vasta platea di acquirenti che consenta di coprire i maggiori investimenti derivanti dalla ricerca, più o meno formalizzata. Le imprese innovative, veniva inoltre argomentato, avendo maggiormente investito negli anni precedenti, potevano trovarsi in una situazione di maggiore fragilità finanziaria e con minori risorse per reggere i cali significativi di fatturato connessi alla crisi. In altri termini è emerso il timore che l'intensità e le caratteristiche della crisi globale del 2008-09 avessero rimesso in discussione il legame, individuato in diverse analisi empiriche, tra l'innovazione e la competitività, a livello macroeconomico, e tra innovazione e *performance*, a livello di singola impresa.

Attraverso la nostra banca dati è possibile analizzare quanto questi timori siano stati fondati, verificando, attraverso delle stime econometriche, se le imprese più innovative, all'interno dei distretti si siano rivelate maggiormente in difficoltà sul fronte della relazione con il mercato (misurata dall'evoluzione del fatturato) o sul fronte della redditività. L'analisi è stata condotta, come già accennato, sullo stesso campione di imprese utilizzato nella prima parte di questo Rapporto, concentrando l'attenzione sui settori a maggiore presenza distrettuale. Le stime sono effettuate su un campione, ripulito dagli *outlier*⁵⁹, di oltre 40.000 imprese, di cui circa un quarto appartenenti ai distretti. Le imprese vengono definite innovative se hanno presentato almeno un brevetto nel corso del periodo 1998-2007. Le imprese brevettatrici costituiscono circa il 6% del campione, con un peso simile tra le imprese distrettuali e quelle non appartenenti ai distretti.

Come già visto nel capitolo 1, nel triennio qui considerato (2007-09), le imprese manifatturiere italiane hanno subito il forte impatto della crisi economica mondiale, sperimentando una forte contrazione del fatturato e una significativa erosione dei margini unitari o EBITDA *margin*, definiti come rapporto tra l'EBITDA e il fatturato.

Il primo fenomeno analizzato è il legame tra la crescita del fatturato e l'innovazione. Il modello ha una specificazione molto semplice, con una equazione della crescita utilizzata in altri lavori⁶⁰, in cui la crescita (misurata come differenziale del logaritmo del fatturato nei due anni) è messa in relazione con la dimensione iniziale dell'impresa, includendo un termine al quadrato per dare

⁵⁹ Dal campione originale sono state tolte le imprese appartenenti al 1° e al 99° percentile dei valori di crescita del fatturato (per le stime sul fatturato) e di evoluzione dei margini unitari (per le stime sui margini unitari).

⁶⁰ In particolare dal filone di analisi dedicato alla verifica empirica della Legge sugli Effetti proporzionali di Gibrat.

conto della possibile non linearità del percorso evolutivo delle imprese. Oltre alle variabili di controllo relative al fatturato, sono state introdotte delle variabili *dummy* di appartenenza settoriale, nonché la variabile relativa all'innovazione che assume valore 1 quando l'impresa risulta aver domandato almeno un brevetto nel corso del periodo 1998-2008 e 0 altrimenti.

I risultati relativi al totale dei settori ad elevata intensità distrettuale sono presentati nella tabella 5.3. Emerge con chiarezza un legame positivo tra l'evoluzione del fatturato e l'innovazione, una volta tenuto conto della dimensione delle imprese e del settore di appartenenza (sintetizzato nelle *dummy* settoriali definite con i settori Ateco a due digit di disaggregazione).

Tab. 5.3 - Innovazione ed evoluzione del fatturato 2007-09 per i settori ad elevata intensità distrettuale

| | Parametro | Standard Error | t | P |
|-----------------------------------|----------------|----------------|-------------|---------------|
| Intercetta | -0,11630 | 0,08253 | -1,41 | 0,1588 |
| Log (fatturato 2007) | 0,00618 | 0,01853 | 7,55 | 0,7389 |
| Log (fatturato 2007) ² | -0,00040 | 0,00103 | -0,39 | 0,6965 |
| Innovazione | 0,01813 | 0,00883 | 2,05 | 0,0400 |
| Tessile | -0,21848 | 0,00908 | -24,06 | <,0001 |
| Abbigliamento | -0,16387 | 0,01090 | -15,03 | <,0001 |
| Calzature | -0,22067 | 0,01030 | -21,41 | <,0001 |
| Legno | -0,17425 | 0,01175 | -14,83 | <,0001 |
| Carta | -0,05754 | 0,01291 | -4,46 | <,0001 |
| Plastica | -0,15801 | 0,00898 | -17,60 | <,0001 |
| Minerali non metal. | -0,17903 | 0,01181 | -15,16 | <,0001 |
| Metallurgia | -0,39589 | 0,01266 | -31,27 | <,0001 |
| Prodotti in metallo | -0,25259 | 0,00667 | -37,87 | <,0001 |
| Meccanica | -0,20792 | 0,00704 | -29,52 | <,0001 |
| Elettrotecnica | -0,23922 | 0,01906 | -12,55 | <,0001 |
| Mecc. Di precisione | -0,21572 | 0,02906 | -7,42 | <,0001 |
| Mobili e altro manif. | -0,18003 | 0,00875 | -20,58 | <,0001 |

R² = 0,0457 Adj R² = 0,0453 F = 127,65 Pr > F = < 0,0001

Tale risultato dipende in modo importante dalle imprese appartenenti ai distretti. La tabella 5.4 mostra, infatti, come per le imprese distrettuali l'effetto positivo e significativo dell'innovazione sia più del doppio rispetto al complesso del campione.

Tab. 5.4 - Innovazione ed evoluzione del fatturato 2007-09 per le imprese dei distretti

| | Parametro | Standard Error | t | P |
|-----------------------------------|----------------|----------------|-------------|---------------|
| Intercetta | -0,03379 | 0,16922 | -0,20 | 0,8417 |
| Log (fatturato 2007) | -0,00450 | 0,03774 | -0,12 | 0,9051 |
| Log (fatturato 2007) ² | 0,00016 | 0,00209 | 0,08 | 0,939 |
| Innovazione | 0,03894 | 0,01850 | 2,10 | 0,0353 |
| Tessile | -0,26347 | 0,01927 | -13,67 | <,0001 |
| Abbigliamento | -0,16673 | 0,02202 | -7,57 | <,0001 |
| Calzature | -0,25036 | 0,01950 | -12,84 | <,0001 |
| Legno | -0,26852 | 0,02882 | -9,32 | <,0001 |
| Carta | 0,00629 | 0,04926 | 0,13 | 0,8984 |
| Plastica | -0,21898 | 0,02344 | -9,34 | <,0001 |
| Minerali non metal. | -0,26772 | 0,02463 | -10,87 | <,0001 |
| Metallurgia | -0,46879 | 0,03147 | -14,90 | <,0001 |
| Prodotti in metallo | -0,31923 | 0,01974 | -16,17 | <,0001 |
| Meccanica | -0,26904 | 0,01973 | -13,63 | <,0001 |
| Elettrotecnica | -0,22806 | 0,12650 | -1,80 | 0,0714 |
| Mecc. Di precisione | -0,36509 | 0,04928 | -7,41 | <,0001 |
| Mobili e altro manif. | -0,23143 | 0,01945 | -11,9 | <,0001 |

R² = 0,0390 Adj R² = 0,0375 F = 26,38 Pr > F = < 0,0001

All'opposto tra le imprese non appartenenti ai distretti, ma agli stessi settori cuore del *made in Italy*, l'effetto dell'innovazione, seppure positivo, non raggiunge la significatività: il valore del

parametro appare, inoltre, nettamente più basso rispetto a quanto emerge per le imprese appartenenti ai distretti (Tab. 5.5).

Tab. 5.5 - Innovazione ed evoluzione del fatturato 2007-09 per le imprese non appartenenti ai distretti

| | Parametro | Standard Error | t | P |
|-----------------------------------|----------------|----------------|-------------|---------------|
| Intercetta | -0,14527 | 0,09463 | -1,54 | 0,1248 |
| Log (fatturato 2007) | 0,01112 | 0,02127 | 0,52 | 0,6011 |
| Log (fatturato 2007) ² | -0,00063 | 0,00118 | -0,53 | 0,5942 |
| Innovazione | 0,01182 | 0,01005 | 1,18 | 0,2397 |
| Tessile | -0,20050 | 0,01223 | -16,40 | <,0001 |
| Abbigliamento | -0,18253 | 0,01374 | -13,29 | <,0001 |
| Calzature | -0,22608 | 0,01750 | -12,92 | <,0001 |
| Legno | -0,15530 | 0,01295 | -11,99 | <,0001 |
| Carta | -0,06028 | 0,01339 | -4,50 | <,0001 |
| Plastica | -0,14765 | 0,00978 | -15,09 | <,0001 |
| Minerali non metal. | -0,14770 | 0,01405 | -10,51 | <,0001 |
| Metallurgia | -0,38345 | 0,01388 | -27,62 | <,0001 |
| Prodotti in metallo | -0,24323 | 0,00709 | -34,30 | <,0001 |
| Meccanica | -0,19791 | 0,00758 | -26,11 | <,0001 |
| Elettrotecnica | -0,23606 | 0,01932 | -12,22 | <,0001 |
| Mecc. Di precisione | -0,14138 | 0,03662 | -3,86 | 0,0001 |
| Mobili e altro manif. | -0,16116 | 0,01092 | -14,76 | <,0001 |

$R^2 = 0,0487$ Adj $R^2 = 0,0482$ $F = 103,13$ $Pr > F = < 0,0001$

Le imprese innovative dei distretti, pur in un quadro negativo, hanno sperimentato una evoluzione migliore del fatturato durante la crisi, beneficiando degli sforzi compiuti negli ultimi anni per rafforzare la propria posizione competitiva attraverso un più elevato ricorso ai brevetti, come visto nel paragrafo precedente. Anche restringendo l'analisi alla crescita del biennio 2008-09 i risultati si mantengono invariati.

Più complessa è, invece, la relazione tra l'innovazione e la redditività, misurata dall'evoluzione tra il 2007 e il 2009 dell'EBITDA *margin*, controllando per la dimensione (attraverso il fatturato in logaritmo del 2007) e i settori. La tabella 5.6 mostra i risultati per il complesso del campione, mostrando un impatto negativo e significativo della presenza di brevetti sull'evoluzione dei margini unitari.

Tab. 5.6 - Innovazione ed evoluzione dell'EBITDA *margin* nel 2007-09 per le imprese dei settori distrettuali

| | Parametro | Standard Error | t | P |
|-----------------------|----------------|----------------|--------------|------------------|
| Intercetta | -0,0846 | 0,0051 | -16,47 | <,0001 |
| log(fatturato 2007) | 0,0064 | 0,0006 | 11,14 | <,0001 |
| Innovazione | -0,0162 | 0,0028 | -5,81 | <,0001 |
| Tessile | -0,0301 | 0,0029 | -10,41 | <,0001 |
| Abbigliamento | -0,0210 | 0,0035 | -6,06 | <,0001 |
| Calzature | -0,0111 | 0,0033 | -3,38 | 0,001 |
| Legno | -0,0094 | 0,0037 | -2,51 | 0,012 |
| Carta | 0,0162 | 0,0041 | 3,96 | <,0001 |
| Plastica | 0,0007 | 0,0028 | 0,25 | 0,799 |
| Minerali non metal. | -0,0197 | 0,0038 | -5,23 | <,0001 |
| Metallurgia | -0,0297 | 0,0040 | -7,40 | <,0001 |
| Prodotti in metallo | -0,0197 | 0,0021 | -9,31 | <,0001 |
| Meccanica | -0,0139 | 0,0022 | -6,21 | <,0001 |
| Elettrotecnica | -0,0021 | 0,0060 | -0,35 | 0,728 |
| Mecc. Di precisione | -0,0273 | 0,0093 | -2,95 | 0,003 |
| Mobili e altro manif. | -0,0166 | 0,0028 | -5,98 | <,0001 |

$R^2 = 0,0099$ Adj $R^2 = 0,0096$ $F = 28,53$ $Pr > F = < 0,0001$

La stessa relazione negativa e significativa emerge sia per le imprese appartenenti ai distretti (Tab. 5.7), sia per le imprese non appartenenti ai distretti, a parità di settore di specializzazione (Tab. 5.8). Così come per l'evoluzione del fatturato, anche in questo caso il parametro relativo alle imprese dei distretti appare, in valore assoluto, superiore rispetto a quanto si riscontra per le imprese non distrettuali.

Tab. 5.7 - Innovazione ed evoluzione dell'EBITDA *margin* nel 2007-09 per le imprese dei distretti

| | Parametro | Standard Error | t | P |
|-----------------------|----------------|----------------|--------------|--------------|
| Intercetta | -0,0922 | 0,0117 | -7,92 | <,0001 |
| log(fatturato 2007) | 0,0077 | 0,0012 | 6,39 | <,0001 |
| Innovazione | -0,0181 | 0,0061 | -2,98 | 0,003 |
| Tessile | -0,0353 | 0,0063 | -5,57 | <,0001 |
| Abbigliamento | -0,0203 | 0,0072 | -2,81 | 0,005 |
| Calzature | -0,0146 | 0,0064 | -2,29 | 0,022 |
| Legno | -0,0251 | 0,0095 | -2,64 | 0,008 |
| Carta | 0,0188 | 0,0163 | 1,15 | 0,248 |
| Plastica | 0,0092 | 0,0077 | 1,20 | 0,232 |
| Minerali non metal. | -0,0363 | 0,0081 | -4,47 | <,0001 |
| Metallurgia | -0,0399 | 0,0103 | -3,86 | 0,000 |
| Prodotti in metallo | -0,0214 | 0,0065 | -3,30 | 0,001 |
| Meccanica | -0,0277 | 0,0065 | -4,28 | <,0001 |
| Elettrotecnica | 0,0232 | 0,0418 | 0,56 | 0,578 |
| Mecc. Di precisione | -0,0486 | 0,0163 | -2,99 | 0,003 |
| Mobili e altro manif. | -0,0227 | 0,0064 | -3,56 | 0,000 |

$R^2 = 0,0131$ Adj $R^2 = 0,0117$ $F = 9,21$ $Pr > F = < 0,0001$

Tab. 5.8 - Innovazione ed evoluzione dell'EBIDA *margin* nel 2007-09 per le imprese non distrettuali

| | Parametro | Standard Error | t | P |
|-----------------------|----------------|----------------|--------------|------------------|
| Intercetta | -0,0826 | 0,0058 | -14,25 | <,0001 |
| log(fatturato 2007) | 0,0062 | 0,0007 | 9,33 | <,0001 |
| Innovazione | -0,0153 | 0,0031 | -4,87 | <,0001 |
| Tessile | -0,0270 | 0,0038 | -7,03 | <,0001 |
| Abbigliamento | -0,0232 | 0,0043 | -5,37 | <,0001 |
| Calzature | -0,0089 | 0,0055 | -1,63 | 0,104 |
| Legno | -0,0059 | 0,0041 | -1,47 | 0,143 |
| Carta | 0,0162 | 0,0042 | 3,87 | 0,000 |
| Plastica | -0,0016 | 0,0031 | -0,51 | 0,611 |
| Minerali non metal. | -0,0127 | 0,0044 | -2,87 | 0,004 |
| Metallurgia | -0,0279 | 0,0044 | -6,39 | <,0001 |
| Prodotti in metallo | -0,0196 | 0,0022 | -8,81 | <,0001 |
| Meccanica | -0,0111 | 0,0024 | -4,67 | <,0001 |
| Elettrotecnica | -0,0023 | 0,0060 | -0,39 | 0,699 |
| Mecc. Di precisione | -0,0157 | 0,0115 | -1,36 | 0,173 |
| Mobili e altro manif. | -0,0135 | 0,0034 | -3,94 | <,0001 |

$R^2 = 0,0095$ Adj $R^2 = 0,0090$ $F = 20,59$ $Pr > F = < 0,0001$

Sembra emergere, dunque, come le imprese più innovative abbiano sperimentato una erosione dell'EBIDTA *margin* superiore rispetto alle altre: pur registrando una evoluzione del fatturato migliore, i sacrifici richiesti per mantenere le proprie quote di mercato hanno avuto un impatto significativo sulla redditività. Limitando l'analisi al solo biennio 2008-09 i risultati appaiono ancora più netti e l'impatto negativo più rilevante.

In sintesi, l'incremento osservato nella propensione a brevettare delle imprese distrettuali nella seconda metà degli anni 2000 sembra aver contribuito positivamente al mantenimento delle quote di mercato mentre non sembra essere stato in grado di sostenere la redditività. Anzi le imprese innovative hanno registrato un'erosione dell'EBITDA *margin* superiore rispetto alle altre. I due risultati, letti congiuntamente, sembrerebbero fare emergere il profilo di imprese

innovative particolarmente attente al mantenimento delle proprie posizioni competitive sui mercati, anche a costo di sacrifici sui propri profitti: l'analisi di alcuni casi d'impresa - purtroppo non siamo in grado di verificarlo sul complesso del campione - mostra come si tratti di imprese fortemente esposte sui mercati internazionali, con clienti esigenti e, a loro volta, in difficoltà nel biennio scorso. Se questa interpretazione è corretta, la ripartenza della domanda mondiale in corso dalla fine del 2009 e, con maggiore intensità, nel 2010 può aver trovato queste imprese più pronte a cogliere le opportunità, in particolare sui mercati internazionali. Rimane, tuttavia, l'ombra di un calo, anche importante, dei margini unitari che potrebbe mettere in discussione gli equilibri economico-finanziari di imprese che hanno fortemente investito in passato e dovranno continuare a farlo anche nei prossimi anni per mantenere elevato il proprio profilo innovativo.

5.6 Conclusioni

Le imprese distrettuali hanno mostrato, dopo la forte crisi competitiva di inizio decennio, una buona capacità di reazione, puntando sempre di più su fattori immateriali, tra cui l'innovazione tecnologica. I processi innovativi all'interno dei distretti presentano delle peculiarità, legate soprattutto alla presenza di un reticolo denso di relazioni che rendono più intensi i flussi di informazioni e conoscenze che facilitano la ricerca di soluzioni a problemi comuni. La forza di tali relazioni può, tuttavia, costituire un limite nella misura in cui possono frenare l'introduzione di innovazioni radicali. L'analisi condotta prendendo come misura dell'innovazione i brevetti conferma in parte la presenza di tali caratteristiche, evidenziando un rafforzamento significativo della capacità delle imprese distrettuali di reagire attraverso un utilizzo più intenso delle innovazioni tecnologiche ed una maggiore propensione a proteggerle attraverso gli strumenti brevettuali. Si è ampliata la platea di imprese che hanno domandato brevetti in modo non "occasionale" e continuativo, in particolare all'interno dei distretti, ed è emerso il ruolo chiave di alcuni soggetti *leader* non solo delle filiere produttive ma anche dei processi cognitivi ed innovativi. Al tempo stesso le imprese che operano nei distretti appaiono più propense a creare nuova conoscenza sulla base della ricombinazione di conoscenze precedenti e meno propense ad utilizzare i risultati della ricerca scientifica.

Gli elevati sforzi sul fronte innovativo delle imprese distrettuali, con un ampliamento della platea di imprese brevettatrici e un incremento nella propensione a brevettare, hanno avuto un impatto anche nella crisi dell'ultimo biennio: l'innovazione ha avuto un ruolo nel sostenere le quote di mercato, pur a fronte di sacrifici più significativi sulla redditività.

L'ambiente competitivo che si sta delineando per i prossimi anni non vede significativi cambiamenti ma, anzi, una maggiore nitidezza delle caratteristiche che erano emerse già prima della crisi, dal crescente ruolo dei paesi emergenti, all'apertura delle filiere produttive su scala internazionale, alla, infine, forte importanza delle variabili immateriali nel definire il posizionamento competitivo delle imprese.

In quest'ottica, la migliore evoluzione del fatturato delle imprese brevettatrici durante la crisi può essere un segnale significativo: tali imprese potrebbero essere state, nei mesi più recenti, ed essere anche nel prossimo futuro più pronte nel cogliere le opportunità di crescita che verranno, sempre di più, dai mercati esteri contraddistinti da una concorrenza feroce e in cui la capacità di rinnovare continuamente il proprio posizionamento competitivo, anche attraverso l'introduzione di innovazioni, risulterà sempre più cruciale. Molte imprese distrettuali, sia i *leader* sia un nucleo sempre più numeroso di imprese più piccole ma fortemente innovative, sembrano essere pronte a raccogliere queste sfide.

6. Marchi, certificati di qualità e ambientali in tempi di crisi

6.1 Introduzione

Marchi e qualità sono due delle strategie su cui hanno investito in misura crescente le imprese manifatturiere e distrettuali italiane nel corso degli ultimi anni. Già nel capitolo 4 è stata evidenziata l'importanza di queste leve nell'influenzare positivamente le *performance* di crescita e reddituali delle imprese distrettuali nel 2009. In particolare, è emerso il ruolo positivo giocato dalla qualità sui margini e sul fatturato, soprattutto quando combinata con un'adeguata politica di marchio e comunicazione. In questo approfondimento si cercherà di fare ulteriore luce su queste due leve strategiche estendendo l'analisi a un numero più elevato di imprese e introducendo il confronto con soggetti non distrettuali. La costruzione di originali *database* consentirà, da un lato, di approfondire i temi dell'adeguata valorizzazione dei marchi e di come sia nel tempo cambiata la propensione delle imprese ad investire in essi in Italia e all'estero (paragrafo 6.2), e, dall'altro, di verificare l'importanza assunta dalla qualità dei prodotti e dei processi produttivi (qui approssimata dalla certificazione dei sistemi di gestione della qualità presso Accredia, l'ente unico nazionale di accreditamento) nelle imprese dei distretti industriali e in quelle non distrettuali, a parità di specializzazione produttiva (paragrafo 6.3).

A cura di Giovanni Foresti

Sempre utilizzando i dati Accredia, è inoltre possibile quantificare l'impegno sul fronte ambientale delle imprese (misurato attraverso la certificazione dei sistemi di gestione ambientale). Anche in questo caso si è cercato di stimare l'impatto della certificazione ambientale sulla *performance* delle imprese distrettuali e non distrettuali. Queste ultime infatti, lavorando a favore dell'ambiente, possono trovare nuove opportunità di mercato, avere ritorni in termini di immagine verso il pubblico e la clientela e, al contempo, ottenere vantaggi economici dovuti all'abbattimento di sprechi e rifiuti, con minori consumi di materie prime, energia e materiali, e una sensibile riduzione dei costi di smaltimento.

6.2 Marchi: evoluzione nel tempo ed effetti sulle performance

In questo paragrafo si cerca di stimare, con un semplice esercizio econometrico, la relazione tra le politiche di marchio adottate dalle imprese di tre distretti del sistema moda (il calzaturiero della Riviera del Brenta, la calzatura sportiva di Montebelluna e la maglieria e abbigliamento di Carpi) e i loro risultati di crescita e reddituali nel triennio 2007-09. A questo scopo, per ognuna delle imprese dei tre distretti presi in esame, sono state raccolte informazioni riguardanti i marchi registrati⁶¹ in Italia, i marchi comunitari⁶², i marchi internazionali⁶³, i marchi registrati negli Stati Uniti⁶⁴. In particolare, a ogni impresa sono stati associati dati sul numero di marchi registrati, l'anno della prima registrazione, i prodotti per i quali è stata chiesta la protezione, l'anno in cui è

⁶¹ La registrazione di un marchio conferisce al suo titolare il diritto di esclusiva all'uso dello stesso per distinguere i propri prodotti e di vietarne l'uso da parte di altri soggetti per prodotti identici e/o affini.

⁶² Il marchio comunitario, registrato presso The Trade Marks and Designs Registration Office of the European Union (OHIM), produce i propri effetti su tutto il territorio della Comunità Europea e il suo utilizzo, quando vietato, lo è su tutto il territorio comunitario. La durata del marchio comunitario è di dieci anni continuamente rinnovabili per identici periodi di tempo.

⁶³ Con il marchio internazionale, registrato presso The World Intellectual Property Organization (WIPO), si ottiene l'estensione all'estero attraverso una procedura unificata di deposito regolata dall'Accordo e dal Protocollo di Madrid, coprente più Stati designando quelli di interesse al momento del deposito della domanda. Con tale procedura è consentito ottenere, in ciascuno degli Stati che hanno aderito all'Accordo e/o al Protocollo di Madrid, la stessa protezione e gli stessi mezzi di difesa contro ogni lesione del diritto al marchio che le leggi di tali Stati offrono ai marchi nazionali. La registrazione internazionale ha una durata di dieci anni, essendo poi continuamente rinnovabile per identici periodi di tempo. Per l'elenco dei paesi aderenti all'Accordo e/o al Protocollo di Madrid si rimanda all'indirizzo:

http://www.wipo.int/export/sites/www/treaties/en/documents/pdf/madrid_marks.pdf.

⁶⁴ Marchi registrati presso lo United States Patent and Trademark Office (USPTO).

stata accordata l'estensione del marchio anche ad altre tipologie merceologiche e, per il marchio internazionale, il numero dei paesi per i quali è stata chiesta la tutela.

Le tabelle 6.1 e 6.2 riassumono le strategie di marchio adottate dalle imprese della Riviera del Brenta, di Montebelluna e di Carpi. E' sin da subito evidente il "ritardo" delle imprese della Riviera del Brenta e di Carpi che in quasi 6 casi su 10 non hanno registrato alcun marchio (Tab. 6.1). A Montebelluna questa percentuale scende al 34,4%. Sia a Carpi che nella Riviera del Brenta, inoltre, è bassa la propensione a registrare marchi all'estero: mediamente solo un'impresa della Riviera del Brenta su quattro ha richiesto la tutela del proprio marchio al di fuori dell'Italia; questa quota è addirittura più bassa a Carpi. Al contrario, a Montebelluna circa un'impresa su due è titolare di un marchio comunitario.

Tab. 6.1 - Marchi registrati nei distretti della Riviera del Brenta e di Montebelluna, 2010 (in %)

| | Nessun marchio | Marchio in Italia | Marchio comunitario | Marchio internazionale | Marchio negli Stati Uniti | Marchio nei 4 uffici (a) |
|--------------------|----------------|-------------------|---------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Carpi | 56,1 | 43,9 | 15,3 | 20,1 | 9,5 | 7,4 |
| Riviera del Brenta | 57,0 | 40,5 | 24,1 | 25,3 | 5,1 | 3,8 |
| Montebelluna | 34,4 | 62,3 | 49,2 | 41,0 | 26,2 | 24,6 |

(a) Marchio registrato in Italia, negli Stati Uniti, marchio comunitario, marchio internazionale. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali, Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (UIBM), The Trade Marks and Designs Registration Office of the European Union (OHIM), United States Patent and Trademark Office (USPTO) e The World Intellectual Property Organization (WIPO)

Nel tempo, tuttavia, è progressivamente aumentata la propensione delle imprese della Riviera del Brenta e di Carpi a registrare il proprio marchio (Tab. 6.2). Nel caso della Riviera del Brenta la quota delle imprese che hanno ottenuto un marchio in Italia e/o un marchio internazionale nel corso degli anni Duemila è pari a circa il 45%; nel caso del marchio comunitario questa quota è addirittura pari all'89,5%. Quote addirittura più elevate si registrano a Carpi dove, al pari di quanto avvenuto nella Riviera del Brenta, si è assistito ad una forte accelerazione nella seconda metà degli anni Duemila.

Tab. 6.2 - Distribuzione temporale dei marchi registrati nei distretti del Brenta e di Montebelluna

| | Marchio in Italia | Marchio comunitario | Marchio internazionale | Marchio negli Stati Uniti |
|---------------------------|-------------------|---------------------|------------------------|---------------------------|
| Carpi | | | | |
| Anni '80 | 21,7 | 0 (a) | 18,4 | 0,0 |
| Anni '90 | 37,3 | 10,3 | 23,7 | 16,7 |
| Primi Anni '00 | 16,9 | 34,5 | 28,9 | 27,8 |
| Secondi Anni '00 | 24,1 | 55,2 | 28,9 | 55,6 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Riviera del Brenta | | | | |
| Anni '80 | 25,0 | 0 (a) | 25,0 | 0,0 |
| Anni '90 | 31,3 | 10,5 | 30,0 | 50,0 |
| Primi Anni '00 | 21,9 | 21,1 | 15,0 | 0,0 |
| Secondi Anni '00 | 21,9 | 68,4 | 30,0 | 50,0 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Montebelluna | | | | |
| Anni '80 | 36,8 | 0 (a) | 48,0 | 31,3 |
| Anni '90 | 34,2 | 30,0 | 32,0 | 31,3 |
| Primi Anni '00 | 10,5 | 26,7 | 8,0 | 18,8 |
| Secondi Anni '00 | 18,4 | 43,3 | 12,0 | 18,8 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

(a) Il marchio comunitario è stato istituito nel 1994. Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali, OHIM, UIBM, USPTO e WIPO

Anche in questo caso emergono differenze significative con gli attori di Montebelluna, che hanno adottato politiche di *branding* con particolare intensità già nel corso degli anni Ottanta: in questo distretto, infatti, quasi un'impresa su due ha registrato un marchio internazionale tra il 1980 e il 1990.

Sulla base del *database* costruito si è quindi cercato di capire se l'evoluzione del fatturato e quella dell'EBITDA *margin* nel triennio 2007-09 siano state influenzate dalle politiche di marchio adottate. L'esercizio econometrico è stato condotto su 292 imprese dei tre distretti considerati: 52 imprese della calzatura sportiva di Montebelluna, 74 imprese del calzaturiero della Riviera del Brenta e 166 imprese della maglieria e abbigliamento di Carpi.

La stima econometrica è stata realizzata utilizzando un modello di tipo Ancova (*analysis of covariance model*), che consente di analizzare il legame di dipendenza tra una variabile quantitativa e più variabili esplicative quantitative e qualitative.

I regressori utilizzati nel modello sono:

- la dimensione aziendale, inserita come variabile di controllo;
- un indicatore relativo alla presenza nell'azienda di almeno un marchio registrato, che è una *dummy* che assume valore 0 (nessun marchio registrato) o 1 (almeno un marchio registrato);
- un indicatore che misura "il valore" del marchio, che varia in un intervallo continuo compreso tra 0 e 1. Con questo indicatore si è cercato di quantificare la notorietà e la capacità distintiva del marchio presso il pubblico, considerando anche l'ambito territoriale più o meno esteso dove lo stesso è conosciuto. Il valore del marchio qui proposto tiene conto del numero di uffici marchi (USPTO, UIBM, OHIM e WIPO) presso cui è stato registrato, del numero dei paesi in cui il marchio è tutelato e delle estensioni merceologiche richieste nel corso del tempo. L'ipotesi alla base di questa misura indiretta del valore del marchio è che tanto più elevati sono il numero dei paesi in cui viene chiesta la tutela del marchio e il numero delle estensioni merceologiche ottenute, tanto maggiore è il valore attribuito dall'impresa al marchio stesso.
- il numero di marchi registrati da ogni singola impresa.

Dai risultati delle stime emerge come i marchi registrati ma privi di "valore", perché poco noti, non influenzino le *performance* di crescita delle imprese (Tab. 6.3). Al contrario è evidente l'importanza del "valore del marchio", che influenza positivamente e significativamente l'evoluzione del fatturato delle imprese (Tab. 6.4). Ciò sottolinea in maniera chiara la necessità da parte delle imprese non soltanto di creare *brand* aziendali e di prodotto, ma anche e soprattutto di dare "valore" allo stesso, riconoscendo allo stesso un carattere distintivo da utilizzare in Italia ma anche all'estero e per più ambiti merceologici.

Tab. 6.3 - Variazione del fatturato tra il 2007 e il 2009 e marchi

| | Parametro | t | P |
|-----------------------------------|------------------|--------|-------|
| Intercetta | -0,435 | -0,360 | 0,723 |
| Log (fatturato 2007) | 0,004 | 0,010 | 0,989 |
| Log (fatturato 2007) ² | 0,002 | 0,150 | 0,879 |
| <i>Dummy marchio</i> | -0,013 | -0,220 | 0,828 |
| R2 = 0,0097 | F = 0,95 | | |
| Adj R-Sq = -0,0005 | Pr > F = <0,4181 | | |

Inoltre, la costruzione di un *brand* di successo, attraverso attente strategie sia nella fase creativa che in quella distributiva e promozionale, è più facile e sostenibile economicamente qualora ci si concentri su un unico marchio. L'adozione di politiche *multibrand*, al contrario, può essere onerosa, poco sostenibile ed efficace, soprattutto in un contesto sempre più globalizzato e in cui è necessario raggiungere con successo più mercati. Esse infatti rischiano di danneggiare la crescita delle imprese, così come è evidente anche dal segno negativo e significativo assunto dalla variabile che misura il numero di marchi registrati da ogni singola impresa (Tab. 6.4).

Non emergono invece forti indicazioni dalla stima della relazione tra evoluzione dei margini nel triennio 2007-09 e politiche di marchio. In questo caso, le variabili "valore dei marchi" e

“numero di marchi”, pur avendo gli stessi segni delle stime realizzate sull’andamento del fatturato, non sono significative (Tab. 6.5).

Tab. 6.4 – Variazione del fatturato tra il 2007 e il 2009 e marchi

| | Parametro | t | P |
|-----------------------------------|------------------|---------------|--------------|
| Intercetta | -0,327 | -0,270 | 0,788 |
| Log (fatturato 2007) | -0,010 | -0,040 | 0,972 |
| Log (fatturato 2007) ² | 0,002 | 0,130 | 0,896 |
| Numero marchi | -0,033 | -1,840 | 0,066 |
| Valore dei marchi | 0,267 | 2,210 | 0,028 |
| R2 = 0,0304 | F = 2,26 | | |
| Adj R-Sq = 0,0169 | Pr > F = <0,0633 | | |

Tab. 6.5 – Variazione dell’EBITDA *margin* tra il 2007 e il 2009 e marchi

| | Parametro | t | P |
|-----------------------------------|-------------------|--------|---------|
| Intercetta | -0,708 | -1,400 | 0,163 |
| EBITDA <i>margin</i> 2007 | 0,797 | 4,910 | <0,0001 |
| Log (fatturato 2007) | 0,128 | 1,130 | 0,258 |
| Log (fatturato 2007) ² | -0,007 | -1,050 | 0,295 |
| Numero marchi | -0,002 | -0,220 | 0,824 |
| Valore dei marchi | 0,040 | 0,780 | 0,435 |
| R2 = 0,0911 | F = 5,75 | | |
| Adj R-Sq = 0,0753 | Pr > F = < 0.0001 | | |

Adeguate politiche di marchio pertanto si sono rivelate efficaci anche nel corso della crisi che ha colpito i mercati mondiali. Dalla lettura di diversi casi aziendali è altrettanto chiaro che spesso la differenza tra le storie di successo e quelle di insuccesso è determinata dalle scelte strategiche delle imprese, ma anche dalla capacità del *management* di realizzare le strategie individuate con coerenza e senza intaccare e/o mettere a rischio l’equilibrio finanziario aziendale. Non è raro, infatti, che l’insuccesso non dipenda dall’adozione di scelte sbagliate, ma da strategie non implementate in modo efficace e/o equilibrato finanziariamente. In molti di questi casi il successo è solo temporaneo. Si pensi a questo proposito alla Fin.Esse Srl (Carpi), azienda costituita nel 2003 e messa in liquidazione già a fine 2008. L’azienda in pochi anni ha visto crescere il proprio fatturato che ha toccato quota 25 milioni di euro nel 2007, grazie anche all’acquisto in licenza dal 2004 del marchio A-Style e a ingenti investimenti pubblicitari. Investimenti che nel tempo si sono dimostrati eccessivi e finanziati in maniera poco equilibrata (“alto livello di indebitamento, [...] basso grado di copertura delle immobilizzazioni con fonti durevoli e con capitale proprio”: Relazione al bilancio di esercizio del 2008).

6.3 I certificati di qualità e ambientali⁶⁵: il posizionamento dei distretti e gli effetti sulle *performance*

6.3.1 Descrizione dei certificati

Come si è già visto nel capitolo 4, la qualità è un altro fattore che può influenzare le *performance* di crescita e reddituali delle imprese. E’ difficile misurare il posizionamento qualitativo delle imprese: un modo indiretto per stimarlo consiste nel verificare la presenza o meno nelle aziende della certificazione dei sistemi di qualità UNI EN ISO 9001. Con la sigla ISO

⁶⁵ Il sistema di certificazione è articolato e vede la compartecipazione di diversi soggetti: enti di normazione nazionali e internazionali (che emettono le norme a fronte delle quali si effettua la certificazione), enti di accreditamento (in Italia ad esempio Accredia è l’ente nazionale che garantisce la correttezza, professionalità e imparzialità degli enti di certificazione), enti di certificazione, soggetti privati opportunamente accreditati dagli organismi preposti a tale funzione.

9001 si identificano una serie di normative e linee guida sviluppate dall'ISO (International Organization for Standardization) e volte a definire i requisiti per l'implementazione, in una organizzazione, di un sistema di gestione della qualità con l'obiettivo di guidare i processi aziendali, migliorare l'efficacia e l'efficienza nella realizzazione del prodotto e nell'erogazione del servizio, ottenere e incrementare la soddisfazione del cliente. I certificati dei sistemi di qualità, pertanto, possono essere considerati una misura indiretta dell'attenzione alla qualità da parte delle imprese e anche dell'importanza attribuita alla clientela e al servizio al cliente⁶⁶.

Per ottenere le certificazioni di qualità è necessario rispettare una serie di requisiti attraverso l'adozione di un sistema di gestione per la qualità finalizzato a fornire prodotti conformi ai requisiti dei clienti e ad accrescere la soddisfazione della clientela. Molti gruppi industriali impongono ai propri fornitori la certificazione di qualità, intesa come garanzia sulla qualità della fornitura e, come tale, funzionale alla riduzione dei costi di controllo. Un'impresa certificata pertanto può ottenere vantaggi in termini di posizionamento qualitativo, ma anche nell'assegnazione di contratti di fornitura. La certificazione può inoltre essere uno strumento utile per fidelizzare la clientela, visto che serve per dimostrare ai clienti la capacità di mantenere nel corso della produzione e del tempo una qualità costante del proprio prodotto e/o servizio.

In questo lavoro, oltre alla certificazione dei sistemi di gestione della qualità, sono state considerate anche la certificazione dei sistemi di gestione ambientale (UNI EN ISO 14001), la certificazione dei sistemi di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro (BS OHSAS 18001) e la certificazione dei sistemi di gestione per la sicurezza delle informazioni (ISO/IEC 27001). Di queste solo la certificazione ambientale è stata ottenuta da un numero crescente e significativo di imprese (Tab. 6.7). Questa certificazione non richiede il raggiungimento di *target* di prestazione e/o impatto ambientale. Essa, al contrario, certifica che una organizzazione ha adottato un sistema di gestione adeguato a tenere sotto controllo gli impatti ambientali delle proprie attività e a migliorare, senza soluzione di continuità, le sue *performance* ambientali.

6.3.2 Un nuovo *database* che combina i bilanci aziendali e i certificati di qualità e/o ambientali

La Tabella 6.6 offre una prima immagine della diffusione dei certificati di qualità e ambientali nelle imprese specializzate nei settori ad alta intensità distrettuale. Più in particolare, il grado di diffusione dei certificati si riferisce a 10.628 imprese dei distretti e a 32.877 imprese non distrettuali ma specializzate in settori distrettuali. A ognuna di queste imprese è stata associata l'informazione contabile-patrimoniale nel triennio 2007-09 (dai bilanci aziendali) e l'indicazione sulla registrazione di certificati di gestione dei sistemi di qualità e/o ambientali. E' stato cioè

⁶⁶ In questo lavoro sono state considerate anche le certificazioni di qualità specifiche di alcuni settori produttivi. In questi settori l'ISO 9001 è stata integrata e/o rivista per tenere conto delle peculiarità settoriali:

- la norma UNI EN ISO 3834 è una guida che stabilisce i requisiti di qualità per la corretta gestione del processo di fabbricazione mediante saldatura. Di fatto questa norma integra la certificazione di qualità UNI EN ISO 9001;
- la norma ISO 13485, emessa nel 2003 e adottata anche in Europa e in Italia (UNI EN ISO 13485), nasce dalla consapevolezza che le norme ISO 9001 sono insufficienti per il settore medicale. Essa pertanto contiene i requisiti integrativi alle ISO 9001 nel settore dei dispositivi medici;
- la norma EN 9100 rappresenta l'approccio armonizzato e standardizzato per la Certificazione della Filiera Aerospaziale ed è divenuta lo *standard* di certificazione riconosciuto a livello mondiale per l'industria del settore. La norma UNI EN ISO 9100 include i requisiti del sistema di gestione per la qualità della UNI EN ISO 9001:2008 e specifica i requisiti supplementari per l'industria aeronautica, dello spazio e della difesa;
- la norma AVSQ-MIA è rivolta alle aziende costruttrici di Macchine, Impianti, Attrezzature (MIA). La conformità alla norma ISO 9001 è un prerequisito necessario per raggiungere la conformità all'AVSQ-MIA.

creato un *database* che combina la nostra banca dati dei bilanci aziendali e quella di Accredia sulle certificazioni dei sistemi di gestione della qualità e ambientale⁶⁷.

Da un primo confronto tra imprese distrettuali e imprese non distrettuali (a parità di specializzazione produttiva) è evidente come, con l'eccezione del settore alimentare e degli altri settori (materie plastiche e gomma, ecc.), i soggetti appartenenti ai distretti mostrino una minore propensione a certificare (Tab. 6.6). Nel complesso solo l'11,1% delle imprese distrettuali possiede un certificato; questa quota sale al 17,6% nel caso delle imprese non distrettuali. Pesa, in particolare, la bassa intensità mostrata dalle imprese del sistema moda. Differenziali significativi sono presenti anche in altri settori ad alta intensità distrettuale, come il mobile, la meccanica e la metallurgia e prodotti in metallo. Ciò può anche essere una conseguenza della storica organizzazione reticolare e informale tipica dei distretti industriali, dove i rapporti tra imprese si sono da sempre basati prevalentemente su relazioni informali. Va però sottolineato come negli ultimi anni il *gap* dei distretti si sia in parte attenuato.

| | Numero | | In % totale | |
|-----------------------------------|--------------|------------------------|-------------|------------------------|
| | Distretti | Aree non distrettuali* | Distretti | Aree non distrettuali* |
| Alimentare | 76 | 391 | 17,0 | 15,4 |
| Altri settori | 210 | 1.264 | 20,4 | 15,7 |
| Casa: beni per l'edilizia | 57 | 164 | 10,2 | 12,7 |
| Metallurgia e prodotti in metallo | 316 | 2.302 | 19,7 | 23,1 |
| Moda: beni di consumo | 61 | 73 | 2,4 | 3,6 |
| Moda: beni intermedi | 99 | 117 | 5,5 | 9,7 |
| Meccanica | 238 | 1.292 | 16,6 | 19,9 |
| Mobile | 124 | 182 | 10,3 | 14,1 |
| Totale | 1.181 | 5.785 | 11,1 | 17,6 |

* Solo settori di specializzazione distrettuale. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Accredia e bilanci aziendali

I differenziali sono più pronunciati per i certificati di qualità (10,6% la propensione a certificare nei distretti vs. 17% delle imprese non distrettuali), meno nel caso delle certificazioni dei sistemi di gestione ambientali (1,8% vs. 2,3%) che, tuttavia, hanno un peso ancora relativamente contenuto, sia nei distretti che al di fuori delle aree distrettuali. Tra le imprese certificate dei distretti, infatti, solo il 14% ha ottenuto la certificazione ambientale (Tab. 6.7).

| | Aree non distrettuali* | Distretti |
|--|------------------------|------------|
| Sistemi di gestione per la qualità - UNI EN ISO 9001 | 85,4 | 82,7 |
| Sistemi di gestione ambientale - UNI EN ISO 14001 | 11,3 | 14,3 |
| Requisiti di qualità per la saldatura per fusione dei materiali metallici - UNI EN ISO 3834 | 0,9 | 0,7 |
| Sistemi di gestione per la qualità della Filiera Aerospaziale - UNI EN ISO 9100 | 0,3 | 0,0 |
| Sistemi di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro - BS OHSAS 18001 | 1,3 | 1,9 |
| Sistema di gestione della qualità nella fornitura di dispositivi medici - UNI EN ISO 13485 | 0,7 | 0,5 |
| Sistema di gestione della qualità per le aziende costruttrici di Macchine, Impianti, Attrezzature - AVSQ-MIA | 0,0 | 0,1 |
| Sistemi di gestione per la sicurezza informazioni - ISO/IEC 27001 | 0,0 | 0,0 |
| Totale | 100 | 100 |

* Solo settori di specializzazione distrettuale. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Accredia e bilanci aziendali

⁶⁷ L'associazione dei dati di bilancio ai certificati è stata fatta sulla base della ragione sociale e della località geografica (comune) delle imprese (si è posta cioè la condizione che in entrambe le banche dati vi fosse una corrispondenza precisa tra ragioni sociali e località). Si tratta di un criterio stringente che molto verosimilmente ha creato una sottostima della reale propensione a certificare delle imprese. Ciononostante la sottostima dovrebbe aver riguardato in ugual misura le imprese distrettuali e quelle non distrettuali, rendendo pertanto possibile il confronto tra i due insiemi di imprese.

6.3.3 Certificati e *performance* aziendali nel triennio 2007-09

Utilizzando il *database* presentato nel paragrafo precedente, si è quindi stimato l'impatto dello strumento della certificazione dei sistemi di gestione della qualità e di quella dei sistemi di gestione ambientale sui risultati di crescita e redditività di 43.505 imprese italiane specializzate nei settori distrettuali. Come si è visto, di queste, 10.628 appartengono a distretti industriali e una quota pari all'11,1% è dotata di certificati di qualità e/o ambientali.

In questo caso le variabili indipendenti utilizzate sono:

- la dimensione aziendale, inserita come variabile di controllo;
- il settore di specializzazione, utilizzato anch'esso come regressore di controllo;
- il livello dell'EBITDA *margin* nel 2007⁶⁸ per tenere conto dei margini di partenza che, almeno indirettamente, misurano il potere di mercato delle imprese ovvero la loro capacità di differenziare o far percepire come differenziati i propri prodotti;
- la *dummy* "certificazione di qualità" che assume valore uno per le imprese che hanno ottenuto la certificazione dei sistemi di gestione della qualità;
- la *dummy* "certificazione ambientale" che assume valore uno per le imprese che hanno ottenuto la certificazione dei sistemi di gestione ambientale;
- la *dummy* di distretto che assume valore uno se l'impresa appartiene ad un distretto.

I risultati di queste stime sono illustrati nelle Tabelle 6.8, 6.9, 6.10, 6.11, 6.12 e 6.13. Un primo risultato molto importante riguarda gli effetti dei certificati di qualità e ambientali sulla crescita del fatturato. Entrambe le certificazioni hanno avuto un impatto positivo e significativo sull'evoluzione del fatturato delle imprese specializzate in produzioni distrettuali nel triennio 2007-09 (Tab. 6.8).

| Tab. 6.8 – Variazione del fatturato tra il 2007 e il 2009 e certificati di qualità o ambientali | | | |
|---|------------------|--------------|-------------------|
| | Parametro | t | P |
| Intercetta | -0,210 | -1,68 | 0,094 |
| Log (fatturato 2007) | 0,002 | 0,07 | 0,945 |
| Log (fatturato 2007) ² | -0,001 | -0,54 | 0,591 |
| Certificazione ambientale | 0,058 | 2,87 | 0,004 |
| Certificazione di qualità | 0,103 | 12,21 | <0,0001 |
| <i>Dummy</i> distretto | -0,008 | -1,04 | 0,299 |
| Settori Ateco 2002 a tre digit | ... | ... | ... |
| R2 = 0,0401 | F = 29,24 | | |
| Adj R-Sq = 0,0387 | Pr > F = <0,0001 | | |

Questo effetto resta anche nel corso della crisi del 2009: la certificazione di qualità e quella ambientale, infatti, hanno influenzato positivamente e significativamente l'evoluzione del fatturato dello scorso anno (Tab. 6.9).

Le certificazioni dei sistemi di qualità hanno avuto un effetto positivo e significativo anche sull'evoluzione dei margini unitari (Tabelle 6.10 e 6.11). Perde invece di significatività la *dummy* che misura la presenza di certificati ambientali. Sembra dunque che, almeno nel breve termine, i

⁶⁸ Questa variabile non è stata inserita nel modello dell'evoluzione del fatturato e in quello della variazione dell'EBITDA *margin* tra il 2007 e il 2009.

costi necessari per introdurre un sistema di gestione ambientale annullino i vantaggi in termini di minori sprechi e consumi di materie prime ed energia⁶⁹.

Tab. 6.9 – Variazione del fatturato tra il 2008 e il 2009 e certificati di qualità o ambientali

| | Parametro | t | P |
|-----------------------------------|------------------|-------------|-------------------|
| Intercetta | -0,5674 | -7,17 | <0,0001 |
| Log (fatturato 2008) | 0,0789 | 4,55 | <0,0001 |
| Log (fatturato 2008) ² | -0,0043 | -4,38 | <0,0001 |
| Certificazione ambientale | 0,0350 | 2,18 | 0,030 |
| Certificazione di qualità | 0,0563 | 8,46 | <0,0001 |
| <i>Dummy</i> distretto | -0,0002 | -0,04 | 0,969 |
| Settori Ateco 2002 a tre digit | ... | ... | ... |
| R2 = 0,0492 | F = 36,23 | | |
| Adj R-Sq = 0,0478 | Pr > F = <0,0001 | | |

Tab. 6.10 - Variazione dell'EBITDA *margin* tra il 2008 e il 2009 e certificati di qualità o ambientali

| | Parametro | t | P |
|-----------------------------------|------------------|---------------|--------------|
| Intercetta | 6,198 | 12,790 | <0,0001 |
| EBITDA <i>margin</i> 2007 | 0,516 | 3,750 | 0,0002 |
| Log (fatturato 2008) | -1,431 | -13,470 | <0,0001 |
| Log (fatturato 2008) ² | 0,080 | 13,410 | <0,0001 |
| Certificazione ambientale | -0,066 | -0,670 | 0,500 |
| Certificazione di qualità | 0,081 | 1,990 | 0,047 |
| <i>Dummy</i> distretto | 0,032 | 0,870 | 0,384 |
| Settori Ateco 2002 a tre digit | ... | ... | ... |
| R2 = 0,0063 | F = 4,4 | | |
| Adj R-Sq = 0,0049 | Pr > F = <0,0001 | | |

Tab. 6.11 - Variazione dell'EBITDA *margin* tra il 2007 e il 2009 e certificati di qualità o ambientali

| | Parametro | t | P |
|-----------------------------------|------------------|--------------|--------------|
| Intercetta | 0,740 | 1,290 | 0,196 |
| Log (fatturato 2007) | -0,186 | -1,490 | 0,137 |
| Log (fatturato 2007) ² | 0,011 | 1,530 | 0,125 |
| Certificazione ambientale | 0,008 | 0,090 | 0,931 |
| Certificazione di qualità | 0,075 | 1,960 | 0,050 |
| <i>Dummy</i> distretto | -0,007 | -0,200 | 0,844 |
| Settori Ateco 2002 a tre digit | ... | ... | ... |
| R2 = 0,0024 | F = 1,68 | | |
| Adj R-Sq = 0,0010 | Pr > F = <0,0007 | | |

Si è infine verificato l'impatto più o meno elevato delle certificazioni dei sistemi di gestione della qualità e/o ambientali nei distretti industriali: ci si è cioè chiesti se le imprese che appartengono a distretti industriali ottengano migliori ritorni in termini di crescita e redditività dalle certificazioni rispetto a quelle non distrettuali (Tabelle 6.12 e 6.13). I risultati delle stime indicano un differenziale di crescita a favore delle imprese distrettuali certificate rispetto a quelle non distrettuali certificate: la variabile di interazione tra la *dummy* distretto e le certificazioni assume infatti segno positivo e significativo, sia quando la variabile dipendente è l'evoluzione del fatturato tra il 2007 e il 2009, sia quando la variabile dipendente è l'evoluzione del fatturato tra

⁶⁹ A questo proposito sarà interessante riproporre questo esercizio cercando di valutare l'impatto della certificazione dei sistemi di gestione ambientale anche nel medio-lungo periodo. E' altamente probabile, infatti, che in un arco di tempo dilatato, i benefici del maggiore impegno sul fronte ambientale (risparmio sui costi dell'energia e delle materie prime e semilavorati,...) superino quelli riconducibili all'implementazione di un sistema di gestione ambientale.

il 2008 e il 2009. Al contrario, la variabile di interazione, pur assumendo segno positivo, perde di significatività quando la variabile dipendente è la variazione dell'EBITDA *margin*.

Tab. 6.12 – Variazione del fatturato tra il 2007 e il 2009 e certificati di qualità o ambientali

| | Parametro | t | P |
|---|-----------------|--------------|------------------|
| Intercetta | -0,296 | -2,370 | 0,018 |
| Log (fatturato 2007) | 0,018 | 0,680 | 0,499 |
| Log (fatturato 2007) ² | -0,001 | -0,900 | 0,367 |
| Dummy distretto * Certificazione | 0,114 | 6,130 | <,0001 |
| Dummy distretto | -0,026 | -3,210 | 0,001 |
| Settori Ateco 2002 a tre digit | ... | ... | ... |
| R2 = 0,0369 | F = 27,27 | | |
| Adj R-Sq = 0,0355 | Pr > F = <,0001 | | |

Tab. 6.13 – Variazione del fatturato tra il 2008 e il 2009 e certificati di qualità o ambientali

| | Parametro | t | P |
|---|-----------------|--------------|------------------|
| Intercetta | -0,593 | -7,500 | <,0001 |
| Log (fatturato 2008) | 0,083 | 4,810 | <,0001 |
| Log (fatturato 2008) ² | -0,004 | -4,450 | <,0001 |
| Dummy distretto * Certificazione | 0,074 | 5,000 | <,0001 |
| Dummy distretto | -0,011 | -1,810 | 0,070 |
| Settori Ateco 2002 a tre digit | ... | ... | ... |
| R2 = 0,0478 | F = 35,73 | | |
| Adj R-Sq = 0,0464 | Pr > F = <,0001 | | |

6.4 Conclusioni

In questo capitolo si è fatta ulteriore luce su alcune leve strategiche che nel tempo hanno acquisito un'importanza crescente: il marchio, la qualità, il servizio alla clientela e l'attenzione all'ambiente. Si tratta di strategie legate al prodotto (la qualità) e, soprattutto, al come produrre (sistema di gestione della qualità e/o ambientale) e al come rivolgersi alla clientela finale. Queste leve sono tra loro fortemente interrelate e portano a pensare non più a un'impresa manifatturiera che realizza un prodotto, ma sempre più a un'impresa manifatturiera che porta sul mercato un manufatto-servizio, ovvero un'entità più ampia e articolata del semplice manufatto.

L'importanza di queste strategie trova conferma negli esercizi econometrici mostrati in questo capitolo: anche nella crisi del 2009 le imprese che hanno puntato sui marchi noti e sui certificati di qualità e/o ambientali hanno ottenuto vantaggi in termini di maggior crescita. Ha pagato cioè la fidelizzazione della clientela, raggiunta sia comunicando adeguatamente il posizionamento qualitativo e/o la differenziazione qualitativa dell'azienda attraverso il marchio, sia garantendo il rispetto e il mantenimento di *standard* qualitativi e di controllo dell'impatto ambientale attraverso la certificazione qualitativa e/o ambientale. Certificazione della qualità che ha offerto un contributo positivo e significativo anche all'evoluzione dei margini unitari aziendali, misurati dall'EBITDA *margin*.

Dall'analisi è evidente anche il *gap* delle imprese dei distretti: in alcuni distretti l'utilizzo del marchio non è ancora sufficientemente diffuso, soprattutto sui mercati esteri; ritardi sono evidenti anche nella propensione delle imprese distrettuali a introdurre nelle loro organizzazioni sistemi di gestione della qualità e sistemi di gestione ambientale. Ciò può essere una conseguenza della storica organizzazione reticolare e informale tipica dei distretti industriali, in cui prevalgono rapporti fiduciari basati su routine consolidate.

Qualcosa tuttavia negli ultimi anni sta cambiando. Nella seconda metà degli anni Duemila, infatti, le imprese dei distretti hanno mostrato una propensione crescente a registrare un proprio marchio, sia in Italia, sia soprattutto sui mercati esteri. Lo stesso vale per le certificazioni dei sistemi di gestione della qualità e/o ambientali. La progressiva apertura delle filiere dei distretti impone però un'ulteriore accelerazione sul fronte della certificazione, visto che i rapporti produttivi e/o commerciali con imprese collocate al di fuori dei distretti difficilmente potranno basarsi, come in passato, su relazioni informali. Indicazioni in tal senso provengono anche dalle stime realizzate in questo lavoro che evidenziano maggiori benefici dalle certificazioni ottenute dalle imprese distrettuali rispetto a quelle non distrettuali. Essere nei distretti, pertanto, offre ancora vantaggi, che però, a differenza del passato, possono essere acquisiti solo azionando anche leve strategiche non meramente produttive, come ad esempio il *branding* e le certificazioni qualitative e/o ambientali.

7. La crescente presenza dei distretti industriali nei nuovi mercati

7.1 Introduzione

Il peso dei Paesi emergenti sull'economia globale è cresciuto negli ultimi anni ed è destinato a crescere in futuro. In molti di questi paesi la produzione ha già ampiamente recuperato il terreno perso nel corso del 2009. Nel 2010 le economie emergenti hanno trainato la ripresa economica mondiale: il loro contributo alla crescita dei consumi e degli investimenti, infatti, è stato superiore a quello delle economie avanzate e, secondo le nostre attese, dovrebbe mantenersi elevato anche nei prossimi anni. Queste economie, pertanto, sono destinate ad acquisire un ruolo sempre più importante non solo come luoghi di produzione manifatturiera, ma anche come sbocchi commerciali. Queste considerazioni assumono maggiore rilevanza se si considera il processo di crescita ed espansione in queste economie delle classi più abbienti, un fenomeno che sta coinvolgendo in maniera sempre più consistente non solo i BRIC (Brasile, Russia, India, Cina), ma anche altre economie emergenti, come ad esempio i paesi della sponda Sud del Mediterraneo. Diversi studi evidenziano come la spesa totale della nuova classe media di queste economie sia destinata ad aumentare significativamente nei prossimi anni. Di questa evoluzione potrebbero beneficiare le imprese esportatrici italiane e, in particolare, quelle dei distretti, che troverebbero nell' "emergente" classe medio-alta di questi Paesi il *target* ideale di clientela per le produzioni del *made in Italy*.

A cura di Giovanni Foresti,
Giancarlo Frigoli, Silvia Guizzo
e Caterina Riontino

In questo capitolo verranno dapprima evidenziate le enormi potenzialità offerte dalle economie emergenti, focalizzando l'attenzione sia sulle prospettive di crescita della loro domanda interna, sia sul crescente numero di persone dotate di un potere d'acquisto sufficiente per acquistare prodotti di qualità realizzati in Italia. L'analisi si concentrerà in particolare sui BRIC (paragrafi 2 e 3). Si farà poi un bilancio dell'evoluzione delle esportazioni distrettuali in questi mercati, evidenziando i progressi fatti nel corso degli anni Duemila (paragrafo 4). L'ultimo paragrafo conclude, mettendo in evidenza le principali sfide sul fronte commerciale che attendono il nostro tessuto produttivo.

7.2 Le prospettive di crescita delle economie emergenti⁷⁰

Anche nei prossimi anni i paesi emergenti e, tra questi, i BRIC, si confermeranno le economie più dinamiche (Tab. 7.1). Ancora una volta in prima fila per ritmo di crescita ci sarà la Cina, seguita da vicino dall'India. Seguiranno a distanza Africa, paesi Opec, Russia e Brasile, che mostreranno un'evoluzione più contenuta ma comunque superiore a quella prevista per le economie avanzate.

Le previsioni di crescita della Cina per il 2011 rimangono elevate, anche se in rallentamento rispetto al 2010 e soggette ad alcuni rischi al ribasso. Tra questi, la possibilità di un rallentamento dell'attività sul mercato immobiliare più ampio delle attese. Nel biennio 2010-11 la crescita cinese tornerà a essere trainata dalle esportazioni e dai consumi privati (Figure 7.1 e 7.2), visto il graduale venir meno del contributo del canale governativo (via investimenti e consumi pubblici) che aveva sostenuto la crescita nel 2009. In particolare, l'atteso graduale ma inevitabile cambio di direzione delle politiche monetarie e fiscali inciderà sulla crescita del 2011, prevista almeno un punto al di sotto della dinamica corrente. Le prospettive di crescita nel medio e lungo termine rimangono positive. La priorità della politica economica e monetaria per il 2011 resterà quella di un ribilanciamento della crescita sia nella composizione (a favore di un maggior peso dei consumi e dei servizi), sia nella distribuzione geografica, che le autorità sembrano disposte a raggiungere favorendo l'aumento dei redditi e accettando, dunque, un'inflazione marginalmente più elevata. Il corrente modello di crescita della Cina è infatti basato su una

⁷⁰ Intesa Sanpaolo (2010).

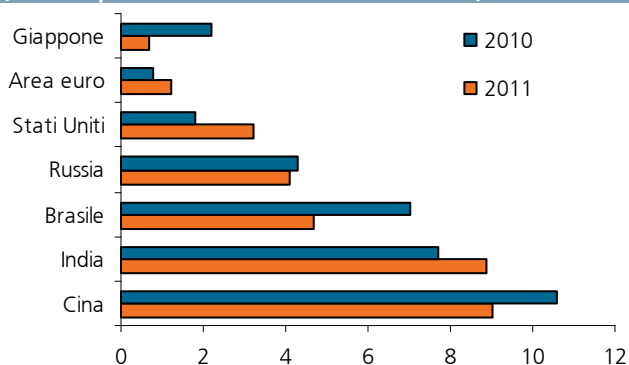
preponderanza forte degli investimenti rispetto ai consumi privati, che crescono da anni a un tasso inferiore a quello del PIL e il cui peso sul PIL è costantemente sceso negli anni passando dal 49% nel 1990 al 35% nel 2008.

Tab. 7.1 - La crescita economica per area geografica (variazioni % del PIL a prezzi costanti o valori concatenati)

| | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|-------------|------|------|------|------|------|
| Cina | 14,2 | 9,6 | 9,1 | 10,1 | 8,9 |
| India | 9,5 | 7,3 | 6,8 | 8,9 | 7,9 |
| Africa | 5,6 | 4,8 | 2,9 | 4,1 | 5,2 |
| OPEC | 6,5 | 5,9 | 3,1 | 4,1 | 4,9 |
| Brasile | 6,1 | 5,1 | -0,6 | 7,5 | 4,5 |
| Russia | 8,5 | 5,2 | -7,9 | 4,0 | 4,0 |
| Stati Uniti | 1,9 | 0,0 | -2,6 | 2,8 | 3,1 |
| Area euro | 2,8 | 0,3 | -4,0 | 1,7 | 1,7 |
| Giappone | 2,3 | -1,2 | -6,3 | 4,2 | 1,4 |

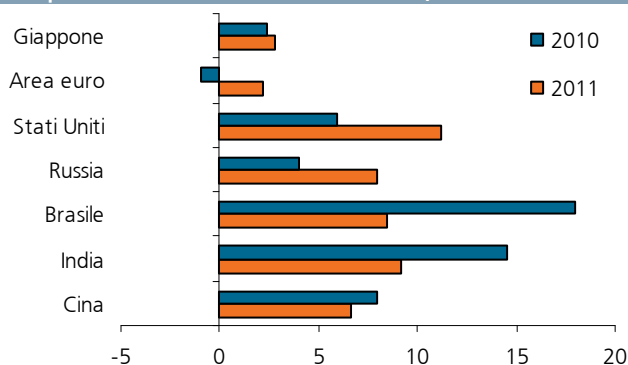
Nota: 2010 stime; 2011 previsioni. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo

Fig. 7.1 – Dinamica prevista dei consumi privati a confronto (var. % a prezzi costanti o su valori concatenati)



Nota: 2010 stime; 2011 previsioni. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo

Fig. 7.2 – Dinamica prevista degli investimenti a confronto (var. % a prezzi costanti o su valori concatenati)



Nota: 2010 stime; 2011 previsioni. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo

Rimane elevata anche la crescita dell'economia indiana (8,9% nel 2010, 7,9% nel 2011), che sarà guidata da consumi e investimenti (Fig. 7.1 e 7.2). Il lieve rallentamento atteso nel 2011 riflette la fisiologica decelerazione degli investimenti, su cui peseranno i rialzi dei tassi. Resterà invece solida la crescita dei consumi. I rischi sulla crescita rimangono al ribasso e sono dovuti essenzialmente agli impatti che potrebbe avere il recente acuirsi della crisi finanziaria europea sull'avversione al rischio degli investitori, e quindi sui movimenti di capitale verso i paesi emergenti e, in seconda battuta, sui flussi di commercio estero.

Tra le economie emergenti mostrerà una buona dinamica anche il Brasile. Nel 2010, dopo una fase recessiva relativamente breve, durata dal primo al terzo trimestre 2009, l'economia brasiliana è tornata su un sentiero di crescita sostenuto. Nel 2010 il PIL dovrebbe aver registrato una crescita superiore al 7% in termini reali, dopo essere diminuito dello 0,6% nel 2009. La spinta sta venendo principalmente dalle componenti interne della domanda. Crescita dell'occupazione, aumento dei salari reali ed espansione del credito sostengono i consumi, mentre il flusso di Investimenti Diretti dall'Estero, attratti dalle opportunità offerte dal Paese, (soprattutto nel campo dello sfruttamento delle risorse naturali), i programmi di adeguamento delle infrastrutture (soprattutto trasporto, comunicazione e servizi di pubblica utilità, anche in vista degli appuntamenti dei Mondiali di Calcio del 2014 e dei Giochi Olimpici del 2018 che si terranno in Brasile) e la generosa politica del credito delle banche pubbliche, spingono gli investimenti. Il commercio estero è invece previsto fornire un contributo negativo al PIL nel 2010, a seguito del forte aumento dei beni importati. Nel 2011, a causa principalmente del

venir meno del favorevole effetto base di cui ha beneficiato il dato di quest'anno, la crescita del PIL è prevista frenare sotto il 5%, un tasso comparabile con quello medio del periodo 2004-2008. In particolare, i consumi non avranno più la spinta degli incentivi, che hanno sostenuto la domanda nella prima metà di quest'anno. Anche gli investimenti, a nostro avviso, soffriranno del venir meno degli incentivi per la parte immobiliare, mentre quelli nel settore minerario e nelle infrastrutture continueranno a registrare tassi di espansione sostenuti.

Tassi di crescita più contenuti sono attesi per la Russia. Nel 2009 l'economia russa, a causa della dipendenza dalle materie prime (la componente energia contribuisce a circa il 70% delle esportazioni, seguita dai metalli con una quota superiore al 10%; gas e petrolio forniscono poi oltre un terzo delle entrate del Governo Federale), dell'elevato indebitamento del settore privato nei confronti dell'estero, del deterioramento della qualità dei crediti e della sottocapitalizzazione di molte banche, è stata penalizzata più delle altre grandi economie emergenti dalla caduta della domanda a livello mondiale e dalla crisi finanziaria globale. Il PIL russo, infatti, dopo esser cresciuto mediamente del 7% nel quinquennio 2004-08, è diminuito del 7,9% in termini reali nel 2009, il dato peggiore dal 1994, e solo ora si riavvia su un sentiero di espansione che dovrebbe portare la crescita del Paese attorno a un +4% sia nel 2010 che nel 2011 (Tab. 7.1).

Durante la crisi, le consistenti riserve in valuta accumulate negli anni precedenti grazie ai proventi petroliferi hanno permesso alle autorità di politica economica di attuare politiche a sostegno della domanda interna, a supporto di banche e imprese in difficoltà e in difesa della valuta nei momenti più acuti di turbolenza sui mercati finanziari internazionali. Questi interventi, grazie anche alla ripresa delle quotazioni del petrolio, hanno favorito l'uscita del Paese dalla recessione e la stabilizzazione del sistema finanziario. La spinta è venuta inizialmente dal recupero delle esportazioni e dal processo di ricostituzione delle scorte. In una fase successiva, di pari passo con la stabilizzazione della situazione finanziaria e il miglioramento del quadro economico e occupazionale, è aumentato l'apporto di consumi e investimenti. La ripresa delle componenti interne della domanda è comunque frenata dalle difficoltà del settore immobiliare e di quello finanziario, dalla capacità produttiva ancora inutilizzata e dall'elevato contributo tradizionalmente dato alla domanda di beni capitali del settore minerario. Lo sviluppo e quindi gli investimenti di questo settore sono molto dipendenti dall'andamento del ciclo mondiale. Nel medio periodo l'economia russa è pertanto attesa espandersi a tassi inferiori a quelli del recente passato.

7.3 Le classi di reddito elevate nei BRIC

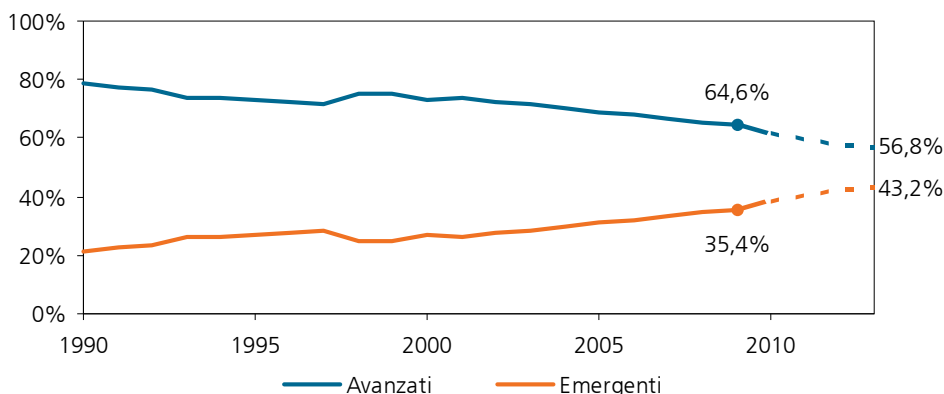
La buona dinamica attesa per i paesi emergenti si rifletterà positivamente sul peso delle importazioni di questi paesi sugli scambi internazionali, che salirà ulteriormente, portandosi nei prossimi anni al di sopra del 40% (Fig. 7.3).

In queste economie si apriranno importanti finestre di opportunità anche per le produzioni italiane di alta qualità: si amplierà, infatti, la platea dei consumatori con un elevato potere di acquisto, che sarà un *target* ideale di clientela ad alto reddito e fortemente attratta dal *made in Italy*.

Grazie ai solidi tassi di crescita economica degli ultimi anni, la classe media nei paesi asiatici è costantemente aumentata e in prospettiva continuerà ad ampliarsi. In India, ad esempio, crescerà il numero di persone ad alto tenore di vita che, pur restando una quota ridotta

(saliranno dall'attuale 0,2% della popolazione al 2% circa nel 2025), sarà elevato in termini assoluti e pari a circa 24 milioni⁷¹.

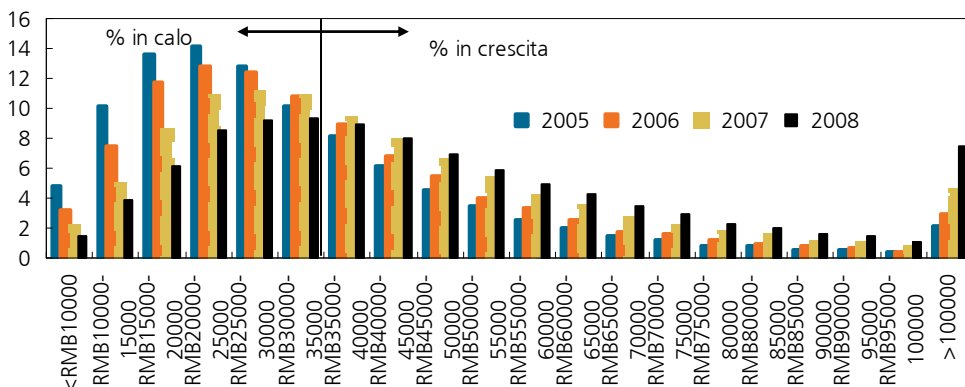
Fig. 7.3 - Import dei paesi emergenti (in % import mondiale)



Emergenti: Brasile, Cina e Hong Kong, India, Russia, Ungheria, Polonia, Romania, Turchia, Singapore, Corea, Thailandia, Taiwan, Filippine, Indonesia, Sudafrica, Messico, paesi Opec. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati OEF

Anche in Cina nel tempo è aumentata significativamente la quota di famiglie con reddito elevato. La percentuale di famiglie con un reddito superiore ai 100.000 yuan (circa 14.700 \$) è, infatti, passata dal 2% nel 2005 al 7,5% nel 2008, l'incremento più ampio tra le fasce di reddito che hanno visto un aumento (Fig. 7.4). Tra il 2005 e il 2008 è inoltre scesa la percentuale di famiglie con redditi tra 10.000 e i 35.000 yuan, soprattutto nella fascia 15.000-20.000 (fascia del reddito medio urbano pro-capite), mentre è salita la percentuale di famiglie con reddito superiore ai 35.000 yuan, anche se in maniera meno marcata. Nonostante questi sviluppi positivi nella distribuzione del reddito negli ultimi anni, gli spazi di miglioramento per il futuro restano ampi.

Fig. 7.4 - Percentuale di famiglie cinesi per fasce di reddito



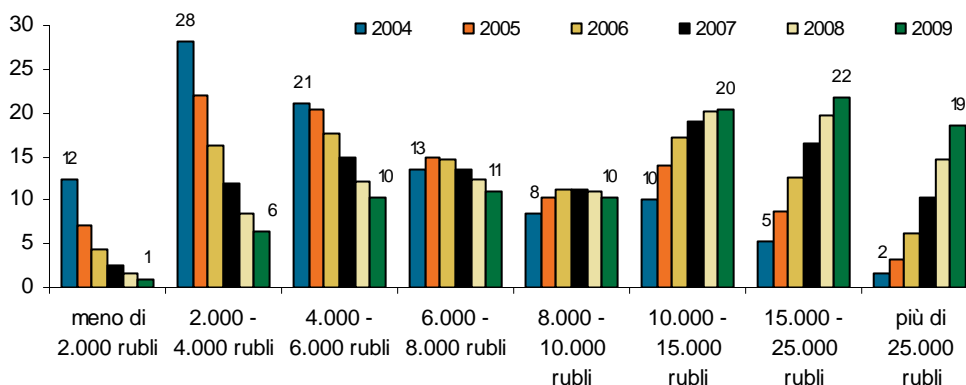
Fonte: CEIC

Anche il mercato russo è destinato ad accrescere la propria importanza per le imprese italiane in virtù dell'evoluzione delle distribuzioni della ricchezza e dell'aumento del potere d'acquisto dei suoi consumatori. La figura 7.5 mostra, infatti, come nel tempo sia cresciuta la fascia di popolazione con un reddito mensile medio-alto, un *target* ideale per la produzione *made in Italy*. Tra il 2005 e il 2009 si è ridotta progressivamente la percentuale di popolazione con un reddito

⁷¹ Beinhocker, Farrel, Zainulbhai (2007).

medio inferiore agli 8.000 rubli mensili, che è passata da una quota del 74,9% all'inizio del periodo in esame ad una del 28,8% al termine del 2009, mentre è cresciuta significativamente la percentuale di popolazione con un reddito medio mensile superiore ai 25.000 rubli mensili (circa 820 \$), che ha toccato quota 19% nel 2009 dal 2% nel 2004⁷². Diversi studi mostrano come anche in prospettiva il numero delle persone ad alto tenore di vita in Russia sia destinato ad aumentare.

Fig. 7.5 – Russia: distribuzione della popolazione per classi di reddito mensile (%)



Fonte: Russian Federation- Federal State Statistics Service (GKS).

Negli ultimi anni il tenore di vita è migliorato significativamente anche in Brasile. Nel 2010 il reddito pro-capite è atteso superare i 10.000 dollari, rispetto a meno di 4.000 dollari nel 2004. Il dettaglio dell'evoluzione del reddito pro capite, evidenzia infatti una crescita del reddito disponibile in tutti i decili della popolazione, classi più abbienti incluse. Si sono inoltre ridotte le disuguaglianze, con una forte contrazione della quota delle famiglie che vivono in condizioni di povertà. Le ricerche del SEDLAC (Socio Economic Database for Latin America and the Caribbean) e della World Bank offrono supporto alla tesi che si assista a un progressiva riduzione delle disuguaglianze, per quanto l'ineguale distribuzione della ricchezza si confermi un tratto caratteristico di questo Paese.

7.4 La crescente importanza dei nuovi mercati per i distretti

7.4.1 L'export dei distretti tra il 1999 e il 2008

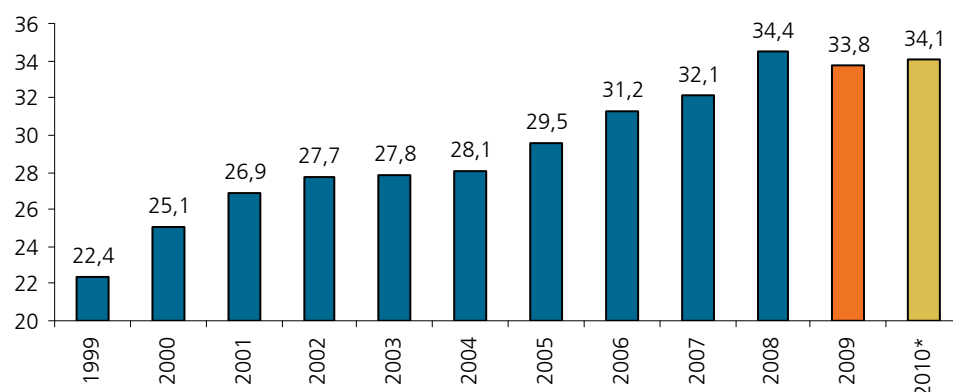
Gli anni Duemila hanno rappresentato un momento di grande trasformazione del manifatturiero italiano e, più in particolare, dei distretti industriali che hanno dovuto affrontare crescenti pressioni competitive sui mercati internazionali. L'affermazione cinese e il contemporaneo apprezzamento dell'euro hanno spiazzato molte imprese italiane abituate a fare della competitività di prezzo la loro principale leva strategica. In questo contesto, si è assistito all'uscita dal mercato degli attori italiani più deboli e incapaci di reagire e, soprattutto, all'avvio di un virtuoso processo di riposizionamento competitivo del nostro manifatturiero, che ha visto le imprese più reattive rafforzare e/o rivisitare il proprio collocamento sul mercato, puntando con decisione sulla qualità e sull'innovazione di prodotto (cfr. i capitoli 4, 5 e 6 di questo Rapporto).

In questo processo di "riqualificazione" le imprese italiane hanno anche rivisto le proprie strategie commerciali, ri-orientando le esportazioni alla ricerca di nuovi sbocchi di mercato in funzione del dinamismo della domanda interna delle diverse aree e del processo di

⁷² La crescita del peso delle classi di reddito più elevate è stata causata anche dagli alti tassi di inflazione che hanno caratterizzato questa economia nella seconda metà degli anni Duemila.

frammentazione delle filiere produttive su scala internazionale. Le modificazioni nel contesto esterno hanno portato le imprese dei distretti a esplorare nuove opportunità di mercato, anche per compensare le perdite subite nei principali mercati tradizionali (Germania e Stati Uniti *in primis*). Nel corso degli anni Duemila, infatti, è progressivamente aumentato il peso dei nuovi mercati che per i distretti è salito al 34% nel corso dei primi nove mesi del 2010 dal 22% del 1999 (Fig. 7.6).

Fig. 7.6 - Export dei distretti: il peso dei nuovi mercati (%)



* Primi nove mesi del 2010. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Tra le aree dove i distretti sono riusciti ad affermarsi spicca l'Est Europa. La forte crescita delle esportazioni distrettuali in quest'area si spiega sia con la dinamicità dei consumi interni, sia con i fenomeni di internazionalizzazione produttiva che l'hanno interessata a partire dagli anni Novanta. E' proprio in questi paesi, infatti, che le imprese italiane hanno concentrato i loro sforzi in termini di delocalizzazione e/o esternalizzazione produttiva, con riflessi positivi sull'interscambio commerciale tra il nostro paese e queste economie.

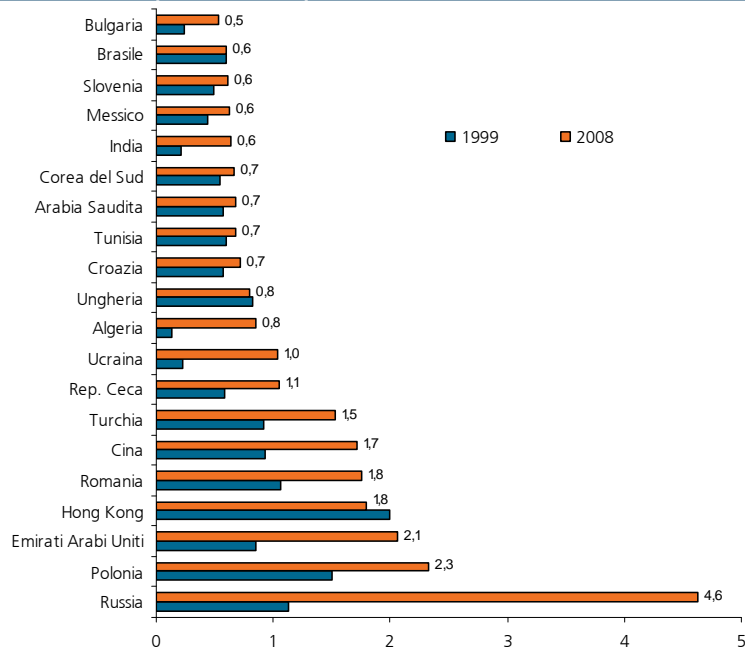
Tra le economie dell'Est Europa va segnalato, in particolare, il ruolo assunto dalla Russia, che negli anni Duemila si è rivelata un formidabile sbocco commerciale per i distretti industriali italiani, arrivando nel 2008 ad assorbire il 4,6% delle esportazioni distrettuali (Fig. 7.7). Per molti distretti la Russia è stata determinante per superare la stagnazione dei consumi osservati in alcuni sbocchi commerciali tradizionali, arrivando ad assorbire tra il 10% e il 15% dei valori esportati da alcuni tra i maggiori distretti industriali italiani. In particolare, questo mercato è divenuto la prima meta commerciale di importanti distretti della moda (calzaturieri in particolare) e del mobile. Nel tempo è cresciuto anche l'*export* distrettuale di meccanica strumentale. Il successo dei distretti italiani nell'Est Europa è completato dai buoni risultati ottenuti in Polonia, Ucraina, Repubblica Ceca, Bulgaria, Slovacchia, Serbia, Slovenia, Albania.

I distretti italiani hanno saputo cogliere anche le opportunità di crescita che sono via via emerse da mercati più lontani culturalmente e/o geograficamente. E' questo il caso dei paesi del Nord Africa, come l'Algeria, la Tunisia e l'Egitto. In Algeria, in particolare, si sono distinti soprattutto i distretti specializzati nella metallurgia e nei prodotti in metallo, che hanno approfittato delle ingenti opere infrastrutturali intraprese in questo paese negli anni Duemila.

La presenza dei distretti è cresciuta anche in alcuni paesi del Medio Oriente. Spicca, in particolare, l'affermazione negli Emirati Arabi Uniti, dove i distretti esportano soprattutto beni di

consumo del sistema moda⁷³ e, in misura crescente, prodotti del sistema casa (mobili *in primis*), ma anche prodotti della meccanica strumentale.

Fig. 7.7 – Nuovi mercati: dove sono cresciuti di più i distretti tra il 1999 e il 2008 (in % totale *export* italiane; i primi 20 nuovi mercati nel 2008)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

I distretti hanno incontrato maggiori difficoltà nell'affermarsi in Cina e India, anche per via delle caratteristiche della domanda di beni importati di questi paesi.

Tab. 7.2 – Importazioni cinesi per settore manifatturiero (elaborazioni su dati in dollari correnti)

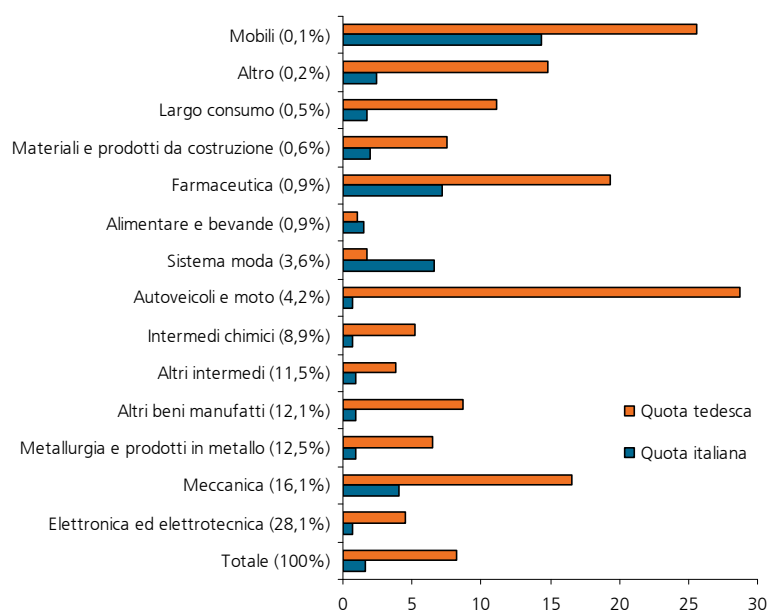
| | milioni \$ | | quota <i>import</i> | | var. % media annua 2006-09 |
|-------------------------------------|------------|---------|---------------------|-------|-------------------------------|
| | 2005 | 2009 | 2005 | 2009 | |
| Elettronica ed elettrotecnica | 142.323 | 188.296 | 29,7 | 28,1 | 7,2 |
| Meccanica | 83.422 | 107.830 | 17,4 | 16,1 | 6,6 |
| Metallurgia e prodotti in metallo | 53.363 | 83.688 | 11,1 | 12,5 | 11,9 |
| Altri beni manufatti | 55.093 | 81.469 | 11,5 | 12,1 | 10,3 |
| Altri intermedi | 52.026 | 77.042 | 10,9 | 11,5 | 10,3 |
| Intermedi chimici | 46.221 | 59.401 | 9,6 | 8,9 | 6,5 |
| Autoveicoli e moto | 12.268 | 28.285 | 2,6 | 4,2 | 23,2 |
| Sistema moda | 24.071 | 23.887 | 5,0 | 3,6 | -0,2 |
| Alimentare e bevande | 3.417 | 6.322 | 0,7 | 0,9 | 16,6 |
| Farmaceutica | 1.786 | 5.760 | 0,4 | 0,9 | 34,0 |
| Materiali e prodotti da costruzione | 3.010 | 3.830 | 0,6 | 0,6 | 6,2 |
| Largo consumo | 1.687 | 3.162 | 0,4 | 0,5 | 17,0 |
| Mobili | 323 | 563 | 0,1 | 0,1 | 14,9 |
| Altro | 469 | 1.199 | 0,1 | 0,2 | 26,4 |
| Totale | 479.479 | 670.735 | 100,0 | 100,0 | 8,8 |

Nota: Importazioni cinesi al netto dei flussi di beni agricoli, energia, prodotti petroliferi, prodotti dell'editoria e della stampa, e merci non classificate. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

⁷³ Una quota elevata delle esportazioni dirette negli Emirati Arabi Uniti riguarda articoli di oreficeria. Gli Emirati Arabi Uniti, infatti, hanno assunto, favoriti anche dagli elevati dazi che caratterizzano l'*import* di gioielli in molti paesi, un ruolo di piattaforma logistica e/o commerciale per raggiungere i mercati asiatici (India innanzitutto) e del Medio Oriente. Sono divenuti, perciò, il primo sbocco commerciale per due dei tre principali distretti orafi italiani, Arezzo e Vicenza.

Una fetta importante dell'*import* cinese, infatti, riguarda prodotti dell'elettronica e dell'elettrotecnica, dell'*automotive* e beni intermedi (Tab. 7.2), ovvero settori in cui i distretti industriali italiani non sono specializzati. E' indubbio però che esistono ampi margini di miglioramento anche per le imprese distrettuali. Conferme in tal senso vengono dall'ampio divario in termini di quote di mercato tra le nostre imprese esportatrici e quelle tedesche in gran parte dei settori (Fig. 7.8). Solo nel sistema moda e nell'alimentare l'Italia riesce a fare meglio. Persino nella meccanica e nell'industria del mobile, che pure vede le imprese italiane ben posizionate, il nostro ritardo è significativo.

Fig. 7.8 – Quote di mercato italiane e tedesche in Cina a confronto, 2009
(elab. sull'*import* cinese in dollari correnti; tra parentesi il peso del settore sull'*import* cinese)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

Tab. 7.3 – Importazioni indiane per settore manifatturiero (elaborazioni su dati in dollari correnti)

| | milioni \$ | | quota <i>import</i> | | var. % media annua 2006-09 |
|--------------------------------------|------------|---------|---------------------|-------|----------------------------|
| | 2005 | 2009 | 2005 | 2009 | |
| Altri beni manufatti, di cui: | 30.173 | 56.549 | 34,8 | 34,5 | 17,0 |
| Perle, pietre e metalli preziosi (a) | 23.323 | 42.614 | 26,9 | 26,0 | 16,3 |
| Elettronica ed elettrotecnica | 11.063 | 24.127 | 12,8 | 14,7 | 21,5 |
| Meccanica | 12.886 | 24.122 | 14,9 | 14,7 | 17,0 |
| Intermedi chimici | 11.059 | 21.475 | 12,8 | 13,1 | 18,0 |
| Metallurgia e prodotti in metallo | 9.440 | 15.912 | 10,9 | 9,7 | 13,9 |
| Altri intermedi | 5.572 | 10.268 | 6,4 | 6,3 | 16,5 |
| Sistema moda, di cui: | 3.102 | 3.880 | 3,6 | 2,4 | 5,8 |
| Beni di consumo | 2.828 | 3.260 | 3,3 | 2,0 | 3,6 |
| Beni intermedi | 275 | 620 | 0,3 | 0,4 | 22,6 |
| Autoveicoli e moto | 995 | 2.753 | 1,1 | 1,7 | 29,0 |
| Alimentare e bevande | 713 | 1.600 | 0,8 | 1,0 | 22,4 |
| Farmaceutica | 379 | 1.078 | 0,4 | 0,7 | 29,9 |
| Materiali e prodotti da costruzione | 648 | 1.075 | 0,7 | 0,7 | 13,5 |
| Largo consumo | 321 | 600 | 0,4 | 0,4 | 16,9 |
| Mobili | 129 | 304 | 0,1 | 0,2 | 24,0 |
| Altro | 108 | 230 | 0,1 | 0,1 | 20,8 |
| Totale | 86.587 | 163.975 | 100,0 | 100,0 | 17,3 |

(a) codice 71 della nomenclatura combinata. Nota: importazioni indiane al netto dei flussi di beni agricoli, energia, prodotti petroliferi, prodotti dell'editoria e della stampa, e merci non classificate. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

Anche la limitata presenza dei distretti in India dipende dalla struttura delle importazioni indiane, molto orientate ai prodotti intermedi (perle, pietre e metalli preziosi, intermedi chimici, metallurgia e prodotti in metallo) e poco dirette ai beni di consumo del *made in Italy* (sistema moda e mobili; Tab. 7.3). L'unico settore in cui l'Italia è specializzata che mostra al contempo una forte crescita delle importazioni e un peso sull'*import* indiano elevato è la meccanica. Non a caso, è proprio questo il settore in cui i nostri distretti finora hanno ottenuto maggiori soddisfazioni.

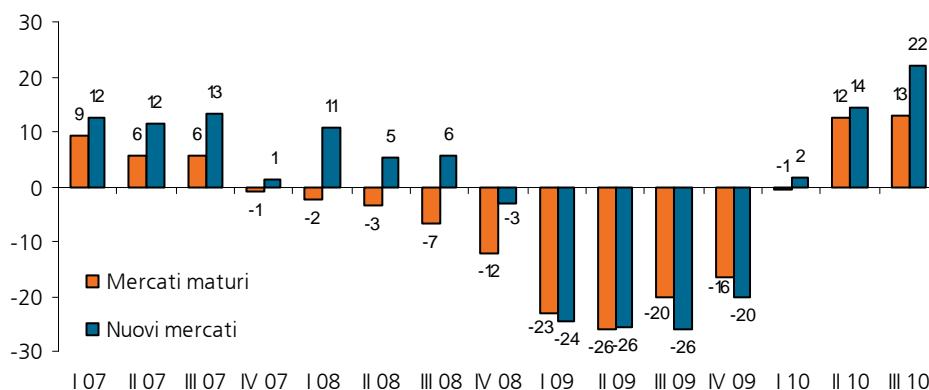
Il confronto con la quota di mercato tedesca in India (6,3% Germania vs. 2,1% Italia) evidenzia, tuttavia, alcuni limiti finora denunciati dalla presenza commerciale dei nostri operatori. Il sistema moda, infatti, è l'unico settore in cui l'Italia registra una quota superiore alla Germania.

7.4.2 L'evoluzione recente delle esportazioni dei distretti

Nel 2009 l'*export* distrettuale diretto verso i nuovi mercati ha subito un forte calo, causato soprattutto dal crollo sul mercato russo (-39%), dove le imprese sono state penalizzate sia dal deterioramento delle condizioni di domanda interna, sia dai ritocchi al rialzo dei dazi doganali. Male anche le esportazioni verso l'Ucraina, l'Algeria, la Turchia, la Polonia, gli Emirati Arabi Uniti. Hanno tenuto invece le vendite dirette verso il mercato cinese, in calo solo del 3,2%.

Il peso dei nuovi mercati, dopo lo stop del 2009⁷⁴, è tornato ad aumentare, portandosi al 34% nel corso dei primi nove mesi del 2010 (Fig. 7.6). Nel corso del 2010, le esportazioni distrettuali nei "nuovi mercati" hanno registrato un recupero più intenso rispetto a quelle dirette verso gli sbocchi commerciali avanzati (+22% tendenziale nel terzo trimestre 2010 vs. +13%; Fig. 7.9).

Fig. 7.9 - *Export* dei distretti verso i nuovi mercati e i mercati maturi a confronto (var. % tend.)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

I mercati emergenti, inoltre, già nel primo trimestre di quest'anno si erano portati, seppur di poco, in territorio positivo, risultando in calo per un periodo più breve (dal quarto trimestre del 2008 al quarto del 2009) rispetto ai mercati maturi. In questi ultimi, al contrario, la "crisi" dei distretti è stata più lunga: è iniziata già sul finire del 2007 ed è terminata solo nella primavera dell'anno in corso.

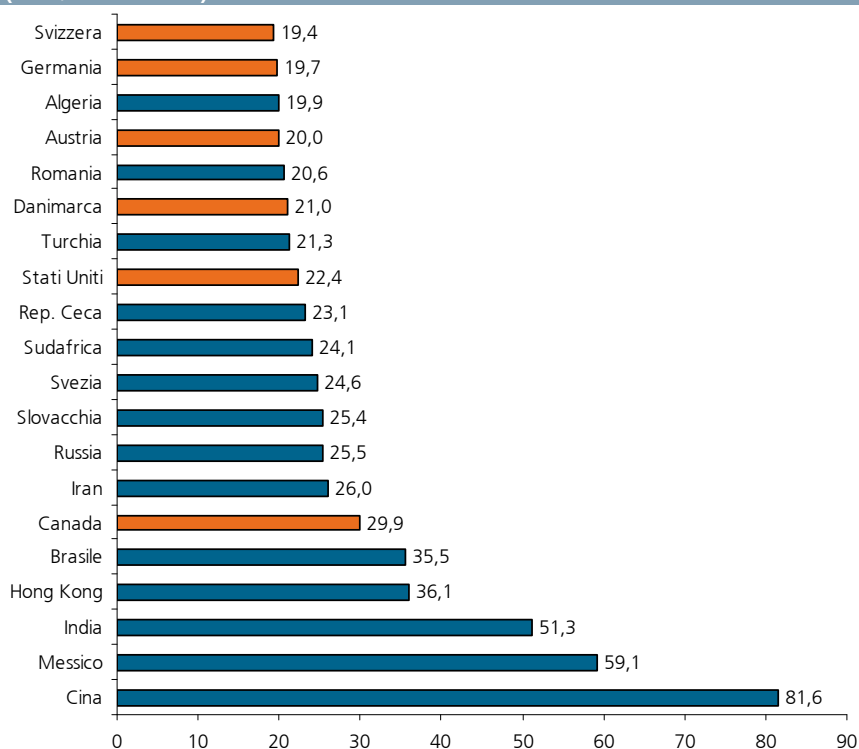
Spicca, in particolare, l'*exploit* sul mercato cinese, dove i valori esportati dai distretti industriali nel terzo trimestre 2010 sono saliti a 430 milioni di euro dai 237 del corrispondente periodo del 2009

⁷⁴ Il peso dei nuovi mercati, tuttavia, al netto della Russia ha continuato a crescere anche nel 2009 grazie soprattutto alla Cina. Nel 2009 è cresciuta anche la quota di *export* distrettuale assorbita da alcuni importanti paesi del Nord Africa (Tunisia, Egitto, Libia e Marocco) e dall'India.

(+81,6% l'aumento tendenziale; Fig. 7.10). Mai nella storia dei distretti industriali erano stati toccati livelli di *export* così elevati in questo mercato. Tra i 49 distretti che nel 2008 hanno esportato in Cina più di 3 milioni di euro, solo 3 nel terzo trimestre del 2010 hanno subito un arretramento. La crescita di molti distretti su questo mercato è stata vertiginosa. Tra i distretti che si sono distinti per dinamicità e livello di *export* alcuni importanti distretti della metalmeccanica (le macchine per l'imballaggio di Bologna, le macchine tessili e per materie plastiche di Brescia, la metalmeccanica di Lecco, la meccanica strumentale di Vicenza e di Varese), e alcuni distretti della moda, come l'oreficeria di Vicenza, la concia di Arzignano, le calzature di Fermo, il serico di Como.

E' quindi salito significativamente il ruolo assunto dal mercato cinese: Cina e Hong Kong insieme si collocano ora al settimo posto nel *ranking* dei principali sbocchi commerciali dei distretti, non molto distanti da Svizzera e Spagna, e assorbono il 4,8% dell'*export* distrettuale (Fig. 7.11).

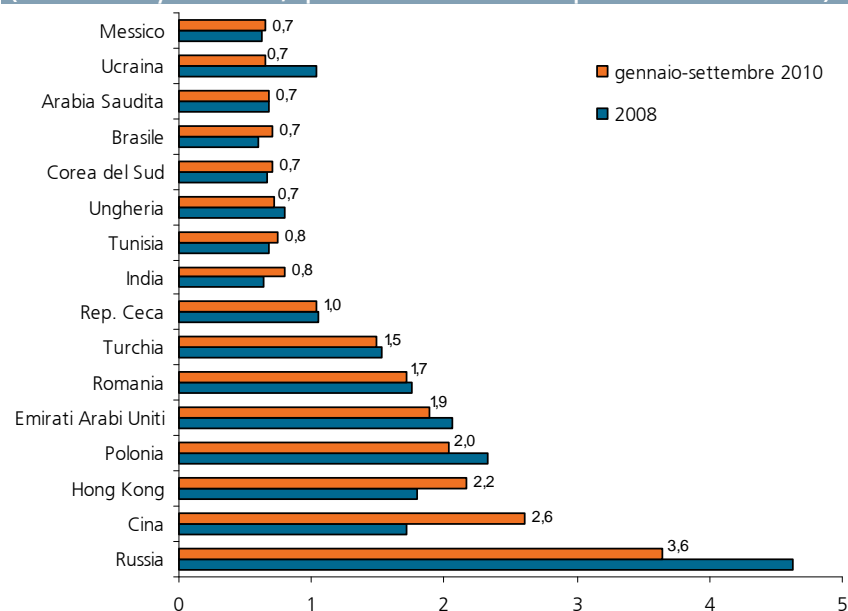
Fig. 7.10 - Prime 50 mete geografiche dei distretti: i migliori 20 nel 3° trimestre del 2010 (var. % tendenziale)



Nota: sono rappresentati in blu i nuovi mercati e in rosso i mercati maturi. Si considerano solo i primi 50 sbocchi commerciali dei distretti. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

I distretti hanno sperimentato ottime *performance* anche in altri nuovi mercati, come ad esempio il Messico, l'India, il Brasile e l'Egitto. Anche in questi mercati sono stati trainanti i distretti specializzati nella metalmeccanica. Dopo il crollo del 2009, è tornato a crescere a ritmi sostenuti anche l'*export* diretto in Russia (+25,5% la variazione tendenziale nel terzo trimestre del 2010), ridando ossigeno ad alcuni distretti che nel corso degli anni Duemila avevano puntato con decisione su questo mercato. Per intensità di crescita e dimensioni delle esportazioni, vanno segnalati in particolare i distretti delle calzature di Fermo, i rubinetti e pentolame di Lumezzane, le macchine per l'imballaggio di Bologna, la Food Machinery di Parma, gli elettrodomestici dell'Inox valley.

Fig. 7.11 – Il peso dei nuovi mercati prima e dopo la crisi
(in % totale *export* italiane; i primi 16 nuovi mercati nei primi nove mesi del 2010)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

7.5 Conclusioni

I paesi emergenti nel tempo hanno assunto un'importanza crescente anche come sbocchi commerciali. Il loro ruolo è destinato ad aumentare anche in prospettiva. Il futuro dei distretti italiani è legato alla loro capacità di raggiungere con successo questi mercati, dove è aumentata ed è destinata ad aumentare la fascia della popolazione ad alto reddito potenzialmente interessata ai prodotti di qualità del *made in Italy*.

Nel corso degli anni Duemila i distretti italiani hanno conseguito ottimi risultati sui nuovi mercati, innalzando progressivamente la propria quota di mercato, soprattutto nei settori del *made in Italy* e della meccanica. E' indubbio però che esistono ampi margini di miglioramento e concrete possibilità di sfruttare maggiormente l'ampio potenziale offerto da economie come la Cina, l'India, la Russia, il Brasile e i paesi del Mediterraneo.

In prospettiva le enormi potenzialità offerte da questi mercati potranno essere colte attraverso una più capillare presenza (sia produttiva che commerciale) italiana in loco. E' necessario, pertanto, potenziare le strutture commerciali delle imprese anche attraverso l'apertura di filiali che consentano di stabilire un contatto diretto con la clientela e di offrire servizi post-vendita. In questo percorso più che in passato servirà il supporto del sistema paese, dalle istituzioni deputate al sostegno dell'internazionalizzazione ai soggetti privati del settore terziario (banche *in primis*) che hanno costruito negli ultimi anni un *network* internazionale. Il maggior radicamento commerciale in queste aree può infine essere facilitato dal consolidamento dimensionale, sia esso ottenuto via processi di aggregazione o anche attraverso la stipula di accordi di cooperazione come i consorzi e le reti d'impresa.

8. Sempre più imprenditori cinesi nei distretti della moda

8.1 Introduzione

Negli ultimi anni la struttura produttiva dei distretti del sistema moda ha subito importanti trasformazioni anche in seguito alla nascita e alla proliferazione nei territori distrettuali di imprenditoria extracomunitaria (spesso di origine cinese), caratterizzata da dimensioni piccole o piccolissime. L'affermazione della microimprenditoria cinese sta cambiando il volto di molti distretti industriali, che vedono crescere proprio al loro interno nuovi attori, spesso in diretta concorrenza con la rete di fornitura e subfornitura locale ma talvolta specializzati anche in produzioni diverse da quelle che hanno caratterizzato storicamente i distretti che li ospitano.

A cura di Giovanni Foresti

Lo scopo di questo approfondimento è quello di far luce sul fenomeno dell'imprenditoria cinese nei distretti industriali italiani⁷⁵. Dopo una breve presentazione dei settori italiani più interessati dal fenomeno (paragrafo 2), ci si soffermerà sui distretti italiani del sistema moda (tessile-abbigliamento e filiera della pelle; paragrafi 3 e 4).

8.2 I settori più interessati dal fenomeno dell'imprenditoria cinese

L'imprenditoria cinese è presente soprattutto nelle produzioni dei settori del sistema moda: abbigliamento e filiera della pelle. Spicca, in particolare, la quota di imprenditori di origine cinese nel settore dell'abbigliamento, che nel 2009 ha raggiunto il 17,7% del totale delle imprese italiane (Tab. 8.1). Questa percentuale è molto elevata anche nel caso della filiera della pelle, dove si colloca all'11,9%. La presenza cinese è meno marcata nel tessile, dove comunque la quota di imprenditori cinesi è pari al 3,4%.

Tab. 8.1 - Persone extracomunitarie con cariche in impresa nel settore manifatturiero (a) nel 2009 (in % totale)

| | Imprenditori extracomunitari | Imprenditori cinesi |
|------------------------------------|------------------------------|---------------------|
| Abbigliamento | 21,8 | 17,7 |
| Filiera pelle | 15,1 | 11,9 |
| Tessili | 8,1 | 3,4 |
| Mobili | 3,8 | 0,7 |
| Carta | 4,5 | 0,5 |
| Gomma e plastica | 5,6 | 0,4 |
| Autoveicoli | 6,5 | 0,4 |
| Elettrotecnica ed elettrodomestici | 5,4 | 0,3 |
| Min. non metalliferi | 4,1 | 0,3 |
| Altre industrie manifatturiere | 5,5 | 0,2 |
| Altri mezzi trasporto | 6,8 | 0,1 |
| Elettronica | 5,8 | 0,1 |
| Prodotti in metallo | 5,8 | 0,1 |
| Alimentari | 3,8 | 0,1 |
| Meccanica | 4,9 | 0,0 |
| Legno | 3,1 | 0,0 |
| Chimica | 6,1 | 0,0 |
| Bevande | 3,5 | 0,0 |
| Farmaceutica | 14,3 | 0,0 |
| Metallurgia | 5,8 | 0,0 |

Nota: i dati si riferiscono ai codici dell'Ateco 2007. (a) esclusi tabacco, stampa e prodotti da raffinazione. Le discrepanze tra questa tabella e quelle successive dipendono dall'utilizzo di diverse classificazioni Ateco (l'Ateco 2007 in questa tavola e prevalentemente l'Ateco 2002 nelle successive).

Fonte: Unioncamere, Movimprese, 2009.

⁷⁵ Cfr. a questo proposito anche Borsari *et al.* (2006) e Spigarelli (2009).

Gli altri settori italiani sono invece poco interessati dal fenomeno: nel mobile, ad esempio, solo lo 0,7% degli imprenditori è di origine cinese. In tutti gli altri settori il ruolo cinese è addirittura più contenuto.

Nei prossimi paragrafi ci si concentrerà pertanto sui settori dove l'imprenditoria cinese è più presente (tessile-abbigliamento e filiera della pelle), individuando all'interno di questi i distretti più interessati. Nella scelta di localizzazione la comunità cinese dei comparti del tessile-abbigliamento e della pelletteria tende infatti a privilegiare i contesti in cui vi è una spiccata specializzazione produttiva, insediandosi in sistemi produttivi di tipo distrettuale (in Toscana nelle province di Firenze e Prato, in Emilia Romagna a Carpi), dove i processi produttivi sono maggiormente flessibili e le strutture risultano essere meno verticalizzate.

8.3 I distretti del tessile-abbigliamento

L'imprenditoria cinese è altamente concentrata nei distretti italiani del tessile-abbigliamento, dove operano complessivamente 6.048 imprese cinesi, più della metà del totale nazionale (Tab. 8.2).

| | Imprenditori extracomunitari | | Imprenditori cinesi | Imprenditori extracomunitari (in % totale) | | Imprenditori cinesi (in % totale) |
|-----------------------------|------------------------------|---------------|---------------------|--|-------------|-----------------------------------|
| | 2000 (a) | 2009 (b) | 2009 (b) | 2000 (a) | 2009 (b) | 2009 (b) |
| Prato | 1.544 | 3.725 | 3.615 | 19,6 | 50,5 | 49,0 |
| Brescia | 248 | 438 | 371 | 8,9 | 21,6 | 18,3 |
| Firenze | 594 | 919 | 809 | 10,6 | 20,7 | 18,3 |
| Modena (Carpi) | 283 | 636 | 521 | 6,6 | 20,4 | 16,7 |
| Treviso | 192 | 416 | 325 | 5,7 | 15,4 | 12,1 |
| Vicenza | 138 | 267 | 200 | 6,3 | 15 | 11,2 |
| Bergamo | 92 | 175 | 127 | 4,5 | 11,6 | 8,4 |
| Varese | 98 | 150 | 75 | 2,6 | 5,5 | 2,7 |
| Biella | 54 | 65 | 5 | 3,1 | 5,3 | 0,4 |
| Como | 129 | 131 | n.d. | 5,8 | 7,3 | n.d. |
| Principali distretti | 3.372 | 6.922 | 6.048 | 9,4 | 24,1 | 21,1 |
| Italia | 7.926 | 15.493 | 11.854 | 7,5 | 18 | 13,8 |

(a) per Prato e Treviso 2001; (b) per Vicenza, Bergamo e Como 2008; Nota: i dati si riferiscono ai codici 17 e 18 dell'Ateco 2002, con le eccezioni di Prato e Firenze. Per queste due province i dati del 2009 si riferiscono ai codici 13 e 14 dell'Ateco 2007. Fonte: camere di commercio delle province indicate

Il fenomeno dell'imprenditoria straniera si è manifestato con particolare intensità a Prato, dove nel corso degli anni Duemila si è assistito alla proliferazione di imprese guidate da persone di origine cinese nel comparto dell'abbigliamento. Nella provincia di Prato, a fine 2009, risultavano attive 3.378 imprese cinesi di abbigliamento, pari all'82,3% del totale provinciale (Tab. 8.3). Meno pronunciata ma significativa anche la presenza cinese nel comparto tessile, dove si contano 237 imprenditori cinesi (il 7,2% del totale della provincia; Tab. 8.4). Nel caso di Prato l'esplosione dell'imprenditoria cinese nelle confezioni e nel pronto moda è andata a modificare, almeno in parte, la specializzazione produttiva del distretto, che vede ora coesistere al proprio interno due anime: quella storica tessile, solo in parte più spostata a valle della filiera produttiva, e quella dei confezionisti cinesi. Al momento, tuttavia, queste due anime sono tra loro poco interrelate, contando su un diverso bacino di fornitori e clientela.

Gli imprenditori stranieri (cinesi *in primis*) sono presenti, seppure in misura più contenuta, anche in altri poli distrettuali.

A Carpi è nota, ad esempio, la situazione di criticità in cui versano molti subfornitori locali, schiacciati dalla concorrenza di prezzo dei terzisti cinesi presenti in loco. Alla fine degli anni Novanta, infatti, alla concorrenza esercitata dai paesi esteri a basso costo del lavoro si è aggiunta

la concorrenza esercitata dai laboratori di subfornitura gestiti da imprenditori cinesi⁷⁶, specializzati nelle fasi di lavorazione a maggiore intensità di lavoro (cucitura dei capi, stiro, ecc.), che si sono insediati all'interno del distretto e in aree limitrofe. In questo distretto, i laboratori di imprenditoria cinese sono ormai parte integrante della filiera produttiva. Nel complesso del tessile-abbigliamento (Tab. 8.2), la quota di imprese gestite da imprenditori cinesi si è attestata al 16,7% delle imprese registrate nella provincia di Modena. Vi è una presenza molto elevata soprattutto nelle confezioni (386 imprenditori); anche nel tessile, tuttavia, la presenza cinese non è trascurabile (135). Si tratta prevalentemente di micro-imprese con 1-3 addetti, spesso specializzate nella fase di cucitura di capi. L'istituto Ricerche e Interventi di politica industriale e del lavoro (R&I 2009) stima che nel 2008 nelle imprese straniere presenti nel distretto operavano circa 1.200 lavoratori cinesi; a questi andrebbero aggiunti circa altri 800 lavoratori che rimangono nel sommerso. L'entità del lavoro sommerso rimane consistente anche se, nel corso degli ultimi anni, vi sono stati fenomeni di emersione che hanno favorito la regolarizzazione di queste imprese. Le aziende cinesi si distinguono per l'elevata flessibilità produttiva, che garantisce tempi rapidi di consegna, e i prezzi contenuti delle lavorazioni.

Tab. 8.3 - Imprenditori extracomunitari attivi nell'abbigliamento

| | Imprenditori extracomunitari | | Imprenditori cinesi | Imprenditori extracomunitari (in % totale) | | Imprenditori cinesi (in % totale) |
|-----------------------------|------------------------------|---------------|---------------------|--|-------------|-----------------------------------|
| | 2000 (a) | 2009 (b) | 2009 (b) | 2000 (a) | 2009 (b) | 2009 (b) |
| Prato | 1.381 | 3.422 | 3.378 | 69,5 | 83,4 | 82,3 |
| Brescia | 224 | 374 | 344 | 15,3 | 34,6 | 31,8 |
| Modena (Carpi) | 186 | 427 | 386 | 9,7 | 30,4 | 27,5 |
| Firenze | 566 | 884 | 788 | 15,7 | 25,5 | 22,8 |
| Treviso | 147 | 320 | 289 | 7,9 | 22,0 | 19,9 |
| Vicenza | 108 | 224 | 185 | 7,7 | 20,0 | 16,5 |
| Bergamo | 67 | 134 | 101 | 5,9 | 17,0 | 12,8 |
| Varese | 46 | 84 | 63 | 3,2 | 8,5 | 6,3 |
| Biella | 8 | 13 | 4 | 5,6 | 11,8 | 3,6 |
| Como | 58 | 65 | n.d. | 6,2 | 10,0 | n.d. |
| Principali distretti | 2.791 | 5.947 | 5.538 | 17,6 | 39,2 | 36,5 |
| Italia | 6.527 | 12.986 | 10.660 | 10,3 | 24,3 | 19,9 |

(a) per Prato e Treviso 2001; (b) per Vicenza, Bergamo e Como 2008; Nota: i dati si riferiscono al codice 18 dell'Ateco 2002, con le eccezioni di Prato e Firenze. Per queste due province i dati del 2009 si riferiscono al codice 14 dell'Ateco 2007. Fonte: camere di commercio delle province indicate

Il fenomeno dell'imprenditoria cinese ha assunto una crescente importanza anche in altri importanti distretti italiani specializzati nel tessile-abbigliamento. Tra questi spiccano, in particolare, Brescia e Firenze, dove la quota di imprese cinesi nell'abbigliamento è pari rispettivamente al 31,8% e al 22,8%. Questa percentuale è vicina al 20% nella provincia di Treviso. A Treviso, le imprese cinesi, facendo leva anche sul lavoro irregolare o, nel caso dei lavoratori assunti regolarmente, sullo sfruttamento del personale oltre gli orari di lavoro contrattuali, riescono a esprimere un'elevata competitività di prezzo, praticando prezzi del 30-40% inferiori rispetto alla subfornitura autoctona (Crestanello, 2009).

La presenza di imprenditori extracomunitari è invece più limitata nelle province di Como e Biella. A Como il numero di imprese extracomunitarie nel tessile-abbigliamento è fermo ormai da alcuni anni a 130 circa (il 7,3% del totale): nel 2000 si contavano 71 imprese tessili e 58 imprese dell'abbigliamento; nel 2008 il numero di imprenditori extracomunitari si è portato rispettivamente a 66 e 65. A Biella il numero di imprenditori extracomunitari registrati è salito solo lievemente nel corso degli anni Duemila, portandosi nel 2009 a 65 unità (solo il 5,3% del

⁷⁶ "Nel distretto di Carpi il ricorso ai laboratori cinesi produce effetti diretti sulle politiche di delocalizzazione della produzione. Negli anni più recenti, si registra un fenomeno di rientro di lavorazioni all'interno del distretto, e nelle aree limitrofe al distretto, a scapito soprattutto delle produzioni decentrate al Sud, ma in parte anche di quelle decentrate all'estero", Bigarelli (2003).

totale provinciale; 52 tessili e 13 dell'abbigliamento) dalle 54 del 2000. Di queste solo 5 appartengono a imprenditori cinesi.

Tab. 8.4 - Imprenditori extracomunitari attivi nel comparto tessile

| | Imprenditori extracomunitari | | Imprenditori cinesi | Imprenditori extracomunitari (in % totale) | | Imprenditori cinesi (in % totale) |
|-----------------------------|------------------------------|--------------|---------------------|--|------------|-----------------------------------|
| | 2000 (a) | 2009 (b) | 2009 (b) | 2000 (a) | 2009 (b) | 2009 (b) |
| Modena (Carpi) | 97 | 209 | 135 | 4,0 | 12,2 | 7,9 |
| Prato | 163 | 303 | 237 | 2,8 | 9,2 | 7,2 |
| Bergamo | 25 | 41 | 26 | 2,7 | 5,7 | 3,6 |
| Treviso | 45 | 96 | 36 | 3,0 | 7,7 | 2,9 |
| Brescia | 24 | 64 | 27 | 1,8 | 6,8 | 2,9 |
| Vicenza | 30 | 43 | 15 | 3,9 | 6,5 | 2,3 |
| Firenze | 28 | 35 | 21 | 1,4 | 3,6 | 2,2 |
| Varese | 52 | 66 | 12 | 2,2 | 3,8 | 0,7 |
| Biella | 46 | 52 | 1 | 2,9 | 4,7 | 0,1 |
| Como | 71 | 66 | n.d. | 5,6 | 5,8 | n.d. |
| Principali distretti | 581 | 975 | 510 | 2,9 | 7,2 | 3,8 |
| Italia | 1.399 | 2.507 | 1.194 | 3,3 | 7,7 | 3,7 |

(a) per Prato e Treviso 2001; (b) per Vicenza, Bergamo e Como 2008; Nota: i dati si riferiscono al codice 17 dell'Ateco 2002, con le eccezioni di Prato e Firenze. Per queste due province i dati del 2009 si riferiscono al codice 13 dell'Ateco 2007. Fonte: camere di commercio delle province indicate

8.4 I distretti della filiera della pelle

Nel corso degli anni Duemila, anche i distretti della filiera della pelle sono stati interessati da una progressiva internazionalizzazione interna, che ha portato a una crescente presenza in loco di imprenditori extracomunitari, spesso di origine cinese e a capo di aziende di piccole o piccolissime dimensioni.

Il fenomeno dell'imprenditoria straniera⁷⁷ si è manifestato con particolare intensità in alcuni tra i più importanti poli della filiera della pelle italiani: il polo fiorentino della pelle, il calzaturiero della Riviera del Brenta e il calzaturiero di Fermo.

Spicca in particolare il polo fiorentino dove l'imprenditoria extracomunitaria, cinese in particolare, ha assunto un ruolo sempre più rilevante nello sviluppo della micro-imprenditorialità e del sistema produttivo locale. Nel 2009, infatti, nella provincia di Firenze erano presenti 1.637 imprenditori di origine cinese specializzati nella filiera della pelle, quasi un terzo del totale provinciale (Tab. 8.5)⁷⁸. La scelta da parte delle imprese locali (in genere contoterziste) di affidare fasi produttive a subfornitori cinesi risponde all'esigenza di contenere i costi di produzione per difendere i propri livelli di competitività. La comunità economica cinese nel corso degli anni è riuscita a inserirsi nelle reti di subfornitura locale basandosi su leve competitive quali il basso costo delle lavorazioni, la flessibilità produttiva, la velocità delle consegne. Tutto ciò è avvenuto sfruttando le risorse interne della comunità: stretta coesione, dedizione al lavoro, capacità organizzativa, impiego se necessario del lavoro di tutti i membri della famiglia, frequente coincidenza del luogo di lavoro con l'abitazione, ma anche ricorso a lavoro irregolare. La subfornitura cinese si colloca in prevalenza negli ultimi anelli della catena produttiva.

Anche a Fermo e nella Riviera del Brenta è diffuso il fenomeno dell'imprenditoria cinese, seppure in misura più contenuta. A Fermo, il numero imprese non comunitarie è pari a 632, il 12,8% del

⁷⁷ A causa dell'indisponibilità dei dati, non è stato possibile analizzare il fenomeno dell'imprenditoria extracomunitaria nel calzaturiero napoletano.

⁷⁸ Nella provincia di Firenze le ditte individuali cinesi si concentrano nei comuni di Sesto Fiorentino e di Firenze (Spinner, 2006).

totale. Molte di queste (481 su un totale di 632) sono guidate da cinesi. Nella Riviera del Brenta, il numero di imprenditori extracomunitari attivi nella filiera della pelle si è sestuplicato nel corso degli anni Duemila, salendo a 177 nel 2009 (di cui 155 cinesi) da 30 del 2000. Spicca, in particolare, il dato della provincia di Padova, dove gli imprenditori non comunitari sono ormai pari al 17,3% del totale provinciale. Di questi una quota significativa è rappresentata da imprenditori cinesi (15,7%). Il fenomeno è meno sviluppato a Montebelluna (Treviso), dove la quota di imprenditori extracomunitari si è fermata al 5%. Ciò potrebbe anche essere una conseguenza dell'elevata internazionalizzazione produttiva (esterna) del distretto, che si riflette in un'attivazione ormai relativamente contenuta di terzisti e subfornitori locali.

Tab. 8.5 - Imprenditori extracomunitari attivi nella filiera della pelle

| | Imprenditori extracomunitari | | Imprenditori cinesi | Imprenditori extracomunitari (in % totale) | | Imprenditori cinesi (in % totale) |
|-----------------------------|------------------------------|--------------|---------------------|--|-------------|-----------------------------------|
| | 2000 (a) | 2009 (b) | 2009 (b) | 2000 (a) | 2009 (b) | 2009 (b) |
| Firenze | 1.309 | 1.703 | 1.637 | 23,6 | 33,2 | 31,9 |
| Brenta | 30 | 177 | 155 | 1,7 | 11,5 | 10,1 |
| Padova | 19 | 98 | 89 | 3,0 | 17,3 | 15,7 |
| Venezia | 11 | 79 | 66 | 1,0 | 8,2 | 6,8 |
| Fermo | 122 | 632 | 481 | 2,1 | 12,8 | 9,7 |
| Macerata | 60 | 278 | 187 | 2,9 | 16,4 | 11,0 |
| Ascoli Piceno | 62 | 354 | 294 | 1,7 | 10,9 | 9,0 |
| Pisa | 32 | 105 | 61 | 1,6 | 5,9 | 3,4 |
| Vicenza | 32 | 72 | 32 | 2,9 | 7,4 | 3,3 |
| Treviso | 47 | 47 | 16 | 4,1 | 5,2 | 1,8 |
| Principali distretti | 1.724 | 3.545 | 3.018 | 7,0 | 16,3 | 13,9 |
| Italia | 2.556 | 4.182 | 3.314 | 7,7 | 15,1 | 12,0 |

(a) per Treviso 2001. (b) per Vicenza 2008. Fonte: camere di commercio delle province indicate

Anche nella filiera della pelle, pertanto, è presente un'elevata concentrazione di imprenditoria extracomunitaria in alcuni poli produttivi: spicca in particolare Firenze, dove si contano 1.637 imprenditori di origine cinese, quasi la metà del totale nazionale. Se si considerano anche i principali poli calzaturieri e conciari italiani si nota come gran parte delle imprese cinesi della filiera della pelle sono localizzate nei distretti (3.018 su un totale di 3.314).

8.5 Conclusioni

Il fenomeno dell'imprenditoria cinese è particolarmente diffuso e in crescita soprattutto nel tessile-abbigliamento e nella filiera della pelle e, all'interno di questi settori, in alcuni importanti distretti italiani: su tutti Prato, Carpi, Brescia, Firenze, la Riviera del Brenta e Fermo.

Nel tempo si è assistito anche al crescente ricorso a operai stranieri (e in particolare cinesi), soprattutto da parte delle imprese artigiane. Secondo la Caritas (2010) a fine 2009 tra i settori manifatturieri con la più elevata presenza di occupati di nascita estera vi erano diverse specializzazioni ad alta presenza distrettuale, come ad esempio il tessile-abbigliamento (81.145 occupati, pari al 14,2% del totale degli occupati stranieri nel manifatturiero italiano) e la filiera della pelle (29.535 occupati, pari al 5,2%).

In generale, la nascita nei distretti del fenomeno dell'imprenditoria extracomunitaria (soprattutto cinese) e il crescente impiego di lavoratori stranieri sono una conseguenza anche della bassa attrattività dei settori tradizionali per le giovani generazioni locali, sempre meno interessate e disposte a "entrare" nei distretti, come imprenditori ma anche come operai e/o impiegati.

La soluzione al problema del ricambio generazionale in un settore di scarso *appeal* per le nuove generazioni parte anche dal sistema scolastico in ambito territoriale: esso deve supportare il cambiamento culturale contribuendo a valorizzare l'impiego in un comparto che richiede oggi

un alto grado di professionalità e competenze di alto profilo in campo tecnico, stilistico, organizzativo, commerciale ecc.. Occorre che da parte dei vari attori distrettuali vengano promosse iniziative che stimolino i giovani a frequentare le scuole tecniche industriali consapevoli di intraprendere un percorso formativo rispondente alle proprie aspettative professionali. D'altro canto l'offerta formativa deve essere formulata in modo da corrispondere alle effettive esigenze espresse dalle imprese locali.

In prospettiva, inoltre, sarà necessario valorizzare sempre più anche gli occupati stranieri: molti di questi, infatti, risultano sottoinquadri (il 41,7% degli occupati totali stranieri) ovvero possiedono un titolo superiore a quello richiesto per svolgere il loro lavoro. Questo anche perché i lavoratori stranieri si caratterizzano per un elevato *turnover*, che frena l'introduzione di percorsi di formazione professionale e ostacola la conservazione di conoscenze, saperi e competenze nel territorio.

La diffusione di imprese cinesi nelle aree distrettuali può comunque non rappresentare un problema se queste si "integrano" all'interno del tessuto produttivo locale e non cambiano i termini della concorrenza locale, non portandola solo su fattori di risparmio di costi, ma inserendosi all'interno della virtuosa interazione fra terzisti e imprese finali, che è alla base dei vantaggi competitivi dei distretti in termini di qualità, flessibilità e personalizzazione.

Sul fronte delle iniziative istituzionali è pertanto opportuno promuovere progetti finalizzati all'emersione del lavoro irregolare, con l'obiettivo di favorire una competizione virtuosa tra i subfornitori italiani e quelli stranieri, non basata sui costi, ma fondata principalmente sull'innovazione, sulla qualità e sul servizio offerto. In questo contesto, un ruolo non secondario potrebbe essere svolto anche dalle imprese capofiliera che, nel "riconoscere" la strategicità di medio-lungo termine della filiera, possono evitare di sottoporre i margini dei subfornitori e dei terzisti locali a pressioni eccessive e poco sostenibili.

Peraltro vale la pena sottolineare come in alcuni distretti la presenza di microimprenditoria cinese, unitamente a quella di lavoratori di origine straniera, potrebbe avere contribuito a frenare il grado di internazionalizzazione produttiva degli stessi. E' questo il caso, ad esempio, del polo fiorentino della pelle o del tessile-abbigliamento di Carpi. La bassa internazionalizzazione del polo fiorentino, infatti, è spiegata sia dalla qualità dei prodotti trattati che può essere messa a repentaglio spostando all'estero la produzione, sia dalla presenza di numerose microimprese cinesi che possono assicurare un costo del lavoro relativamente contenuto per le fasi del ciclo produttivo a più basso valore aggiunto.

Infine, la presenza nei distretti di *network* di microimprese cinesi potrebbe, in prospettiva, contribuire a ridurre le barriere culturali che frenano gli investimenti cinesi in Italia (Gattai, 2010; Spigarelli, 2009, Buckley *et al.*, 2007). Nel 2009, infatti, solo 53 imprese italiane erano partecipate da investitori cinesi. Di queste poche sono specializzate nei settori distrettuali (moda *in primis*). L'arrivo di capitali cinesi, oltre a immettere nel tessuto produttivo locale nuove risorse finanziarie, potrebbe rappresentare una grande opportunità di rilancio sul fronte competitivo e commerciale. Nei pochi casi di ingresso di investitori cinesi sul mercato italiano, infatti, nelle imprese partecipate italiane spesso sono stati attivati centri di ricerca e sviluppo (R&S) e/o di *design*. Inoltre, l'investimento è stato realizzato anche per produrre e/o acquisire in loco beni da distribuire poi, attraverso la rete commerciale dell'investitore, sul mercato cinese.

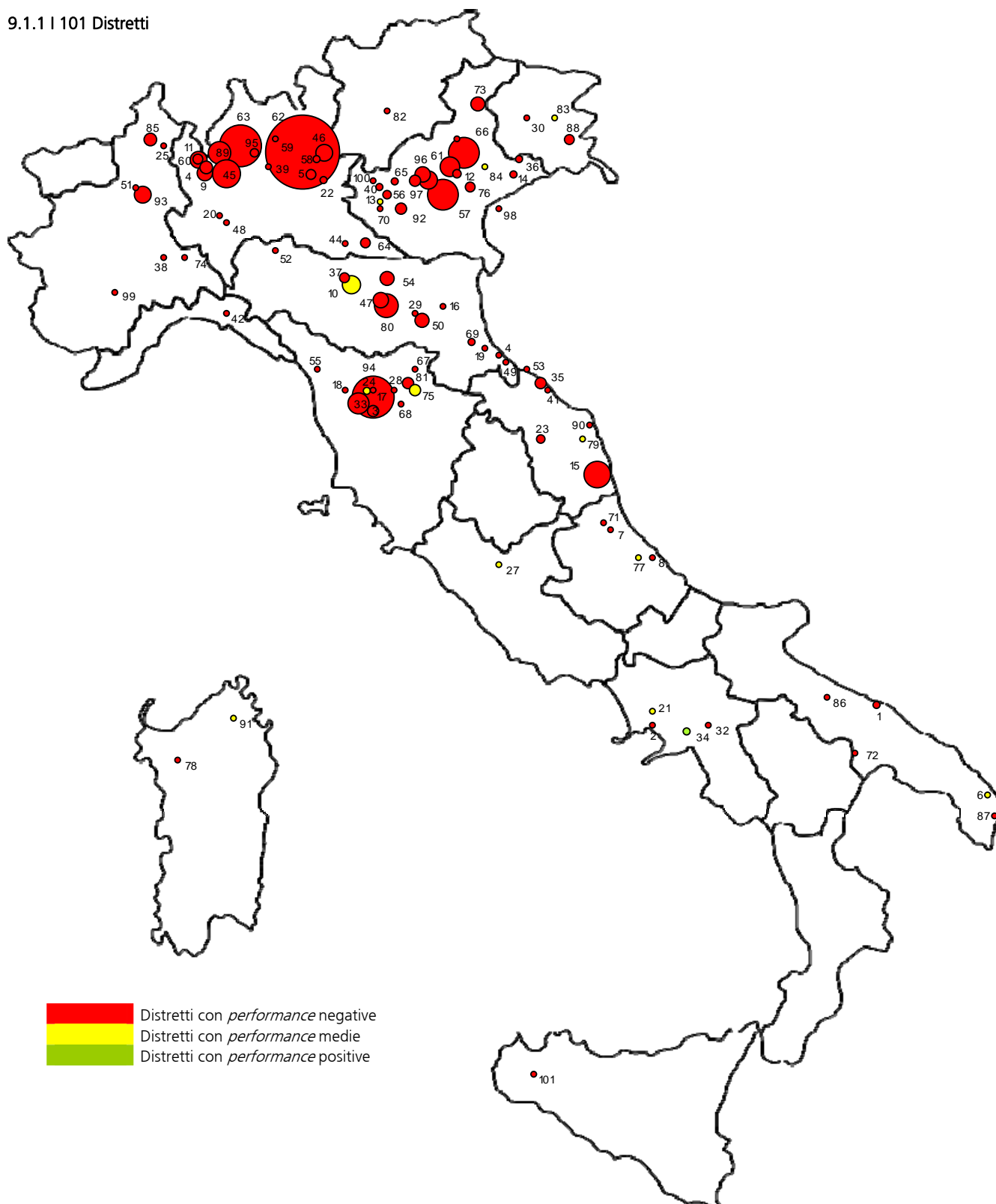
Il fenomeno dell'imprenditoria cinese va quindi governato sapientemente. Esso, infatti, da un lato rappresenta una grossa minaccia per i distretti; dall'altro, però, può essere una via forse obbligata per mantenere vivo il tessuto produttivo locale, e, nel caso in cui vengano attirati in misura crescente investitori cinesi intenzionati a riqualificare la loro offerta, rilanciare l'innovazione e il *design* e portare i prodotti italiani in Cina.

9. I numeri dei distretti industriali italiani nel triennio 2007-09

9.1 La mappa delle *performance*

A cura di Angelo Palumbo

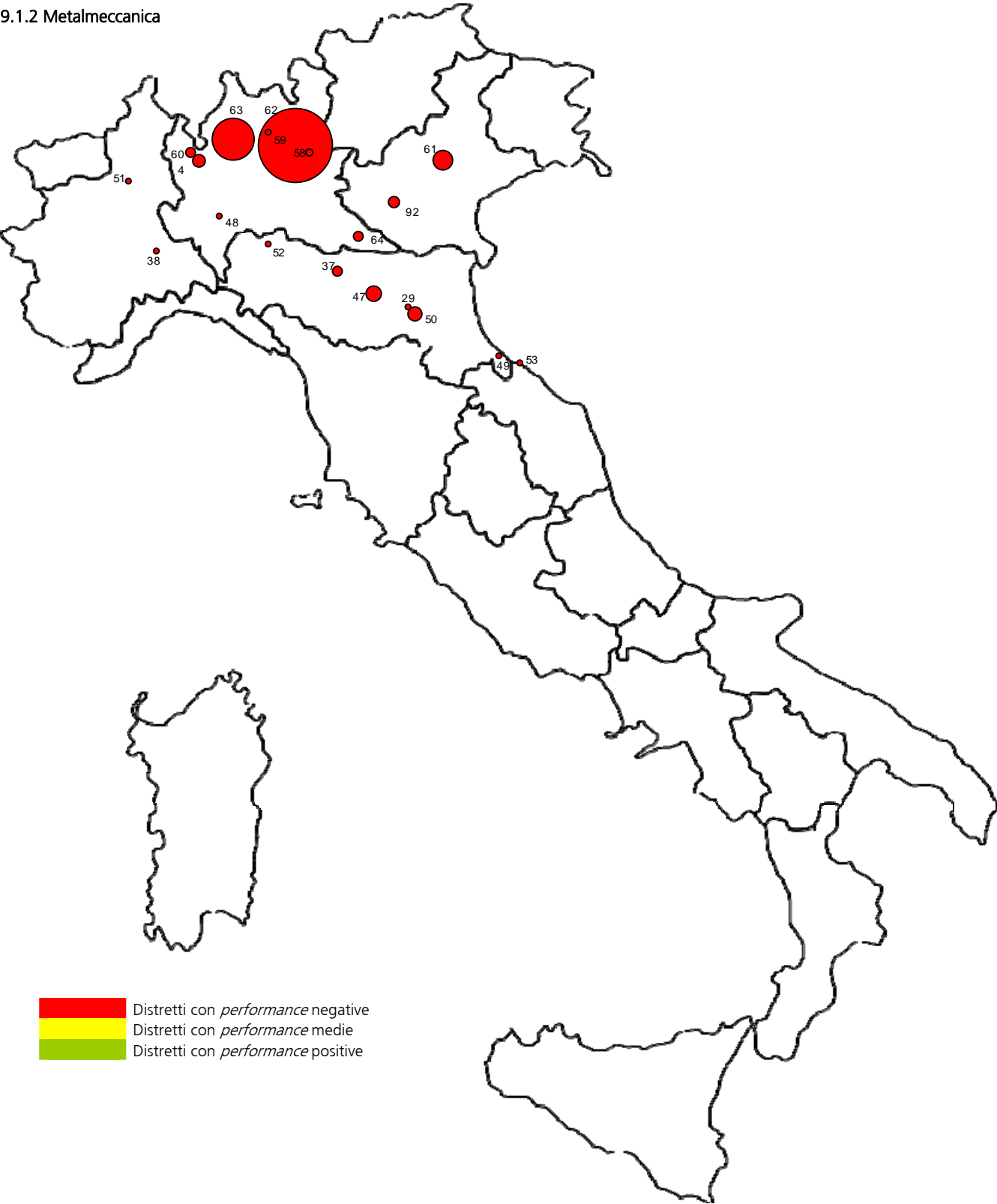
9.1.1 I 101 Distretti



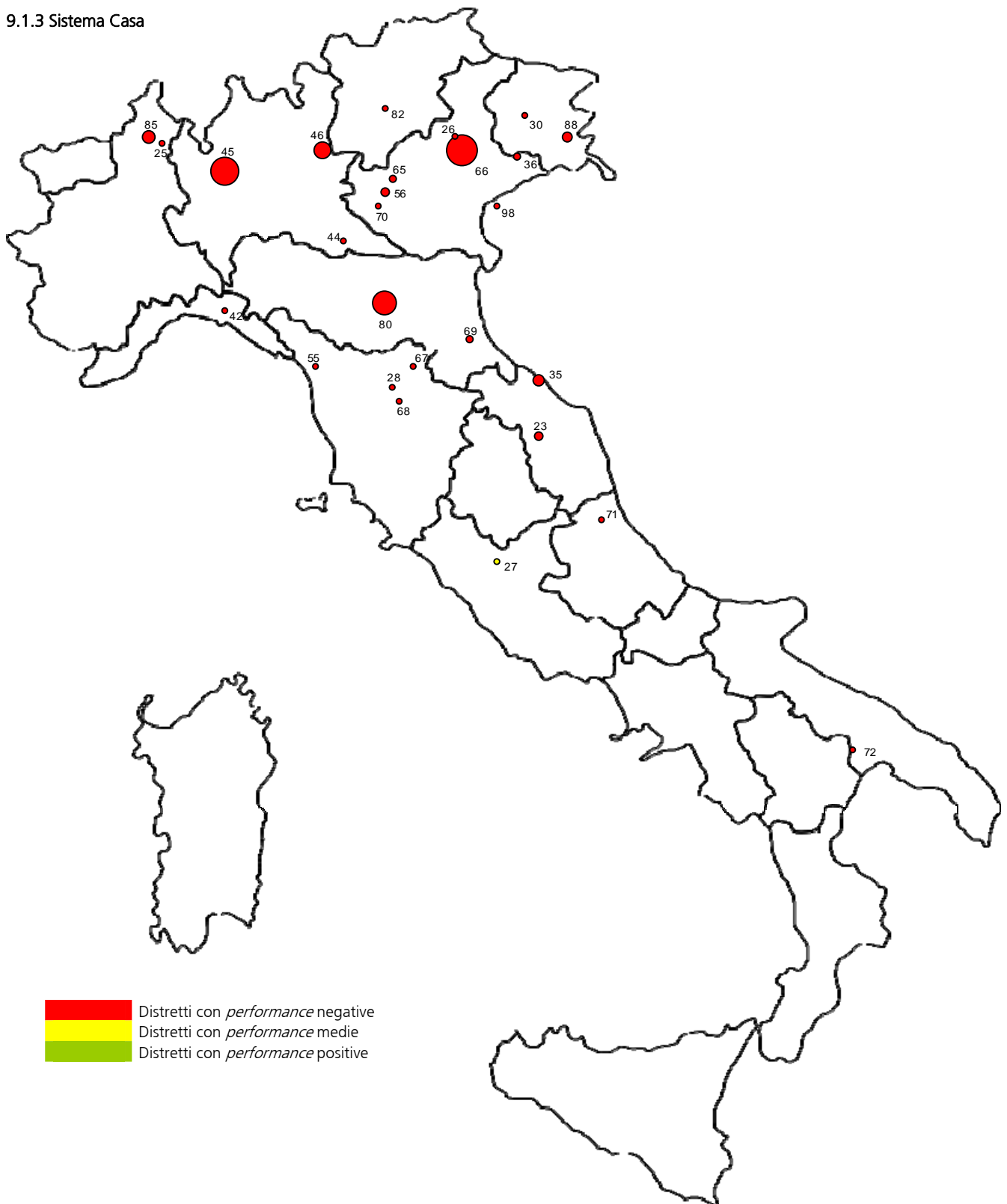
La mappa distribuisce sul territorio i 101 distretti industriali oggetto dell'analisi di questo Rapporto (con l'eccezione dei capitoli 3 e 10 dedicati ai poli tecnologici). Ogni distretto è rappresentato da un cerchio, la cui dimensione indica l'importanza del distretto in termini di fatturato (2007) e di numero di imprese appartenenti al distretto stesso. Il colore dei cerchi fornisce, invece, indicazioni circa l'andamento dei distretti in termini di margine operativo netto in % del fatturato (differenza 2008-09) e variazione del fatturato nel periodo 2008-09. Il colore rosso è assegnato ai distretti che hanno una variazione negativa di entrambi gli indicatori; il colore giallo è assunto dai distretti che hanno uno dei due indicatori negativi, mentre il colore verde è assegnato ai distretti che hanno entrambi gli indicatori positivi.

| Distretto | Distretto |
|-----------|---|
| 1 | Abbigliamento del barese |
| 2 | Abbigliamento del Napoletano |
| 3 | Abbigliamento di Empoli |
| 4 | Abbigliamento di Rimini |
| 5 | Abbigliamento e calzature della Bassa Bresciana |
| 6 | Abbigliamento Lecce |
| 7 | Abbigliamento Nord Abruzzese |
| 8 | Abbigliamento Sud Abruzzese |
| 9 | Abbigliamento-tessile Gallaratese |
| 10 | Alimentare di Parma |
| 11 | Articoli in gomma e materie plastiche di Varese |
| 12 | Calzatura sportiva di Montebelluna |
| 13 | Calzatura veronese |
| 14 | Calzature del Brenta |
| 15 | Calzature di Fermo |
| 16 | Calzature di Fusignano-Bagnacavallo |
| 17 | Calzature di Lamporecchio |
| 18 | Calzature di Lucca |
| 19 | Calzature di San Mauro Pascoli |
| 20 | Calzature di Vigevano |
| 21 | Calzature Napoletane |
| 22 | Calzetteria di Castel Goffredo |
| 23 | Cappe aspiranti ed elettrodomestici di Fabriano |
| 24 | Cartario di Capannori |
| 25 | Casalinghi di Omegna |
| 26 | Ceramica artistica di Bassano del Grappa e Nove |
| 27 | Ceramica di Civita Castellana |
| 28 | Ceramica di Sesto Fiorentino |
| 29 | Ciclomotori di Bologna |
| 30 | Coltelli, forbici di Maniago |
| 31 | Concia di Arzignano |
| 32 | Concia di Solofra |
| 33 | Concia e calz. di Santa Croce S/Arno |
| 34 | Conservate di Nocera Inferiore |
| 35 | Cucine di Pesaro |
| 36 | Elettrodomestici di Inox valley |
| 37 | Food machinery di Parma |
| 38 | Frigoriferi ind. di Casale Monferrato |
| 39 | Gomma del Sebino Bergamasco |
| 40 | Grafico Veronese |
| 41 | Jeans valley di Montefeltro |
| 42 | Lavor. ardesia di Val Fontanabuona |
| 43 | Lavor.metalli di Valle d'Arno |
| 44 | Legno di Casalasco-Viadanese |
| 45 | Legno-arredo di Brianza |
| 46 | Lumezzane:rubinetti e pentolame |
| 47 | Macchine agric. di Reggio/Modena |
| 48 | Macchine concia/pelle di Vigevano |
| 49 | Macchine legno di Rimini |
| 50 | Macchine per l'imballaggio di Bologna |
| 51 | Macchine tessili di Biella |
| 52 | Macchine uten. di Piacenza |
| 53 | Macchine utensili e per il legno di Pesaro |
| 54 | Maglieria e abbigliamento di Carpi |
| 55 | Marmo di Carrara |
| 56 | Marmo e granito di Valpolicella |
| 57 | Materie plastiche di Treviso, Vicenza e Padova |
| 58 | Meccanica strumentale del Bresciano |
| 59 | Meccanica strumentale della Val Seriana |
| 60 | Meccanica strumentale di Varese |
| 61 | Meccanica strumentale di Vicenza |
| 62 | Metalli di Brescia |
| 63 | Metalmecanica di Lecco |
| 64 | Metalmecanico del Basso Mantovano |
| 65 | Mobile d'arte del Bassanese |
| 66 | Mobile del Livenza e Quartiere del Piave |
| 67 | Mobile imbottito di Quarrata |
| 68 | Mobili di Poggibonsi-Sinalunga |
| 69 | Mobili imbottiti di Forlì |
| 70 | Mobili in stile di Bovolone |
| 71 | Mobilio abruzzese |
| 72 | Murgia |
| 73 | Occhialeria di Belluno |
| 74 | Orafo di Valenza |
| 75 | Oreficeria di Arezzo |
| 76 | Oreficeria di Vicenza |
| 77 | Pasta di Fara San Martino |
| 78 | Pecorino di Thiesi |
| 79 | Pelletteria del Tolentino |
| 80 | Piastrelle di Sassuolo |
| 81 | Polo fiorentino della pelle |
| 82 | Porfido di Val di Cembra |
| 83 | Prosciutto San Daniele Del Friuli |
| 84 | Prosecco di Conegliano Valdobbiadene |
| 85 | Rubinetteria e valvolame del Cusio-Valsesia |
| 86 | Scarpe del Nord Barese |
| 87 | Scarpe di Casarano |
| 88 | Sedie e tavoli di Manzano |
| 89 | Seta-Tessile di Como |
| 90 | Strumenti music. di Castelfidardo |
| 91 | Sughero di Calangianus |
| 92 | Termomeccanica scaligera |
| 93 | Tessile di Biella |
| 94 | Tessile di Prato |
| 95 | Tessile e abbigliamento della Val Seriana |
| 96 | Tessile e abbigliamento di Treviso |
| 97 | Tessile-abbigliamento di Schio-Thiene-Valdagno |
| 98 | Vetro artistico di Murano |
| 99 | Vini di Langhe, Roero e Monferrato |
| 100 | Vino Veronese |
| 101 | Vitivinicolo della Sicilia Orientale |

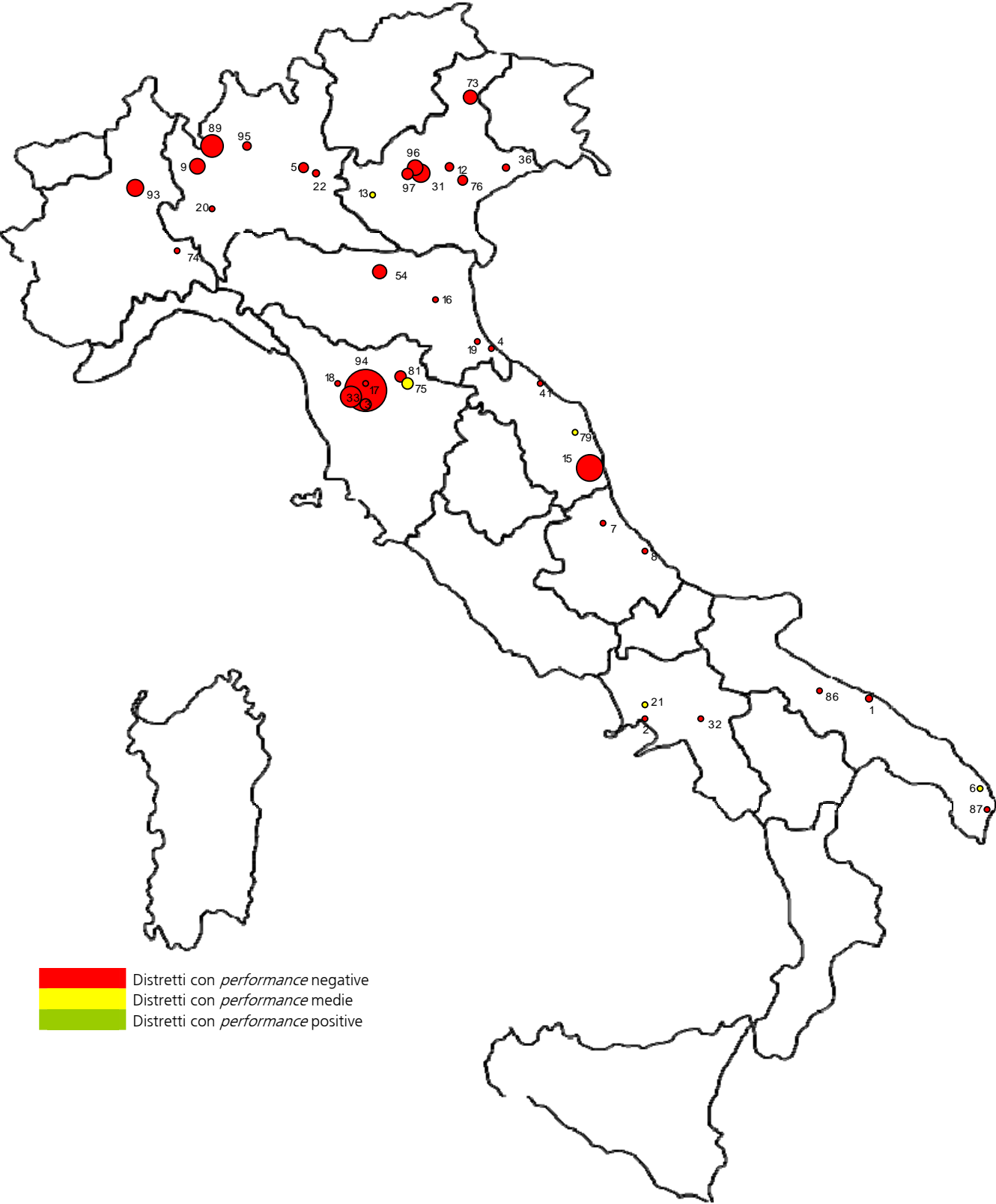
9.1.2 Metalmeccanica



9.1.3 Sistema Casa



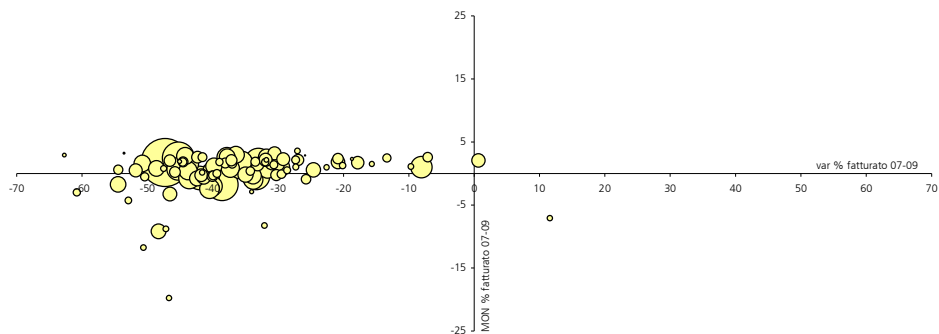
9.1.3 Sistema Moda



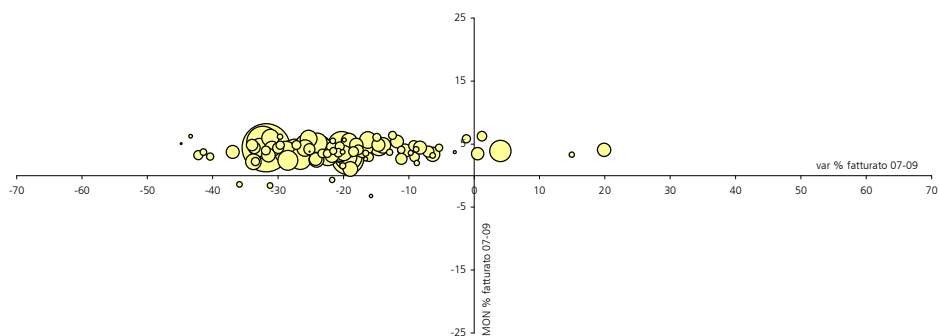
9.2 La dispersione delle performance "tra" distretti

9.2.1 I 101 Distretti

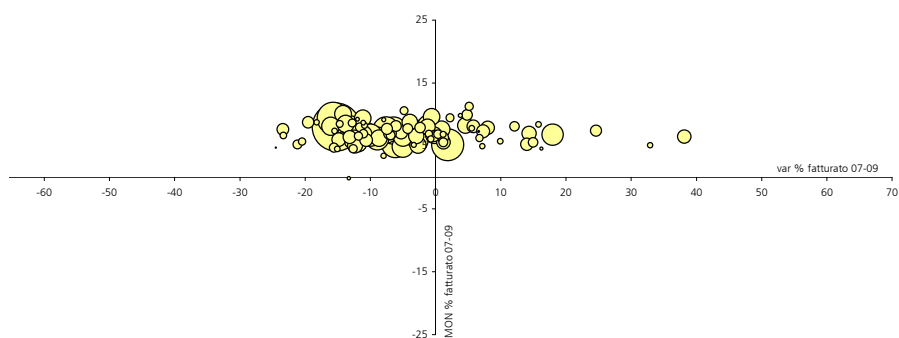
1° Quartile



Mediana



3° Quartile



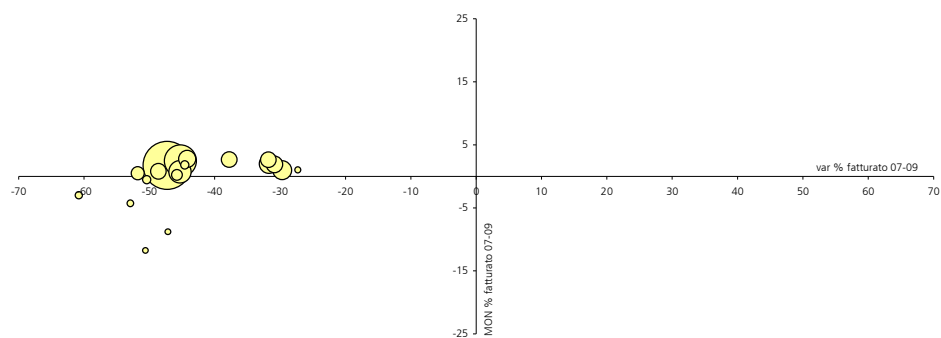
Ciascun cerchio rappresenta uno dei 101 distretti analizzati e la dimensione indica l'importanza del distretto in termini di numerosità delle imprese e di fatturato (anno 2007) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2007 e il 2009. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2007-09.

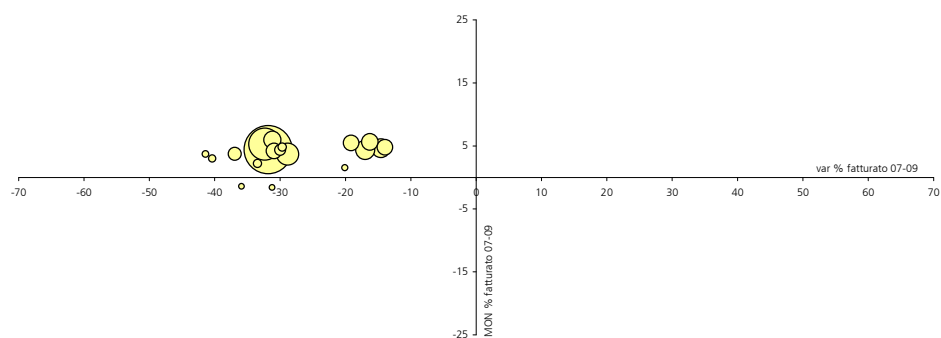
La variabilità delle performance all'interno di ciascun quadrante fornisce indicazioni circa la dispersione delle performance "tra" distretti.

9.2.2 Metalmeccanica

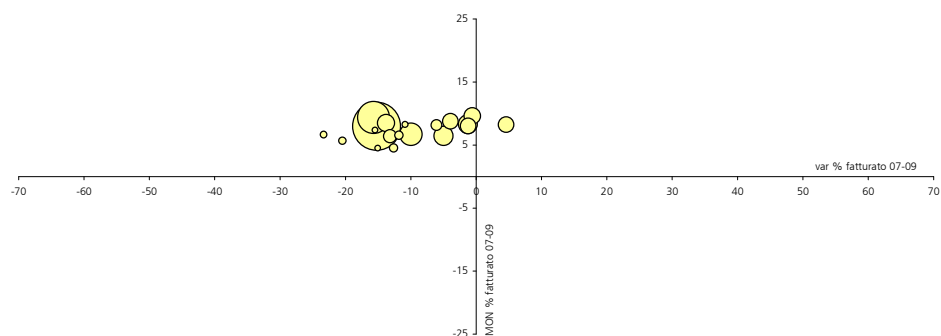
1° Quartile



Mediana



3° Quartile



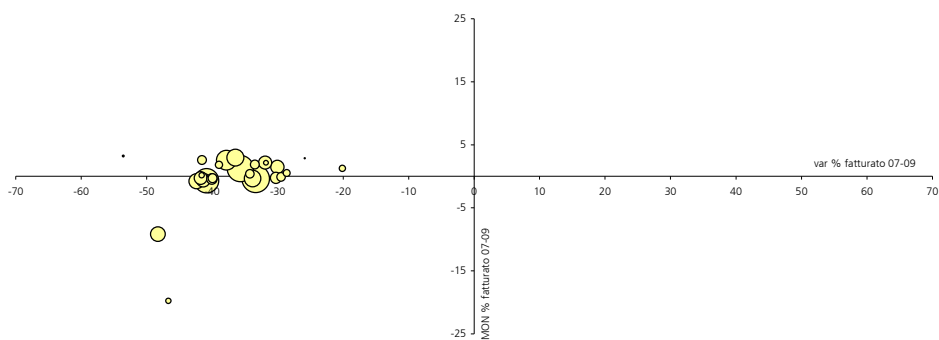
Ciascun cerchio rappresenta uno dei distretti appartenenti alla Metalmeccanica. La dimensione dei cerchi indica l'importanza dei distretti in termini di numerosità delle imprese e di fatturato (anno 2007) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2007 e il 2009. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2007-09.

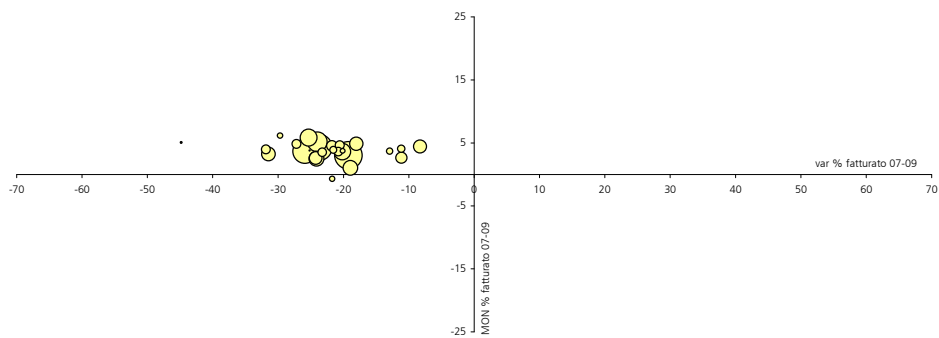
La variabilità delle *performance* all'interno di ciascun quadrante fornisce indicazioni circa la dispersione delle *performance* "tra" distretti appartenenti alla Metalmeccanica.

9.2.3 Sistema Casa

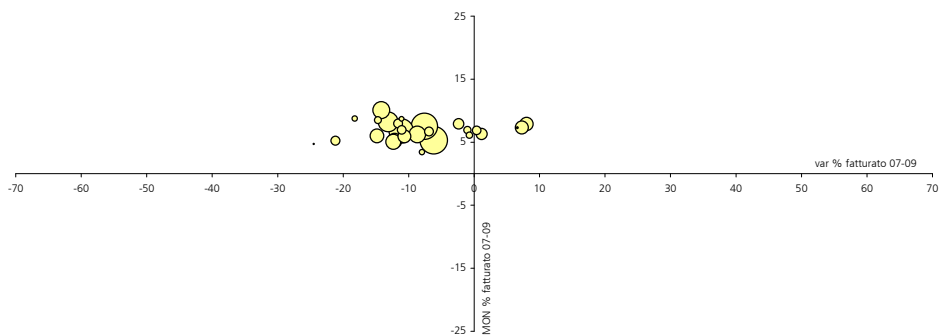
1° Quartile



Mediana



3° Quartile



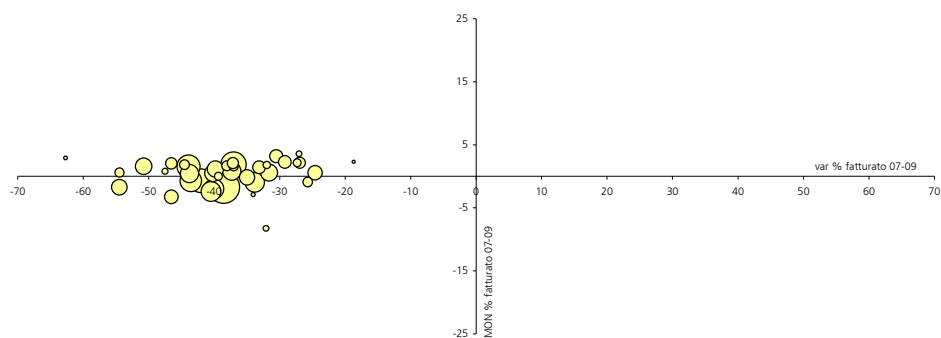
Ciascun cerchio rappresenta uno dei distretti appartenenti al Sistema casa. La dimensione dei cerchi indica l'importanza dei distretti in termini di numerosità delle imprese e di fatturato (anno 2007) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2007 e il 2009. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2007-09.

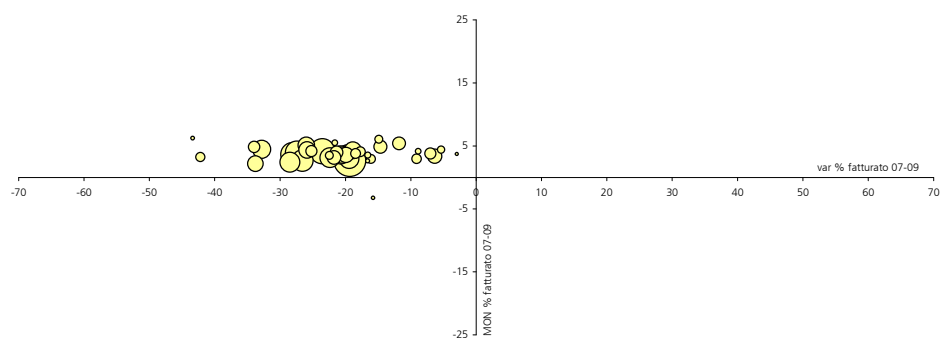
La variabilità delle *performance* all'interno di ciascun quadrante fornisce indicazioni circa la dispersione delle *performance* "tra" distretti appartenenti al Sistema casa.

9.2.4 Sistema Moda

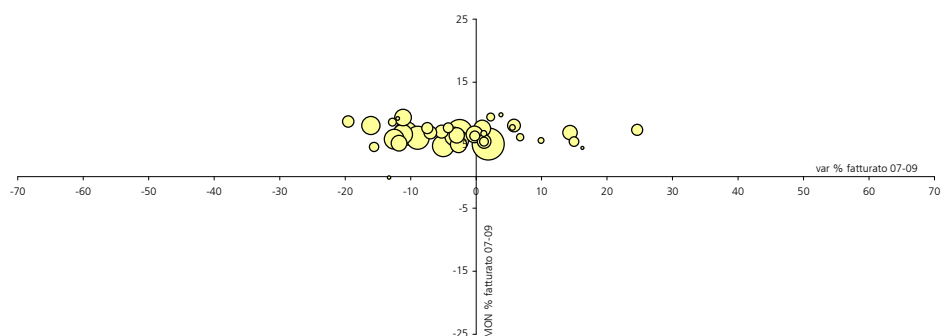
1° Quartile



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 2007) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2007 e il 2009. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2007-09.

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 (58 distretti)

Nelle tabelle sono riportati i risultati dei distretti di cui disponiamo di almeno 40 bilanci aziendali.

Alimentare

| DISTRETTO | Imprese | Mon % fatturato media 07-09 | | | Var % fatturato 07-09 | | |
|------------------------------|---------|-----------------------------|---------|-------------|-----------------------|---------|-------------|
| | | 1° quartile | Mediana | 3° quartile | 1° quartile | Mediana | 3° quartile |
| Alimentare di Parma | 192 | 1,0 | 3,9 | 6,8 | -8,1 | 4,0 | 18,0 |
| Conserve di Nocera Inferiore | 66 | 2,1 | 4,1 | 6,5 | 0,7 | 19,9 | 38,1 |

Metalmeccanica

| DISTRETTO | Imprese | Mon % fatturato media 07-09 | | | Var % fatturato 07-09 | | |
|---|---------|-----------------------------|---------|-------------|-----------------------|---------|-------------|
| | | 1° quartile | Mediana | 3° quartile | 1° quartile | Mediana | 3° quartile |
| Food machinery di Parma | 116 | 2,6 | 4,8 | 8,2 | -31,8 | -14,0 | 4,6 |
| Lavor.metalli di Valle sull'Arno | 174 | 2,7 | 6,0 | 8,5 | -44,2 | -31,2 | -13,8 |
| Macchine agric. di Reggio/Modena | 60 | 2,0 | 4,4 | 6,5 | -31,7 | -17,0 | -5,0 |
| Macchine per l'imballaggio di Bologna | 102 | 1,0 | 4,6 | 8,3 | -29,7 | -14,6 | -1,3 |
| Meccanica strumentale del Bresciano | 89 | 0,5 | 3,7 | 6,4 | -51,8 | -36,9 | -13,2 |
| Meccanica strumentale della Val Seriana | 62 | 0,2 | 4,3 | 8,2 | -45,8 | -30,0 | -6,1 |
| Meccanica Strumentale di Varese | 129 | 0,8 | 4,2 | 8,8 | -48,6 | -30,9 | -3,9 |
| Meccanica strumentale di Vicenza | 258 | 0,7 | 3,7 | 6,7 | -45,3 | -28,8 | -10,0 |
| Metalli di Brescia | 815 | 1,7 | 4,4 | 8,0 | -47,3 | -31,8 | -15,2 |
| Metalmeccanica di Lecco | 518 | 2,5 | 5,3 | 9,4 | -45,2 | -32,3 | -15,7 |
| Metalmeccanico del Basso Mantovano | 115 | 2,7 | 5,5 | 8,0 | -37,8 | -19,1 | -1,2 |
| Termomeccanica scaligera | 96 | 1,9 | 5,6 | 9,6 | -30,8 | -16,2 | -0,6 |

Sistema casa

| DISTRETTO | Imprese | Mon % fatturato media 07-09 | | | Var % fatturato 07-09 | | |
|---|---------|-----------------------------|---------|-------------|-----------------------|---------|-------------|
| | | 1° quartile | Mediana | 3° quartile | 1° quartile | Mediana | 3° quartile |
| Cucine di Pesaro | 167 | -0,4 | 3,6 | 6,2 | -33,8 | -20,2 | -8,7 |
| Elettrodomestici di Inox valley | 71 | 1,5 | 4,9 | 7,9 | -30,0 | -18,0 | 8,0 |
| Legno-arredo di Brianza | 358 | 1,2 | 4,3 | 7,5 | -35,7 | -23,7 | -7,6 |
| Lumezzane:rubinetti e pentolame | 178 | 2,6 | 5,2 | 8,2 | -37,8 | -24,0 | -13,1 |
| Marmo di Carrara | 73 | -0,4 | 4,5 | 7,9 | -40,0 | -21,8 | -2,3 |
| Marmo e granito di Valpolicella | 113 | -0,6 | 3,2 | 6,0 | -41,4 | -31,5 | -14,8 |
| Mobile d'arte del Bassanese | 97 | -0,3 | 2,6 | 5,9 | -41,7 | -24,2 | -10,6 |
| Mobile del Livenza e Quartiere del Piave | 378 | -0,4 | 3,0 | 5,3 | -33,4 | -19,2 | -6,2 |
| Mobili di Poggibonsi-Sinalunga | 50 | -0,1 | 3,5 | 6,9 | -29,5 | -23,2 | 0,4 |
| Mobili imbottiti di Forlì | 62 | 2,2 | 4,4 | 7,3 | -31,9 | -8,3 | 7,3 |
| Mobili in stile di Bovolone | 60 | 1,9 | 4,6 | 6,7 | -33,5 | -20,6 | -6,9 |
| Mobilio abruzzese | 43 | 0,4 | 3,6 | 6,9 | -34,2 | -20,8 | -11,1 |
| Imbottito della Murgia | 45 | -0,3 | 2,7 | 6,3 | -30,3 | -11,1 | 1,2 |
| Piastrelle di Sassuolo | 159 | -0,7 | 3,7 | 6,8 | -40,9 | -25,9 | -11,1 |
| Rubinetteria e valvolame del Cusio-Valsesia | 133 | 3,0 | 5,8 | 10,1 | -36,4 | -25,3 | -14,2 |
| Sedie e tavoli di Manzano | 145 | -0,8 | 2,5 | 5,1 | -42,4 | -24,1 | -12,3 |

Sistema Moda

| DISTRETTO | Imprese | Mon % fatturato media 07-09 | | | Var % fatturato 07-09 | | |
|--|---------|-----------------------------|---------|-------------|-----------------------|---------|-------------|
| | | 1° quartile | Mediana | 3° quartile | 1° quartile | Mediana | 3° quartile |
| Abbigliamento del barese | 115 | 2,3 | 5,4 | 8,1 | -29,2 | -11,8 | 5,8 |
| Abbigliamento del Napoletano | 76 | 2,1 | 3,8 | 7,4 | -26,9 | -7,0 | 24,6 |
| Abbigliamento di Empoli | 107 | 0,5 | 4,4 | 6,7 | -40,2 | -25,9 | -0,2 |
| Abbigliamento-tessile Gallaratese | 241 | -2,0 | 3,1 | 6,7 | -40,0 | -22,4 | -11,2 |
| Calzatura sportiva di Montebelluna | 65 | 0,6 | 3,4 | 7,0 | -24,6 | -6,3 | 14,3 |
| Calzature del Brenta | 89 | 1,4 | 4,0 | 7,0 | -33,1 | -21,3 | -7,0 |
| Calzature di Fermo | 334 | 1,9 | 4,1 | 7,1 | -37,0 | -23,5 | -2,5 |
| Calzature Napoletane | 70 | 1,8 | 3,8 | 6,4 | -44,5 | -18,5 | -0,2 |
| Calzetteria di Castel Goffredo | 55 | 3,2 | 4,9 | 7,1 | -30,5 | -14,6 | -5,3 |
| Concia di Arzignano | 204 | -0,7 | 2,7 | 4,9 | -43,6 | -26,6 | -5,0 |
| Concia di Solofra | 57 | 0,6 | 3,2 | 4,7 | -54,5 | -42,2 | -15,6 |
| Concia e calz. di Santa Croce sull'Arno | 316 | 1,5 | 4,0 | 6,2 | -43,9 | -27,4 | -8,9 |
| Maglieria e abbigliamento di Carpi | 188 | 0,8 | 3,6 | 6,4 | -37,3 | -20,7 | -3,4 |
| Occhialeria di Belluno | 83 | 0,4 | 4,5 | 8,1 | -43,8 | -32,8 | -16,1 |
| Orafo di Valenza | 77 | 2,0 | 4,8 | 8,7 | -46,5 | -34,0 | -19,5 |
| Oreficeria di Arezzo | 153 | 1,1 | 3,5 | 5,1 | -39,8 | -20,5 | -2,7 |
| Oreficeria di Vicenza | 128 | -1,7 | 2,2 | 5,3 | -54,5 | -33,8 | -11,8 |
| Polo fiorentino della pelle | 127 | 1,6 | 5,1 | 9,4 | -50,8 | -26,0 | -11,1 |
| Seta-Tessile di Como | 320 | -0,7 | 3,7 | 6,9 | -42,0 | -28,1 | -10,7 |
| Tessile di Biella | 162 | -2,4 | 2,4 | 5,9 | -40,5 | -28,5 | -12,5 |
| Tessile di Prato | 636 | -1,8 | 2,7 | 5,2 | -38,6 | -19,3 | 1,9 |
| Tessile e abbigliamento della Val Seriana | 86 | -3,3 | 3,2 | 5,6 | -46,5 | -21,7 | 1,2 |
| Tessile e abbigliamento di Treviso | 112 | -1,0 | 2,9 | 5,7 | -33,8 | -19,4 | -2,6 |
| Tessile-abbigliamento di Schio-Thiene-Valdagno | 90 | 0,6 | 4,3 | 7,6 | -31,6 | -18,9 | 0,9 |

Altri settori

| DISTRETTO | Imprese | Mon % fatturato media 07-09 | | | Var % fatturato 07-09 | | |
|---|---------|-----------------------------|---------|-------------|-----------------------|---------|-------------|
| | | 1° quartile | Mediana | 3° quartile | 1° quartile | Mediana | 3° quartile |
| Articoli in gomma e materie plastiche di Varese | 175 | 1,9 | 3,9 | 7,0 | -35,5 | -23,6 | -11,8 |
| Gomma del Sebino Bergamasco | 74 | 2,6 | 4,4 | 7,6 | -42,3 | -33,6 | -23,4 |
| Grafico Veronese | 114 | 1,8 | 4,0 | 6,4 | -20,8 | -10,6 | -0,1 |
| Materie plastiche di Treviso, Vicenza e Padova | 372 | 1,8 | 4,8 | 7,4 | -33,0 | -20,3 | -6,4 |

9.4 58 distretti industriali secondo i dati di bilancio

In questo paragrafo sono presentati alcuni indicatori di bilancio di esercizio di 58 distretti industriali italiani di cui disponiamo di almeno 40 bilanci aziendali nel periodo 2007-09.

Per ognuno di questi 58 distretti è stata predisposta una scheda che contiene due grafici e una tabella. Nella tabella per ogni distretto e per il triennio 2007-09 sono rappresentati alcuni indicatori di redditività e competitività (ROI, ROE, *leverage*, ecc.), nonché le principali voci del Conto economico e dello Stato patrimoniale. Sono presentati i dati relativi alla distribuzione per quartili di questi indicatori e voci di bilancio.

Nel grafico “Le performance in sintesi” sono rappresentati per gli anni 2007-09 la variazione del fatturato, il Margine operativo netto in % del fatturato e il ROI. Questo grafico offre al lettore la possibilità di verificare immediatamente l’andamento del distretto nel triennio di riferimento.

Nel grafico “La dispersione delle performance” viene illustrata la *performance* delle imprese di ogni distretto nel triennio 2007-09 in termini di variazione del fatturato e margini operativi netti in % del fatturato. I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto. La posizione e la dimensione dei cerchi offrono indicazioni circa le performance reddituali e di crescita delle imprese nel triennio 2007-09 e l’importanza delle stesse in termini di fatturato nel 2007. Per rendere tra loro confrontabili i grafici di ognuna delle 58 schede si è deciso di utilizzare le stesse scale minime e massime delle ascisse e delle ordinate. Alle imprese con valori minimi o massimi inferiori o superiori a quelli assegnati alle scale sono stati attribuiti valori pari a quelli minimi o massimi delle scale stesse.

Questa figura può offrire spunti di riflessione interessanti, visto che:

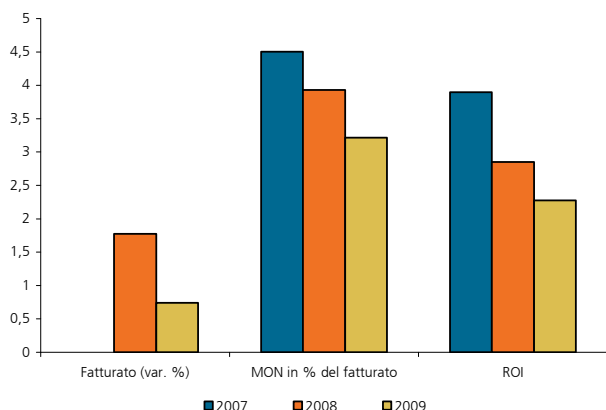
- consente di analizzare la dispersione delle *performance* all’interno di ogni distretto;
- offre indicazioni circa la numerosità e la dimensione delle imprese;
- da un’idea, almeno indiretta, della *performance* complessiva del distretto (media ponderata).

Il confronto tra le figure contenute nelle diverse schede consente inoltre di confrontare le diverse realtà distrettuali in termini di dispersione delle *performance*, numerosità e dimensione delle imprese, *performance* complessiva.

9.4.1 Alimentare

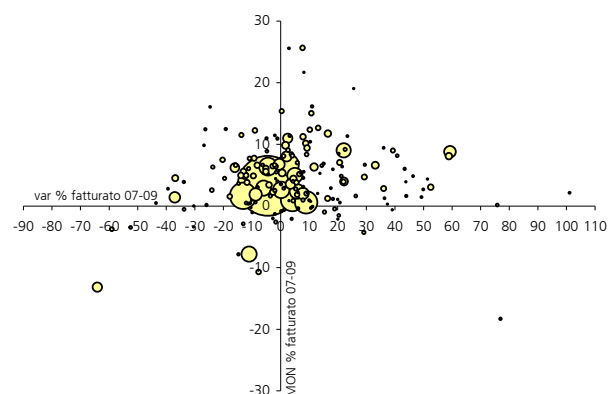
Alimentare di Parma* (campione: 192 aziende; fatturato 2009: 2.898,2 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 58,2 | 57,5 | 54,6 | 70,5 | 67,5 | 68,8 | 81,5 | 76,9 | 81,9 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 15,0 | 14,6 | 14,6 | 19,4 | 19,6 | 18,4 | 24,7 | 25,1 | 23,6 |
| Costo del lavoro | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 5,0 | 5,6 | 5,9 | 10,5 | 10,2 | 11,2 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,1 | 1,0 | 1,0 | 1,8 | 1,8 | 2,0 | 3,3 | 3,3 | 3,7 |
| Valore aggiunto | 4,7 | 3,5 | 3,2 | 12,7 | 12,8 | 11,8 | 21,1 | 21,5 | 20,7 |
| Imposte | 0,0 | 0,1 | 0,0 | 0,6 | 0,7 | 0,5 | 1,6 | 1,8 | 1,4 |
| EBITDA | 3,1 | 2,4 | 1,9 | 7,3 | 7,0 | 5,6 | 11,5 | 12,1 | 10,2 |
| Risultato netto rettificato | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,1 | 0,0 | 0,1 | 1,9 | 1,8 | 1,6 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 8,6 | 10,7 | 10,4 | 17,1 | 25,6 | 25,4 | 33,8 | 41,2 | 40,5 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,8 | 0,7 | 0,6 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 6,6 | 8,5 | 8,4 | 15,0 | 22,9 | 22,9 | 28,8 | 36,1 | 35,9 |
| Totale attivo corrente | 66,2 | 58,8 | 59,5 | 82,9 | 74,4 | 74,6 | 91,4 | 89,3 | 89,6 |
| Totale capitali permanenti | 18,9 | 23,1 | 18,0 | 39,3 | 44,6 | 43,6 | 57,0 | 61,5 | 64,8 |
| Totale passivo corrente | 43,0 | 38,5 | 35,2 | 60,7 | 55,4 | 56,4 | 81,1 | 76,9 | 82,0 |

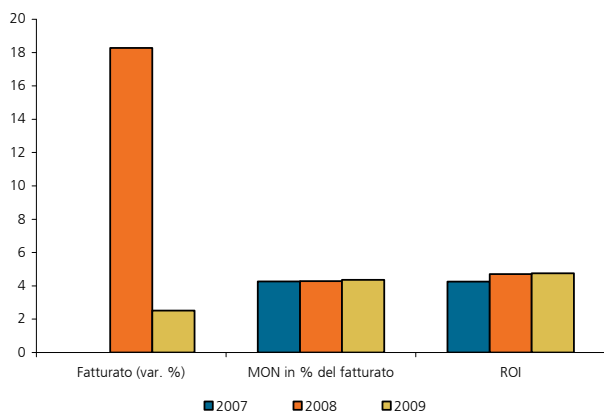
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -3,0 | -3,8 | - | 5,4 | 1,9 | - | 22,5 | 9,9 |
| Fatturato (var. %) | - | -6,2 | -7,2 | - | 1,8 | 0,7 | - | 13,0 | 10,0 |
| MON in % del fatturato | 1,4 | 0,8 | 0,6 | 4,5 | 3,9 | 3,2 | 7,8 | 8,2 | 6,3 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 63,5 | 56,2 | 58,7 | 76,8 | 75,7 | 73,0 | 119,6 | 112,1 | 116,3 |
| ROI | 1,0 | 0,7 | 0,5 | 3,9 | 2,9 | 2,3 | 6,7 | 6,1 | 5,2 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 3,9 | 4,2 | 2,5 | 5,1 | 5,6 | 3,4 | 5,9 | 6,8 | 4,4 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 1,2 | 1,1 | 0,8 | 2,5 | 2,8 | 1,7 | 4,3 | 4,9 | 3,0 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 15,5 | 15,8 | 15,2 | 52,9 | 54,5 | 52,7 | 90,7 | 87,5 | 87,9 |
| Leverage | 42,7 | 35,4 | 32,3 | 69,7 | 63,8 | 61,6 | 88,8 | 87,8 | 87,3 |
| ROE | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4,6 | 3,3 | 2,5 | 13,4 | 10,4 | 10,1 |
| ROE netto | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,6 | 0,2 | 0,1 | 5,7 | 4,8 | 4,8 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,7 | 1,7 | 1,7 | 3,4 | 3,4 | 3,5 | 7,7 | 8,4 | 8,1 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

* Formaggio e prosciutto

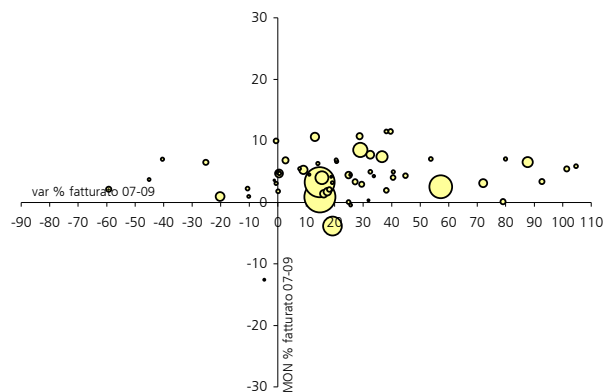
Conservas di Nocera Inferiore (campione: 66 aziende; fatturato 2009: 1.532,7 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 57,4 | 64,6 | 53,9 | 67,3 | 69,0 | 64,3 | 77,4 | 78,7 | 76,8 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 10,4 | 12,4 | 11,4 | 18,2 | 17,1 | 15,9 | 21,3 | 21,7 | 19,9 |
| Costo del lavoro | 7,6 | 6,7 | 6,5 | 11,1 | 10,5 | 10,7 | 14,9 | 13,8 | 13,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,4 | 1,4 | 1,5 | 2,9 | 2,4 | 2,5 | 3,8 | 3,5 | 4,5 |
| Valore aggiunto | 11,9 | 12,3 | 11,8 | 18,1 | 16,9 | 18,9 | 22,9 | 22,4 | 23,3 |
| Imposte | 0,6 | 0,7 | 0,6 | 1,1 | 1,2 | 1,1 | 1,6 | 1,5 | 1,6 |
| EBITDA | 3,8 | 3,8 | 4,1 | 6,8 | 7,3 | 8,0 | 9,9 | 10,1 | 10,9 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | 0,1 | 0,2 | 0,2 | 0,6 | 1,2 | 0,9 | 1,5 | 1,9 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 15,2 | 16,4 | 17,7 | 23,6 | 29,6 | 35,6 | 40,4 | 45,5 | 45,2 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,5 | 0,4 | 0,3 | 2,4 | 2,0 | 2,5 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 13,8 | 15,2 | 17,5 | 21,2 | 27,4 | 29,8 | 33,2 | 43,3 | 43,1 |
| Totale attivo corrente | 59,6 | 54,5 | 54,8 | 76,4 | 70,4 | 64,4 | 84,8 | 83,6 | 82,3 |
| Totale capitali permanenti | 22,1 | 24,4 | 25,0 | 31,9 | 38,0 | 44,4 | 45,5 | 49,5 | 55,4 |
| Totale passivo corrente | 54,5 | 50,5 | 44,6 | 68,1 | 62,0 | 55,6 | 77,9 | 75,6 | 75,0 |

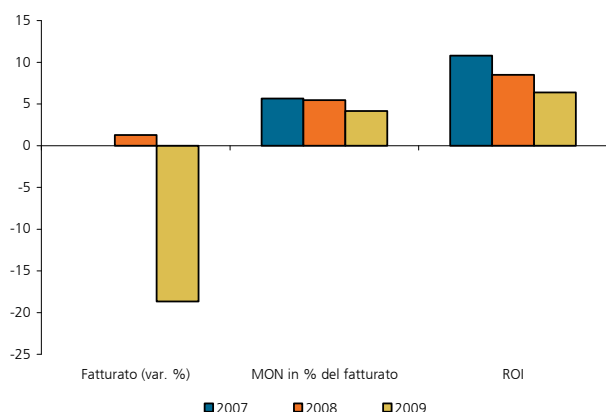
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|------|-------|---------|------|------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | 8,6 | -9,6 | - | 20,0 | 0,1 | - | 33,3 | 9,5 |
| Fatturato (var. %) | - | 6,2 | -12,7 | - | 18,3 | 2,5 | - | 35,5 | 14,3 |
| MON in % del fatturato | 1,4 | 2,3 | 2,3 | 4,3 | 4,3 | 4,4 | 6,1 | 6,6 | 7,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 73,1 | 73,9 | 70,4 | 98,6 | 93,9 | 94,5 | 134,8 | 152,6 | 145,7 |
| ROI | 1,9 | 2,9 | 2,2 | 4,3 | 4,7 | 4,8 | 6,3 | 6,7 | 7,4 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,2 | 4,5 | 3,7 | 5,5 | 5,2 | 4,9 | 7,2 | 7,5 | 6,6 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 1,0 | 1,0 | 0,9 | 2,4 | 2,2 | 1,9 | 3,6 | 3,3 | 2,7 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 20,6 | 19,3 | 17,2 | 41,2 | 39,2 | 37,2 | 64,1 | 66,7 | 60,2 |
| Leverage | 52,6 | 44,9 | 34,0 | 65,9 | 57,8 | 52,0 | 76,0 | 69,1 | 66,6 |
| ROE | 1,9 | 3,6 | 2,0 | 5,7 | 7,1 | 7,4 | 15,8 | 14,2 | 20,5 |
| ROE netto | 0,2 | 0,7 | 0,8 | 1,4 | 2,4 | 3,5 | 6,1 | 6,3 | 10,0 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 3,2 | 3,4 | 3,3 | 6,2 | 7,7 | 7,3 | 12,6 | 15,1 | 16,8 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

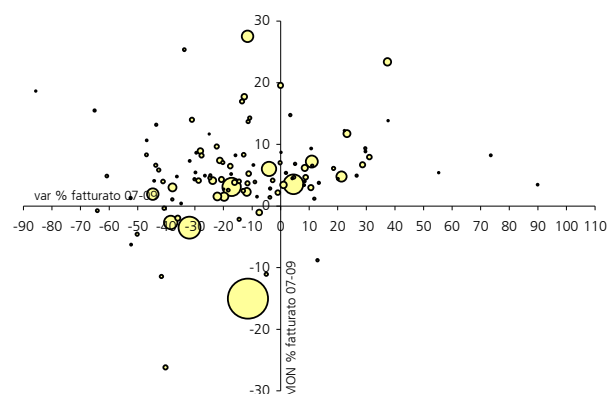
9.4.2 Metalmeccanica

Food machinery di Parma (campione: 116 aziende; fatturato 2009: 1.225,7 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 33,9 | 33,4 | 28,7 | 46,5 | 43,5 | 39,7 | 55,5 | 54,6 | 50,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 22,1 | 23,0 | 23,3 | 29,1 | 28,3 | 31,6 | 37,5 | 37,3 | 42,1 |
| Costo del lavoro | 11,2 | 10,7 | 13,3 | 16,2 | 17,7 | 21,8 | 22,9 | 23,3 | 28,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,5 | 0,7 | 0,9 | 0,8 | 1,2 | 1,6 | 1,6 | 2,0 |
| Valore aggiunto | 18,2 | 19,3 | 19,4 | 25,3 | 25,4 | 27,9 | 33,0 | 32,7 | 36,2 |
| Imposte | 1,0 | 1,1 | 1,0 | 2,0 | 1,6 | 1,6 | 3,4 | 3,0 | 2,9 |
| EBITDA | 4,1 | 4,4 | 2,2 | 7,2 | 6,8 | 5,7 | 11,1 | 10,5 | 9,9 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | 0,1 | -1,6 | 0,5 | 0,5 | 0,4 | 2,9 | 2,9 | 2,2 |

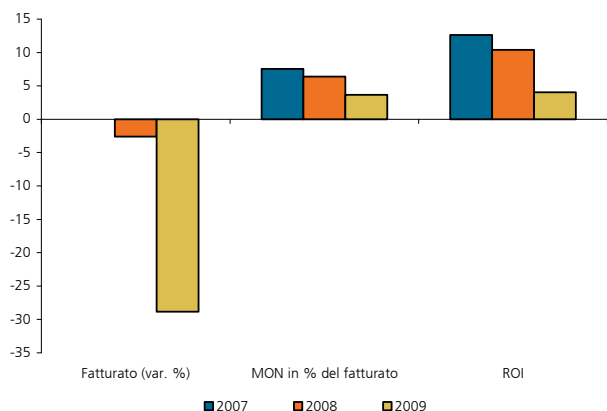
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 5,2 | 6,8 | 5,9 | 11,1 | 17,6 | 17,1 | 23,2 | 27,1 | 29,2 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,9 | 1,1 | 0,9 | 2,8 | 3,5 | 2,9 |
| Immobilizzazioni materiali | 2,9 | 2,6 | 3,1 | 4,9 | 6,2 | 6,9 | 11,7 | 23,4 | 24,5 |
| Totale attivo corrente | 76,8 | 72,9 | 70,8 | 88,9 | 82,4 | 82,9 | 94,8 | 93,2 | 94,1 |
| Totale capitali permanenti | 19,4 | 23,8 | 24,3 | 33,3 | 37,0 | 38,7 | 44,8 | 52,8 | 57,8 |
| Totale passivo corrente | 55,2 | 47,2 | 42,2 | 66,7 | 63,0 | 61,3 | 80,6 | 76,2 | 75,7 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -8,7 | -14,5 | - | 3,6 | -2,9 | - | 22,6 | 11,6 |
| Fatturato (var. %) | - | -13,2 | -36,7 | - | 1,3 | -18,6 | - | 20,0 | 0,4 |
| MON in % del fatturato | 2,9 | 3,2 | 0,6 | 5,6 | 5,5 | 4,1 | 9,4 | 8,8 | 7,7 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 126,9 | 120,2 | 107,7 | 177,5 | 173,5 | 148,6 | 259,2 | 256,1 | 213,8 |
| ROI | 4,9 | 4,5 | 0,7 | 10,8 | 8,5 | 6,4 | 20,3 | 19,4 | 11,6 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,6 | 5,0 | 3,1 | 7,5 | 7,0 | 5,2 | 11,8 | 10,1 | 7,9 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,3 | 0,3 | 1,1 | 1,1 | 0,7 | 2,1 | 2,3 | 2,0 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,2 | 0,0 | 10,6 | 10,2 | 12,3 | 26,4 | 30,9 | 34,1 |
| Leverage | 1,3 | 0,8 | 0,0 | 49,8 | 38,8 | 38,0 | 76,9 | 71,9 | 68,9 |
| ROE | 12,0 | 6,9 | 0,6 | 28,9 | 17,8 | 11,5 | 53,0 | 41,7 | 33,1 |
| ROE netto | 0,8 | 0,2 | -6,3 | 5,7 | 5,0 | 3,0 | 18,8 | 17,1 | 12,1 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,8 | 1,8 | 1,6 | 3,2 | 3,1 | 2,6 | 7,2 | 8,0 | 6,8 |

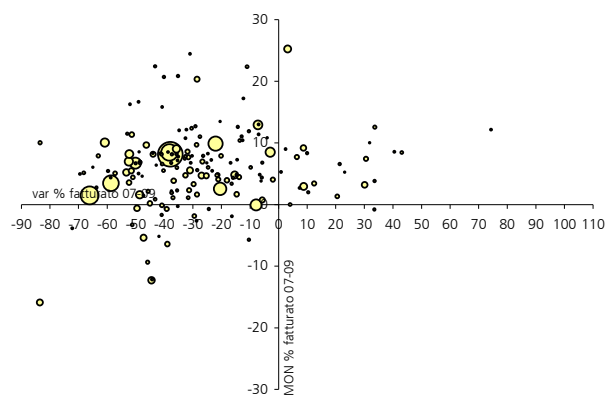
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Lavor.metalli di Valle sull'Arno (campione: 174 aziende; fatturato 2009: 800,6 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 33,0 | 31,9 | 23,6 | 43,6 | 41,3 | 32,2 | 52,8 | 50,9 | 45,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 19,2 | 19,1 | 22,0 | 23,8 | 24,7 | 28,2 | 31,9 | 29,9 | 34,7 |
| Costo del lavoro | 13,7 | 14,5 | 18,9 | 20,3 | 21,4 | 27,5 | 27,7 | 30,8 | 36,0 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,1 | 1,3 | 1,7 | 2,1 | 2,2 | 2,7 | 3,6 | 3,6 | 4,9 |
| Valore aggiunto | 24,9 | 24,4 | 26,8 | 31,9 | 32,7 | 33,4 | 39,6 | 41,9 | 42,9 |
| Imposte | 1,4 | 1,1 | 0,5 | 2,7 | 1,9 | 1,2 | 4,0 | 3,1 | 2,3 |
| EBITDA | 6,6 | 6,1 | 2,5 | 10,3 | 9,4 | 6,5 | 15,3 | 13,6 | 11,3 |
| Risultato netto rettificato | 0,3 | 0,1 | -3,5 | 1,6 | 1,1 | 0,2 | 4,9 | 3,7 | 2,5 |

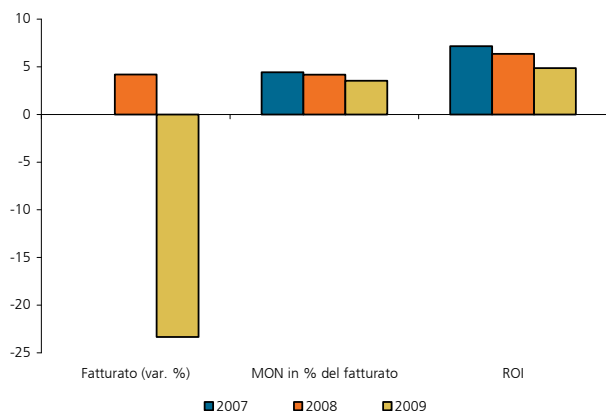
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 10,8 | 12,8 | 17,4 | 23,4 | 28,1 | 32,7 | 36,1 | 44,1 | 49,4 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 1,0 | 1,0 | 1,1 | 3,0 | 3,4 | 3,9 |
| Immobilizzazioni materiali | 8,3 | 9,5 | 10,7 | 14,9 | 22,5 | 25,3 | 30,7 | 39,8 | 43,3 |
| Totale attivo corrente | 63,9 | 55,9 | 50,6 | 76,6 | 71,9 | 67,3 | 89,2 | 87,2 | 82,6 |
| Totale capitali permanenti | 27,2 | 33,6 | 37,1 | 40,6 | 49,1 | 54,7 | 56,6 | 63,6 | 71,7 |
| Totale passivo corrente | 43,4 | 36,4 | 28,3 | 59,4 | 50,9 | 45,3 | 72,8 | 66,4 | 62,9 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -9,6 | -17,4 | - | 3,6 | -7,6 | - | 21,8 | 0,2 |
| Fatturato (var. %) | - | -12,0 | -41,8 | - | -2,6 | -28,8 | - | 8,1 | -14,7 |
| MON in % del fatturato | 4,5 | 3,8 | -1,4 | 7,5 | 6,4 | 3,7 | 11,7 | 10,5 | 7,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 134,1 | 115,2 | 86,0 | 167,0 | 158,0 | 126,9 | 221,4 | 199,5 | 171,6 |
| ROI | 6,7 | 4,9 | -1,1 | 12,6 | 10,4 | 4,0 | 21,7 | 17,1 | 9,2 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,8 | 5,1 | 3,5 | 6,6 | 7,3 | 5,6 | 9,3 | 9,6 | 8,0 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,3 | 0,5 | 0,4 | 1,2 | 1,2 | 1,3 | 2,3 | 2,5 | 2,8 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,6 | 1,3 | 3,2 | 15,1 | 14,1 | 20,7 | 28,8 | 31,6 | 46,2 |
| Leverage | 2,0 | 2,6 | 5,3 | 52,7 | 41,6 | 42,8 | 79,3 | 71,9 | 72,9 |
| ROE | 11,5 | 4,6 | -5,7 | 34,3 | 19,8 | 5,2 | 74,0 | 47,1 | 19,9 |
| ROE netto | 2,3 | 0,4 | -11,8 | 12,5 | 6,8 | 0,9 | 27,9 | 19,2 | 9,3 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,6 | 1,5 | 1,1 | 2,5 | 2,5 | 1,8 | 5,7 | 5,7 | 4,1 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

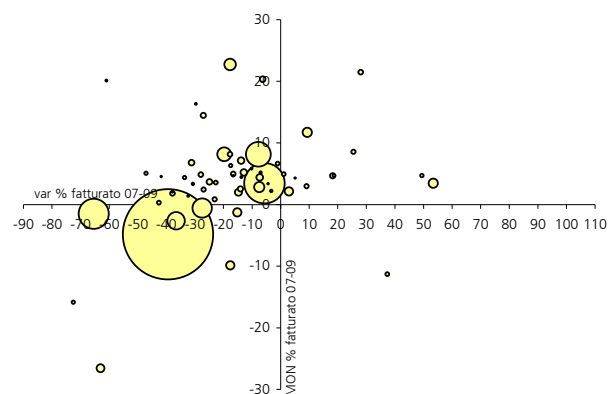
Macchine agric. di Reggio/Modena (campione: 60 aziende; fatturato 2009: 2.378,6 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 48,9 | 48,9 | 38,2 | 60,4 | 58,0 | 48,8 | 67,6 | 66,6 | 59,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 16,4 | 16,6 | 16,6 | 20,2 | 20,1 | 21,1 | 23,8 | 24,8 | 26,6 |
| Costo del lavoro | 10,9 | 10,9 | 13,1 | 15,2 | 14,9 | 17,8 | 20,5 | 21,6 | 25,5 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,8 | 0,9 | 1,5 | 1,4 | 1,8 | 2,3 | 2,4 | 3,0 |
| Valore aggiunto | 17,7 | 16,6 | 16,5 | 23,2 | 21,1 | 22,2 | 29,7 | 27,3 | 32,8 |
| Imposte | 1,0 | 0,8 | 0,5 | 2,2 | 1,4 | 1,4 | 3,5 | 2,4 | 2,1 |
| EBITDA | 3,5 | 3,8 | 2,7 | 6,8 | 6,2 | 6,4 | 11,2 | 9,2 | 8,5 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | 0,1 | -1,8 | 1,3 | 0,9 | 0,6 | 4,8 | 3,9 | 2,8 |

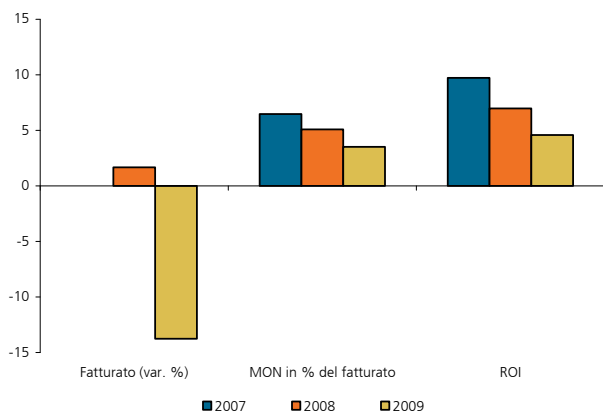
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 7,6 | 8,6 | 9,7 | 13,6 | 18,4 | 24,5 | 31,0 | 33,8 | 39,2 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,4 | 0,4 | 0,5 | 2,0 | 2,3 | 2,1 |
| Immobilizzazioni materiali | 4,5 | 4,3 | 4,5 | 8,1 | 11,5 | 13,0 | 19,2 | 26,7 | 31,1 |
| Totale attivo corrente | 69,0 | 66,2 | 60,8 | 86,4 | 81,6 | 75,5 | 92,4 | 91,4 | 90,3 |
| Totale capitali permanenti | 23,7 | 29,9 | 35,3 | 39,8 | 45,3 | 52,2 | 55,6 | 59,8 | 69,0 |
| Totale passivo corrente | 44,4 | 40,2 | 31,0 | 60,2 | 54,7 | 47,8 | 76,3 | 70,1 | 64,7 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -7,1 | -17,0 | - | 7,2 | -7,9 | - | 27,7 | 1,6 |
| Fatturato (var. %) | - | -3,4 | -34,3 | - | 4,2 | -23,3 | - | 17,8 | -8,2 |
| MON in % del fatturato | 2,5 | 2,0 | 0,8 | 4,4 | 4,2 | 3,5 | 7,5 | 6,4 | 6,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 117,8 | 120,0 | 90,1 | 160,2 | 151,0 | 134,4 | 197,4 | 205,6 | 174,5 |
| ROI | 3,8 | 3,0 | 0,5 | 7,1 | 6,3 | 4,9 | 12,9 | 11,0 | 8,4 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,2 | 4,6 | 3,2 | 5,7 | 6,2 | 4,5 | 9,2 | 9,1 | 6,7 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,3 | 0,3 | 0,4 | 0,8 | 0,9 | 0,9 | 1,7 | 2,2 | 2,1 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 2,9 | 5,4 | 3,8 | 13,6 | 15,7 | 19,6 | 33,0 | 28,8 | 38,6 |
| Leverage | 10,1 | 16,6 | 10,3 | 42,8 | 38,0 | 35,3 | 72,0 | 71,3 | 65,8 |
| ROE | 9,2 | 3,6 | -10,1 | 21,0 | 12,6 | 8,0 | 39,4 | 33,0 | 17,3 |
| ROE netto | 1,5 | 0,6 | -11,0 | 9,3 | 6,2 | 2,6 | 16,7 | 17,6 | 9,4 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 3,0 | 2,6 | 1,9 | 6,2 | 6,4 | 5,3 | 14,8 | 16,5 | 11,5 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

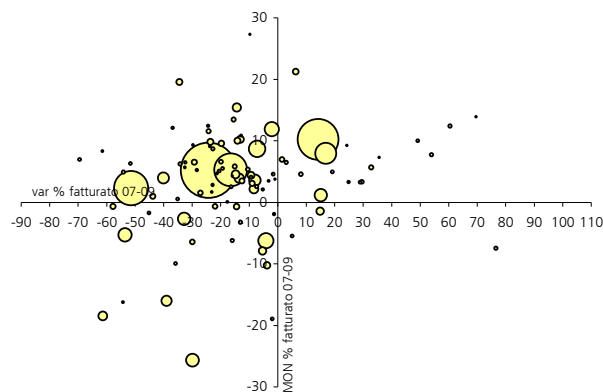
Macchine per l'imballaggio di Bologna (campione: 102 aziende; fatturato 2009: 2.333,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 36,8 | 35,5 | 31,2 | 43,6 | 42,9 | 38,9 | 53,5 | 52,7 | 48,9 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 22,4 | 22,9 | 23,1 | 27,5 | 28,3 | 27,4 | 33,0 | 36,8 | 35,5 |
| Costo del lavoro | 17,1 | 16,3 | 19,2 | 22,5 | 22,7 | 27,2 | 30,5 | 28,6 | 33,5 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,5 | 0,5 | 0,6 | 0,8 | 0,8 | 1,0 | 1,5 | 1,3 | 1,6 |
| Valore aggiunto | 24,3 | 22,7 | 21,5 | 30,3 | 29,1 | 30,9 | 39,0 | 35,7 | 37,3 |
| Imposte | 1,2 | 0,8 | 0,6 | 2,3 | 1,5 | 1,2 | 3,5 | 2,4 | 2,1 |
| EBITDA | 5,2 | 3,1 | -0,3 | 8,2 | 6,1 | 5,0 | 11,6 | 9,6 | 9,8 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | 0,1 | -2,4 | 1,0 | 0,8 | 0,2 | 3,4 | 2,9 | 2,9 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 7,5 | 8,6 | 7,4 | 13,9 | 17,1 | 16,9 | 25,7 | 27,5 | 29,3 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,6 | 0,5 | 0,7 | 3,2 | 2,9 | 3,4 | 8,7 | 10,1 | 8,7 |
| Immobilizzazioni materiali | 2,3 | 2,2 | 2,1 | 4,3 | 4,4 | 3,8 | 10,9 | 11,8 | 12,9 |
| Totale attivo corrente | 74,3 | 72,5 | 70,7 | 86,1 | 82,9 | 83,1 | 92,5 | 91,4 | 92,6 |
| Totale capitali permanenti | 20,8 | 23,5 | 23,3 | 31,4 | 32,7 | 36,8 | 42,5 | 47,7 | 51,6 |
| Totale passivo corrente | 57,5 | 52,3 | 48,4 | 68,6 | 67,3 | 63,2 | 79,2 | 76,5 | 76,7 |

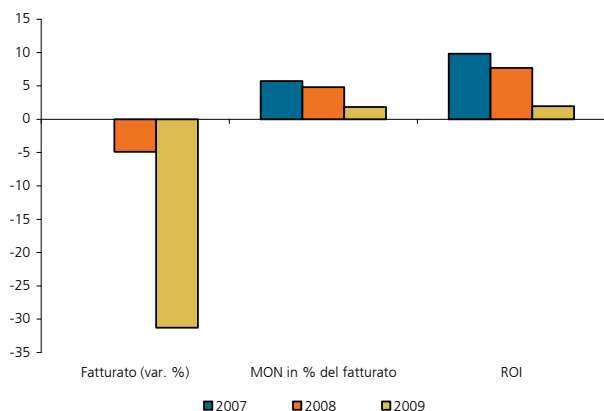
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,2 | -13,9 | - | 7,1 | -3,3 | - | 23,4 | 6,4 |
| Fatturato (var. %) | - | -8,7 | -36,5 | - | 1,7 | -13,8 | - | 14,3 | -0,1 |
| MON in % del fatturato | 3,0 | 2,0 | -1,4 | 6,5 | 5,1 | 3,5 | 10,2 | 8,6 | 8,1 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 105,2 | 100,3 | 96,9 | 158,3 | 145,2 | 133,3 | 205,1 | 220,5 | 189,8 |
| ROI | 5,2 | 3,1 | -1,5 | 9,7 | 7,0 | 4,6 | 16,3 | 13,8 | 12,1 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,9 | 4,9 | 3,4 | 6,7 | 7,3 | 4,9 | 10,0 | 9,8 | 7,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,3 | 0,3 | 1,2 | 1,2 | 1,0 | 2,3 | 2,9 | 2,5 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 1,4 | 1,7 | 3,9 | 13,7 | 18,2 | 18,1 | 35,6 | 37,2 | 42,1 |
| Leverage | 7,3 | 4,7 | 9,8 | 51,4 | 44,1 | 48,4 | 81,0 | 77,4 | 79,1 |
| ROE | 10,3 | 6,5 | -6,3 | 26,6 | 22,6 | 9,7 | 69,4 | 51,6 | 32,3 |
| ROE netto | 0,9 | 0,9 | -17,2 | 10,6 | 7,9 | 1,4 | 22,8 | 21,1 | 17,3 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,2 | 2,3 | 1,8 | 3,9 | 4,4 | 4,0 | 11,4 | 13,3 | 10,9 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

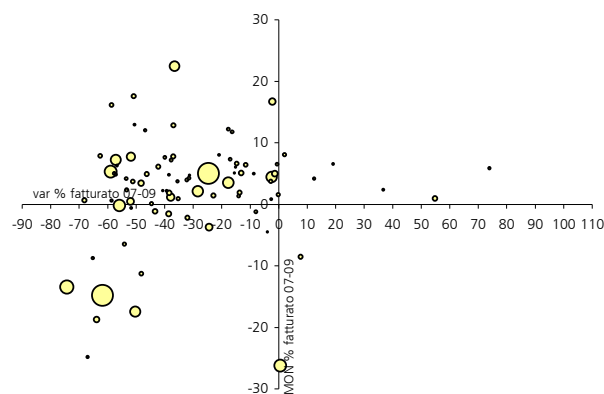
Meccanica strumentale del Bresciano (campione: 89 aziende; fatturato 2009: 566,3 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 31,4 | 30,9 | 22,0 | 46,9 | 41,4 | 33,8 | 55,1 | 54,8 | 46,1 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 19,6 | 22,7 | 23,4 | 28,3 | 29,5 | 31,0 | 37,3 | 37,8 | 40,0 |
| Costo del lavoro | 13,4 | 14,9 | 18,8 | 19,2 | 20,3 | 25,5 | 26,5 | 30,7 | 34,6 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,7 | 1,0 | 1,2 | 1,5 | 2,0 | 1,9 | 2,6 | 4,5 |
| Valore aggiunto | 20,0 | 21,3 | 19,2 | 27,8 | 28,3 | 29,1 | 36,9 | 37,5 | 37,4 |
| Imposte | 1,2 | 1,1 | 0,6 | 2,0 | 1,5 | 1,3 | 3,3 | 2,2 | 1,9 |
| EBITDA | 4,7 | 3,6 | -5,9 | 8,3 | 6,8 | 3,6 | 12,8 | 10,1 | 9,4 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -0,6 | -8,6 | 0,8 | 0,3 | -0,1 | 2,7 | 2,4 | 1,9 |

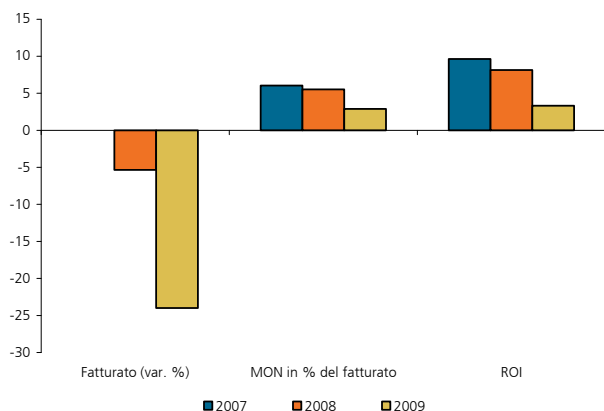
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 8,2 | 11,7 | 11,5 | 17,9 | 21,2 | 26,9 | 29,8 | 37,7 | 45,0 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,3 | 0,3 | 0,2 | 0,9 | 1,1 | 1,1 | 3,0 | 3,7 | 3,7 |
| Immobilizzazioni materiali | 4,2 | 5,7 | 5,8 | 9,6 | 14,7 | 17,4 | 21,6 | 27,9 | 32,3 |
| Totale attivo corrente | 70,2 | 62,3 | 55,0 | 82,1 | 78,8 | 73,1 | 91,8 | 88,3 | 88,5 |
| Totale capitali permanenti | 18,3 | 22,9 | 26,5 | 30,4 | 38,8 | 39,7 | 45,4 | 49,7 | 57,6 |
| Totale passivo corrente | 54,6 | 50,3 | 42,4 | 69,6 | 61,2 | 60,3 | 81,7 | 77,1 | 73,5 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -10,8 | -21,4 | - | 2,5 | -8,1 | - | 16,2 | 8,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -16,2 | -44,1 | - | -4,9 | -31,3 | - | 8,7 | -14,5 |
| MON in % del fatturato | 2,9 | 1,9 | -8,0 | 5,7 | 4,8 | 1,8 | 9,4 | 7,3 | 5,5 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 112,9 | 89,5 | 70,4 | 151,8 | 133,6 | 107,3 | 206,5 | 209,0 | 155,8 |
| ROI | 4,8 | 2,1 | -8,2 | 9,8 | 7,7 | 2,0 | 17,8 | 12,4 | 6,5 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,8 | 4,5 | 3,3 | 5,7 | 6,2 | 4,6 | 8,2 | 8,2 | 7,7 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,5 | 0,8 | 1,4 | 1,7 | 1,7 | 2,5 | 2,9 | 3,3 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 2,3 | 7,6 | 14,2 | 17,1 | 22,4 | 30,2 | 37,1 | 47,8 | 58,8 |
| Leverage | 2,3 | 15,8 | 25,4 | 61,4 | 54,7 | 57,0 | 80,7 | 77,1 | 78,7 |
| ROE | 9,4 | 3,0 | -35,7 | 31,1 | 16,9 | 5,1 | 55,9 | 45,5 | 15,5 |
| ROE netto | 0,8 | -3,7 | -43,2 | 8,2 | 3,1 | -3,3 | 22,7 | 17,6 | 5,6 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,1 | 2,1 | 1,5 | 3,6 | 3,4 | 2,7 | 6,8 | 7,0 | 5,4 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

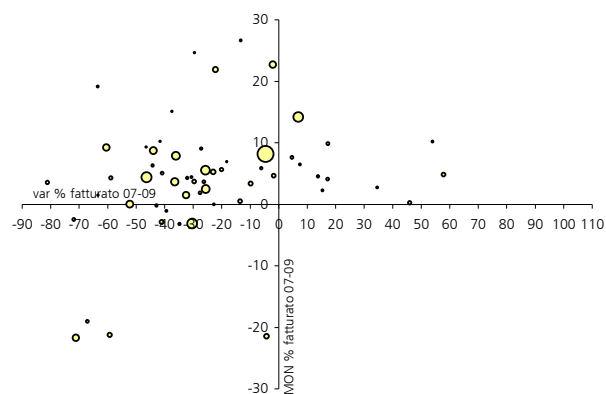
Meccanica strumentale della Val Seriana (campione: 62 aziende; fatturato 2009: 379,1 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 35,4 | 33,7 | 26,5 | 43,9 | 43,8 | 38,1 | 51,7 | 51,8 | 45,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 19,1 | 19,9 | 22,4 | 24,5 | 26,1 | 27,3 | 30,0 | 33,9 | 34,4 |
| Costo del lavoro | 14,1 | 19,1 | 21,6 | 21,0 | 24,0 | 28,6 | 27,7 | 30,9 | 38,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,8 | 1,0 | 1,2 | 1,6 | 1,9 | 2,4 | 2,7 | 3,6 |
| Valore aggiunto | 23,2 | 26,4 | 23,2 | 30,3 | 32,6 | 32,2 | 38,7 | 40,8 | 38,3 |
| Imposte | 1,4 | 1,1 | 0,5 | 2,2 | 1,6 | 1,1 | 4,0 | 2,8 | 2,1 |
| EBITDA | 5,1 | 3,9 | 0,3 | 8,3 | 7,5 | 5,0 | 12,4 | 10,3 | 8,4 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -1,3 | -5,5 | 0,9 | 0,5 | -0,1 | 3,9 | 3,7 | 0,9 |

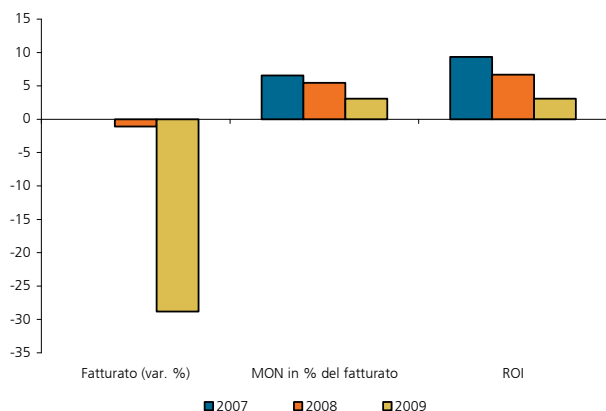
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 9,5 | 9,1 | 12,8 | 19,2 | 25,0 | 31,1 | 35,0 | 47,4 | 49,2 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,8 | 0,6 | 0,5 | 3,6 | 2,9 | 4,0 |
| Immobilizzazioni materiali | 4,7 | 6,4 | 5,3 | 12,5 | 15,5 | 18,8 | 22,0 | 32,5 | 35,8 |
| Totale attivo corrente | 65,0 | 52,6 | 50,8 | 80,8 | 75,0 | 68,9 | 90,5 | 90,9 | 87,2 |
| Totale capitali permanenti | 25,9 | 33,8 | 38,9 | 40,3 | 53,7 | 54,4 | 55,4 | 64,2 | 65,9 |
| Totale passivo corrente | 44,6 | 35,8 | 34,1 | 59,7 | 46,3 | 45,6 | 74,1 | 66,2 | 61,1 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -8,4 | -16,7 | - | 7,7 | -6,4 | - | 28,8 | 5,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -22,9 | -39,8 | - | -5,3 | -24,0 | - | 12,0 | -10,5 |
| MON in % del fatturato | 3,0 | 1,9 | -3,0 | 6,0 | 5,5 | 2,9 | 11,2 | 8,1 | 5,9 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 102,5 | 95,9 | 68,7 | 167,9 | 135,0 | 112,5 | 226,3 | 206,1 | 180,1 |
| ROI | 4,5 | 3,0 | -3,3 | 9,6 | 8,1 | 3,3 | 20,1 | 10,8 | 9,3 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,8 | 5,7 | 3,3 | 6,4 | 7,6 | 5,2 | 9,3 | 10,2 | 7,9 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,3 | 0,5 | 0,4 | 1,2 | 1,4 | 1,5 | 3,5 | 4,0 | 3,3 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,0 | 3,2 | 5,6 | 17,9 | 20,0 | 26,1 | 44,6 | 41,4 | 61,1 |
| Leverage | 0,0 | 4,9 | 10,6 | 48,6 | 41,1 | 38,9 | 75,2 | 67,6 | 73,0 |
| ROE | 9,0 | 1,0 | -13,2 | 24,4 | 10,7 | 2,7 | 53,1 | 28,7 | 18,8 |
| ROE netto | 0,6 | -1,5 | -15,0 | 6,4 | 1,6 | -0,3 | 19,4 | 13,5 | 6,9 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,5 | 1,6 | 1,1 | 3,1 | 2,9 | 2,2 | 8,1 | 7,7 | 6,1 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

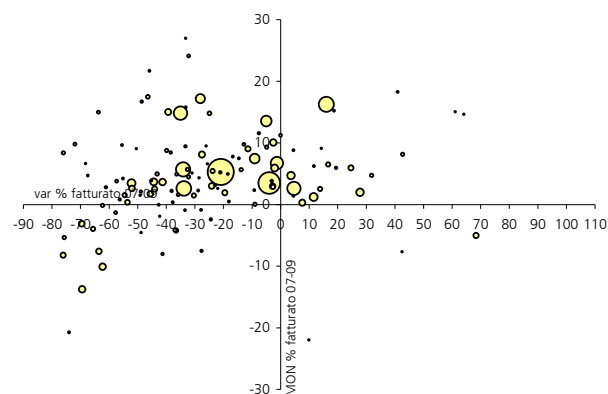
Meccanica strumentale di Varese (campione: 129 aziende; fatturato 2009: 951,7 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 36,4 | 32,2 | 21,5 | 45,2 | 45,5 | 33,5 | 56,1 | 55,0 | 48,4 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 19,8 | 20,3 | 20,6 | 24,2 | 24,8 | 26,5 | 31,0 | 31,7 | 34,2 |
| Costo del lavoro | 13,6 | 15,8 | 17,9 | 22,1 | 22,8 | 26,4 | 32,0 | 32,9 | 40,0 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,8 | 1,2 | 1,5 | 1,5 | 2,0 | 2,3 | 2,8 | 3,7 |
| Valore aggiunto | 23,4 | 23,1 | 21,7 | 30,8 | 31,2 | 33,3 | 39,8 | 38,8 | 44,1 |
| Imposte | 1,5 | 0,9 | 0,4 | 2,5 | 1,7 | 1,2 | 4,1 | 2,9 | 2,3 |
| EBITDA | 4,7 | 3,0 | 0,2 | 8,6 | 7,5 | 5,2 | 13,6 | 11,7 | 9,5 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | -1,8 | -6,1 | 1,0 | 0,5 | -0,4 | 4,3 | 2,8 | 1,7 |

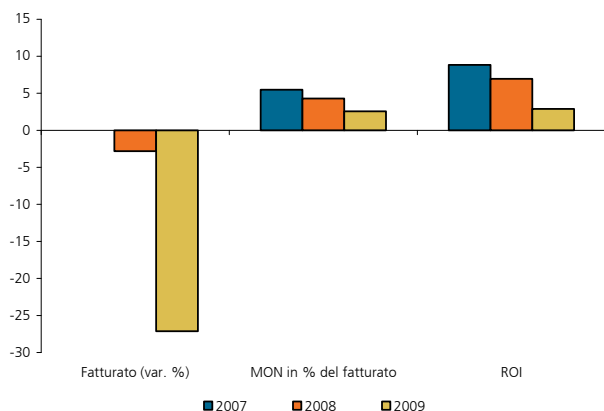
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 8,3 | 9,1 | 10,8 | 18,6 | 26,1 | 27,3 | 32,3 | 44,9 | 46,8 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,2 | 0,1 | 0,7 | 0,7 | 0,8 | 3,4 | 2,8 | 3,3 |
| Immobilizzazioni materiali | 4,0 | 4,0 | 4,7 | 10,2 | 17,2 | 16,7 | 24,7 | 33,4 | 37,5 |
| Totale attivo corrente | 67,7 | 55,1 | 53,2 | 81,4 | 73,9 | 72,7 | 91,7 | 90,9 | 89,2 |
| Totale capitali permanenti | 27,1 | 25,6 | 35,3 | 40,4 | 47,9 | 53,4 | 54,5 | 64,6 | 72,4 |
| Totale passivo corrente | 45,5 | 35,4 | 27,6 | 59,6 | 52,1 | 46,6 | 72,9 | 74,4 | 64,7 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -8,2 | -22,5 | - | 5,7 | -10,4 | - | 33,0 | 0,6 |
| Fatturato (var. %) | - | -14,2 | -45,0 | - | -1,1 | -28,8 | - | 16,3 | -12,7 |
| MON in % del fatturato | 3,5 | 1,4 | -3,2 | 6,6 | 5,4 | 3,1 | 11,4 | 9,1 | 6,3 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 110,1 | 89,6 | 69,1 | 157,0 | 125,9 | 106,4 | 237,1 | 197,3 | 169,8 |
| ROI | 5,4 | 1,7 | -4,3 | 9,4 | 6,7 | 3,1 | 17,8 | 13,2 | 7,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,9 | 5,5 | 3,8 | 6,9 | 7,7 | 5,5 | 10,8 | 11,2 | 8,8 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,9 | 1,2 | 1,2 | 2,3 | 2,6 | 3,1 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,4 | 1,6 | 1,7 | 9,0 | 14,6 | 16,5 | 27,3 | 31,4 | 49,8 |
| Leverage | 2,6 | 2,8 | 0,5 | 35,5 | 29,4 | 31,8 | 69,2 | 66,7 | 68,5 |
| ROE | 9,9 | -1,4 | -20,9 | 22,5 | 12,3 | 2,1 | 51,1 | 29,1 | 14,2 |
| ROE netto | 0,6 | -5,8 | -22,1 | 7,5 | 2,9 | -0,7 | 23,4 | 11,2 | 5,2 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,6 | 1,6 | 1,0 | 3,0 | 2,9 | 1,9 | 7,6 | 7,2 | 5,7 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

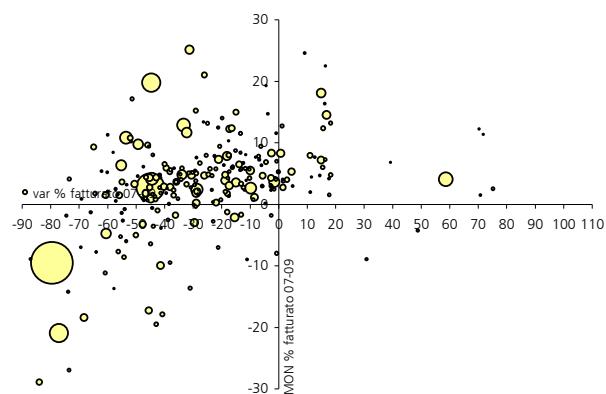
Meccanica strumentale di Vicenza (campione: 258 aziende; fatturato 2009: 1.464,6 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 39,8 | 38,2 | 30,8 | 49,7 | 48,5 | 41,2 | 60,0 | 57,0 | 51,0 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 18,6 | 19,6 | 20,9 | 24,0 | 24,6 | 25,9 | 30,0 | 30,0 | 32,6 |
| Costo del lavoro | 12,1 | 13,1 | 16,2 | 18,7 | 20,3 | 24,7 | 25,7 | 28,1 | 34,1 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,7 | 0,9 | 1,3 | 1,3 | 1,7 | 2,1 | 2,2 | 3,5 |
| Valore aggiunto | 18,3 | 18,7 | 19,8 | 26,9 | 27,2 | 28,3 | 35,1 | 36,1 | 37,1 |
| Imposte | 1,1 | 0,9 | 0,5 | 2,0 | 1,5 | 1,2 | 3,2 | 2,5 | 2,5 |
| EBITDA | 4,5 | 3,1 | -1,6 | 7,3 | 6,0 | 4,3 | 11,2 | 10,8 | 9,1 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -0,3 | -5,7 | 0,8 | 0,5 | 0,2 | 2,9 | 2,9 | 2,0 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 7,1 | 8,0 | 8,5 | 15,9 | 19,4 | 20,3 | 29,0 | 39,2 | 40,4 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 0,9 | 0,8 | 0,7 | 2,9 | 3,4 | 3,1 |
| Immobilizzazioni materiali | 3,5 | 3,4 | 3,6 | 8,5 | 10,0 | 10,3 | 23,5 | 31,9 | 35,1 |
| Totale attivo corrente | 71,0 | 60,8 | 59,6 | 84,1 | 80,6 | 79,7 | 92,9 | 92,0 | 91,5 |
| Totale capitali permanenti | 24,4 | 25,9 | 27,7 | 39,7 | 44,6 | 49,6 | 52,6 | 61,4 | 67,2 |
| Totale passivo corrente | 47,4 | 38,6 | 32,8 | 60,3 | 55,4 | 50,4 | 75,6 | 74,1 | 72,3 |

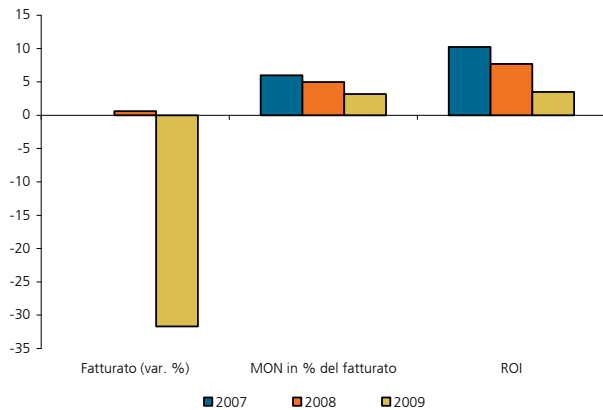
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -8,6 | -18,0 | - | 3,8 | -7,6 | - | 21,7 | 2,7 |
| Fatturato (var. %) | - | -14,1 | -44,1 | - | -2,8 | -27,1 | - | 9,6 | -11,2 |
| MON in % del fatturato | 3,1 | 1,9 | -4,6 | 5,5 | 4,3 | 2,6 | 9,1 | 7,9 | 6,9 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 117,5 | 102,5 | 80,8 | 166,2 | 152,2 | 115,1 | 221,0 | 214,3 | 173,3 |
| ROI | 5,3 | 2,4 | -4,1 | 8,8 | 7,0 | 2,9 | 15,4 | 12,9 | 9,5 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,2 | 5,4 | 3,5 | 7,1 | 7,2 | 5,2 | 10,3 | 10,3 | 7,4 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,4 | 0,3 | 1,0 | 1,1 | 1,0 | 2,1 | 2,4 | 2,3 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,0 | 2,9 | 3,7 | 9,4 | 14,0 | 21,7 | 28,4 | 31,3 | 47,2 |
| Leverage | 0,2 | 9,8 | 11,1 | 37,7 | 39,9 | 44,8 | 74,6 | 73,4 | 74,6 |
| ROE | 8,2 | 3,3 | -16,0 | 25,4 | 13,2 | 5,3 | 53,8 | 34,4 | 25,5 |
| ROE netto | 0,5 | -2,5 | -21,1 | 7,8 | 4,1 | 0,9 | 19,7 | 15,1 | 9,5 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,9 | 1,9 | 1,3 | 3,5 | 3,4 | 2,5 | 8,5 | 8,3 | 5,7 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

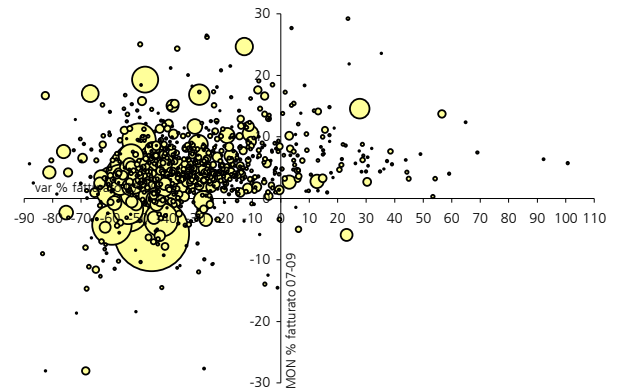
Metalli di Brescia (campione: 815 aziende; fatturato 2009: 9.228,5 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 26,9 | 24,8 | 19,2 | 43,1 | 40,6 | 32,4 | 59,4 | 59,7 | 50,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 18,8 | 19,5 | 21,9 | 28,4 | 29,9 | 32,7 | 38,7 | 39,7 | 44,0 |
| Costo del lavoro | 8,9 | 9,7 | 12,6 | 15,7 | 16,5 | 21,2 | 23,3 | 25,3 | 32,3 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,1 | 1,1 | 1,6 | 2,0 | 2,0 | 2,9 | 3,8 | 3,8 | 5,3 |
| Valore aggiunto | 16,9 | 16,8 | 18,0 | 26,8 | 26,2 | 28,9 | 36,3 | 36,2 | 39,0 |
| Imposte | 1,1 | 0,8 | 0,4 | 1,9 | 1,5 | 1,1 | 3,3 | 2,5 | 1,9 |
| EBITDA | 5,7 | 4,7 | 1,4 | 8,8 | 8,0 | 6,5 | 13,8 | 12,4 | 11,4 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | 0,0 | -3,9 | 1,1 | 0,7 | 0,1 | 3,7 | 3,1 | 1,2 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 10,9 | 13,5 | 15,5 | 22,1 | 27,1 | 32,4 | 37,1 | 43,6 | 49,5 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,0 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 2,3 | 2,6 | 3,0 |
| Immobilizzazioni materiali | 8,0 | 9,1 | 10,0 | 17,6 | 22,0 | 24,8 | 30,4 | 38,6 | 42,9 |
| Totale attivo corrente | 62,9 | 56,4 | 50,5 | 77,9 | 72,9 | 67,6 | 89,1 | 86,5 | 84,5 |
| Totale capitali permanenti | 21,2 | 23,8 | 27,7 | 36,2 | 41,1 | 47,3 | 53,9 | 59,6 | 67,0 |
| Totale passivo corrente | 46,1 | 40,4 | 33,0 | 63,8 | 58,9 | 52,7 | 78,8 | 76,2 | 72,3 |

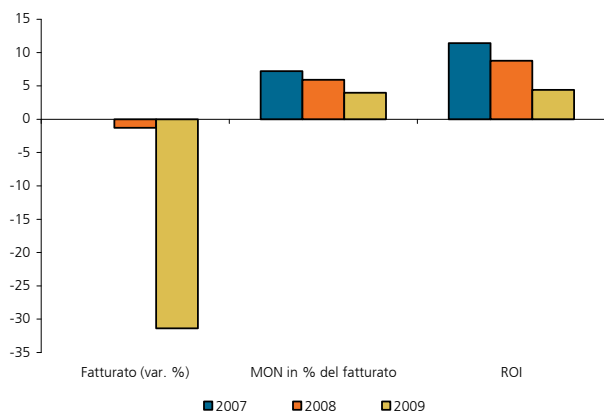
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,6 | -20,1 | - | 5,6 | -7,9 | - | 22,4 | 2,9 |
| Fatturato (var. %) | - | -10,4 | -44,5 | - | 0,6 | -31,7 | - | 12,8 | -18,8 |
| MON in % del fatturato | 3,4 | 2,5 | -2,1 | 6,0 | 5,0 | 3,2 | 9,9 | 8,9 | 6,9 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 129,2 | 114,2 | 81,6 | 171,2 | 163,0 | 120,9 | 229,7 | 224,8 | 173,2 |
| ROI | 5,5 | 3,8 | -1,9 | 10,2 | 7,7 | 3,5 | 19,1 | 14,9 | 9,7 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,6 | 5,2 | 3,5 | 6,1 | 6,5 | 4,9 | 8,3 | 8,8 | 7,0 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,6 | 0,6 | 0,5 | 1,3 | 1,5 | 1,5 | 2,4 | 2,7 | 3,0 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 4,7 | 5,5 | 7,7 | 18,8 | 20,0 | 29,4 | 36,5 | 39,3 | 57,3 |
| Leverage | 16,5 | 17,3 | 14,3 | 62,3 | 54,9 | 56,2 | 84,9 | 81,6 | 82,7 |
| ROE | 15,0 | 4,1 | -15,6 | 34,2 | 18,1 | 4,1 | 64,6 | 41,1 | 20,2 |
| ROE netto | 2,6 | 0,0 | -21,5 | 12,6 | 5,5 | 0,5 | 26,6 | 18,1 | 7,5 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,9 | 1,9 | 1,3 | 3,6 | 3,8 | 2,7 | 8,6 | 8,8 | 5,9 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

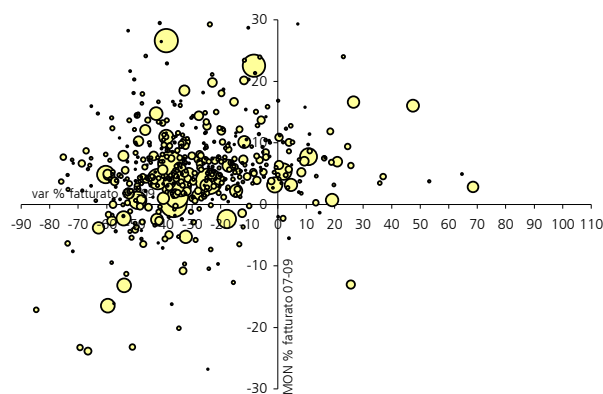
Metalmecchanica di Lecco (campione: 518 aziende; fatturato 2009: 3.721,8 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 36,5 | 34,4 | 26,5 | 47,5 | 45,7 | 37,4 | 58,4 | 57,3 | 47,8 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 16,7 | 17,3 | 20,3 | 22,9 | 24,0 | 27,1 | 30,5 | 31,4 | 36,3 |
| Costo del lavoro | 11,6 | 12,3 | 15,2 | 17,3 | 18,5 | 22,6 | 24,5 | 26,2 | 32,9 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,2 | 1,2 | 1,7 | 2,2 | 2,2 | 3,0 | 3,4 | 3,5 | 5,2 |
| Valore aggiunto | 21,6 | 21,4 | 23,2 | 28,9 | 28,6 | 30,7 | 37,4 | 37,1 | 40,3 |
| Imposte | 1,4 | 1,0 | 0,6 | 2,6 | 1,7 | 1,3 | 4,1 | 3,2 | 2,4 |
| EBITDA | 6,5 | 5,0 | 2,6 | 10,0 | 8,8 | 7,3 | 14,3 | 13,5 | 12,0 |
| Risultato netto rettificato | 0,3 | 0,1 | -4,0 | 1,8 | 1,1 | 0,3 | 4,9 | 4,8 | 2,8 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 13,2 | 14,8 | 17,1 | 23,1 | 29,3 | 31,4 | 34,3 | 43,8 | 48,2 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,5 | 0,4 | 0,5 | 1,8 | 2,1 | 2,5 |
| Immobilizzazioni materiali | 8,7 | 10,6 | 11,6 | 18,7 | 23,1 | 24,6 | 29,4 | 40,2 | 43,2 |
| Totale attivo corrente | 65,7 | 56,2 | 51,8 | 76,9 | 70,7 | 68,6 | 86,8 | 85,2 | 82,9 |
| Totale capitali permanenti | 26,4 | 32,4 | 35,8 | 40,9 | 48,5 | 55,2 | 57,4 | 64,6 | 70,9 |
| Totale passivo corrente | 42,6 | 35,4 | 29,1 | 59,1 | 51,5 | 44,8 | 73,6 | 67,6 | 64,2 |

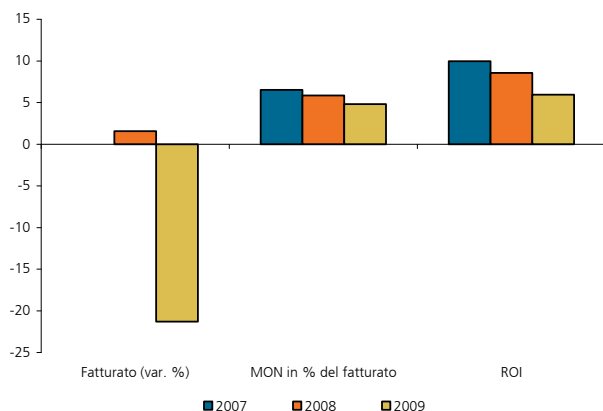
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,5 | -17,7 | - | 4,4 | -8,8 | - | 21,9 | 0,7 |
| Fatturato (var. %) | - | -9,6 | -42,8 | - | -1,3 | -31,4 | - | 8,3 | -16,6 |
| MON in % del fatturato | 4,0 | 3,0 | -2,0 | 7,2 | 5,9 | 3,9 | 11,3 | 10,3 | 7,8 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 122,6 | 109,7 | 78,2 | 160,1 | 150,7 | 115,6 | 214,1 | 203,4 | 167,0 |
| ROI | 6,0 | 4,3 | -2,3 | 11,4 | 8,8 | 4,4 | 21,4 | 17,9 | 10,5 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,7 | 5,5 | 3,3 | 6,1 | 6,8 | 4,9 | 9,3 | 9,6 | 7,9 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,5 | 0,4 | 1,2 | 1,3 | 1,2 | 2,2 | 2,6 | 2,9 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 2,3 | 2,9 | 4,8 | 15,0 | 18,0 | 23,0 | 32,8 | 35,4 | 50,1 |
| Leverage | 9,3 | 7,0 | 10,6 | 47,6 | 42,3 | 41,4 | 77,2 | 71,1 | 72,6 |
| ROE | 13,7 | 5,4 | -9,0 | 30,8 | 17,7 | 5,1 | 59,0 | 38,0 | 21,4 |
| ROE netto | 3,2 | 0,6 | -13,1 | 11,9 | 6,5 | 0,7 | 25,7 | 20,0 | 8,7 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,0 | 1,9 | 1,3 | 3,8 | 3,9 | 2,8 | 9,1 | 9,1 | 6,6 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

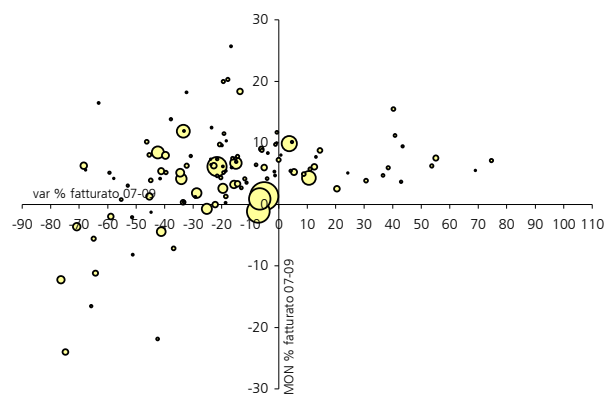
Metalmecchanico del Basso Mantovano (campione: 115 aziende; fatturato 2009: 1.120,3 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 41,0 | 41,8 | 33,2 | 51,1 | 50,7 | 41,7 | 60,8 | 60,4 | 51,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 15,9 | 15,1 | 16,5 | 21,4 | 21,6 | 22,6 | 31,1 | 30,5 | 34,7 |
| Costo del lavoro | 13,0 | 13,6 | 16,7 | 17,8 | 18,9 | 22,5 | 23,8 | 23,5 | 28,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,8 | 1,3 | 1,4 | 1,5 | 2,1 | 2,7 | 2,6 | 3,5 |
| Valore aggiunto | 20,3 | 20,5 | 22,0 | 27,4 | 27,7 | 29,3 | 34,0 | 33,6 | 37,8 |
| Imposte | 1,2 | 1,0 | 0,8 | 2,1 | 1,8 | 1,8 | 3,4 | 2,6 | 2,8 |
| EBITDA | 5,5 | 5,1 | 3,5 | 8,4 | 8,0 | 7,8 | 12,8 | 12,0 | 11,2 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | 0,1 | -1,4 | 1,3 | 1,0 | 0,6 | 3,9 | 3,4 | 3,2 |

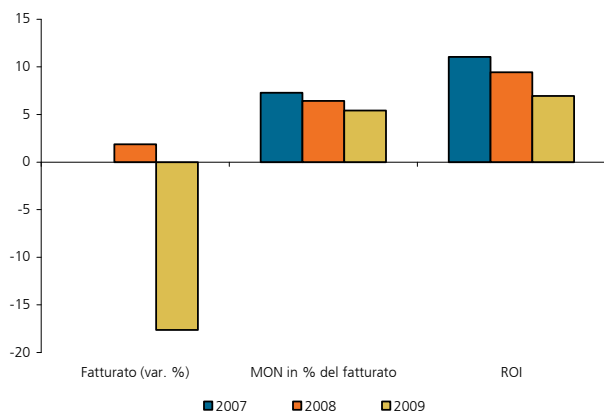
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 9,9 | 10,2 | 12,1 | 18,3 | 22,8 | 25,4 | 31,3 | 41,7 | 43,3 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,0 | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 2,6 | 2,2 | 2,1 |
| Immobilizzazioni materiali | 6,4 | 7,3 | 7,5 | 14,4 | 18,0 | 20,4 | 26,1 | 31,9 | 38,4 |
| Totale attivo corrente | 68,7 | 58,3 | 56,7 | 81,7 | 77,2 | 74,6 | 90,1 | 89,8 | 87,9 |
| Totale capitali permanenti | 21,6 | 22,6 | 33,1 | 33,8 | 40,9 | 45,6 | 52,4 | 59,0 | 63,3 |
| Totale passivo corrente | 47,6 | 41,0 | 36,7 | 66,2 | 59,1 | 54,4 | 78,4 | 77,4 | 66,9 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -3,5 | -17,8 | - | 6,8 | -6,8 | - | 22,2 | 3,5 |
| Fatturato (var. %) | - | -7,2 | -38,7 | - | 1,6 | -21,3 | - | 16,4 | -5,5 |
| MON in % del fatturato | 3,6 | 3,6 | 0,5 | 6,5 | 5,8 | 4,8 | 10,0 | 8,6 | 8,4 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 110,4 | 99,9 | 81,7 | 153,4 | 152,8 | 124,3 | 201,0 | 197,4 | 180,3 |
| ROI | 5,9 | 4,3 | 0,4 | 10,0 | 8,6 | 5,9 | 16,8 | 14,1 | 12,3 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,9 | 5,8 | 3,7 | 6,8 | 7,1 | 5,0 | 9,7 | 10,9 | 9,4 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,5 | 0,4 | 1,4 | 1,4 | 1,0 | 2,5 | 2,8 | 2,6 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,6 | 0,8 | 3,3 | 15,6 | 15,7 | 20,0 | 35,1 | 36,0 | 50,3 |
| Leverage | 3,9 | 2,3 | 4,4 | 61,2 | 46,4 | 46,2 | 78,5 | 73,3 | 74,7 |
| ROE | 12,8 | 6,3 | -2,7 | 30,9 | 16,2 | 9,2 | 66,2 | 41,7 | 28,6 |
| ROE netto | 0,9 | 0,7 | -8,4 | 9,0 | 6,3 | 2,2 | 23,3 | 17,1 | 14,7 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,9 | 2,1 | 1,4 | 3,4 | 3,6 | 2,7 | 8,6 | 9,1 | 6,4 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

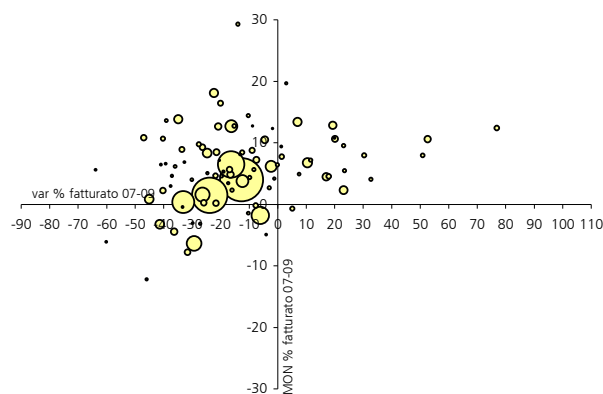
Termomeccanica scaligera (campione: 96 aziende; fatturato 2009: 1.606,8 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 47,1 | 45,1 | 36,6 | 54,5 | 51,8 | 45,5 | 61,1 | 59,8 | 53,9 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 16,7 | 16,8 | 17,8 | 22,4 | 21,4 | 24,5 | 29,3 | 28,4 | 30,3 |
| Costo del lavoro | 12,0 | 12,2 | 14,3 | 16,5 | 15,7 | 19,3 | 21,4 | 23,0 | 27,3 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,8 | 1,1 | 1,5 | 1,7 | 1,7 | 2,4 | 2,5 | 3,1 |
| Valore aggiunto | 18,4 | 18,1 | 19,5 | 26,0 | 25,3 | 27,1 | 30,6 | 32,1 | 33,8 |
| Imposte | 1,0 | 0,9 | 0,5 | 2,1 | 1,6 | 1,5 | 3,6 | 3,1 | 2,6 |
| EBITDA | 5,4 | 4,9 | 1,3 | 8,8 | 8,2 | 7,6 | 12,2 | 12,8 | 11,4 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | 0,1 | -2,3 | 1,3 | 0,8 | 0,5 | 4,0 | 4,8 | 3,4 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 7,9 | 8,3 | 8,0 | 16,5 | 19,6 | 20,2 | 29,4 | 30,1 | 33,8 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,7 | 1,1 | 0,7 | 3,3 | 3,0 | 3,3 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 4,9 | 4,8 | 4,4 | 8,7 | 9,0 | 8,9 | 18,0 | 21,6 | 24,0 |
| Totale attivo corrente | 70,6 | 69,9 | 66,2 | 83,5 | 80,4 | 79,8 | 92,1 | 91,7 | 92,0 |
| Totale capitali permanenti | 25,9 | 27,1 | 30,9 | 36,9 | 38,3 | 42,4 | 54,5 | 56,0 | 64,3 |
| Totale passivo corrente | 45,5 | 44,0 | 35,7 | 63,1 | 61,7 | 57,6 | 74,1 | 72,9 | 69,1 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -4,6 | -15,4 | - | 8,0 | -5,4 | - | 18,7 | 3,1 |
| Fatturato (var. %) | - | -5,0 | -31,7 | - | 1,9 | -17,6 | - | 17,2 | -7,9 |
| MON in % del fatturato | 3,5 | 2,2 | -0,6 | 7,3 | 6,4 | 5,4 | 10,3 | 10,9 | 8,9 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 129,7 | 116,2 | 96,0 | 172,2 | 155,6 | 137,8 | 220,8 | 213,0 | 186,1 |
| ROI | 5,3 | 4,3 | -1,1 | 11,0 | 9,4 | 6,9 | 19,1 | 20,8 | 13,8 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,2 | 5,1 | 3,1 | 6,4 | 6,3 | 4,2 | 8,6 | 9,0 | 6,5 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,3 | 0,3 | 0,2 | 1,1 | 1,0 | 0,9 | 2,6 | 2,8 | 2,0 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,0 | 0,1 | 0,1 | 10,8 | 14,2 | 13,6 | 36,5 | 38,1 | 38,4 |
| Leverage | 0,0 | 0,2 | 0,4 | 35,9 | 38,9 | 33,0 | 73,8 | 73,2 | 67,1 |
| ROE | 9,9 | 5,3 | -9,3 | 22,5 | 18,6 | 8,2 | 59,1 | 45,0 | 30,1 |
| ROE netto | 1,6 | 0,2 | -10,5 | 10,0 | 7,5 | 3,0 | 23,3 | 21,5 | 12,4 |

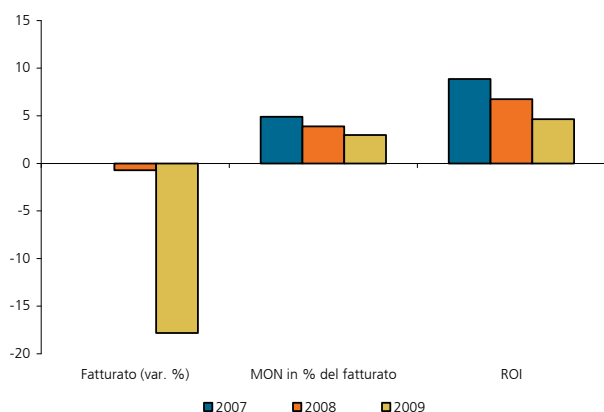
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,1 | 2,2 | 1,7 | 5,4 | 5,8 | 4,9 | 11,5 | 12,4 | 10,7 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

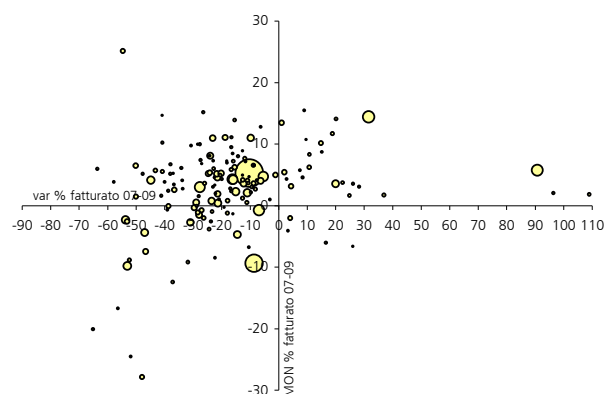
9.4.3 Sistema Casa

Cucine di Pesaro (campione: 167 aziende; fatturato 2009: 1.011,2 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

| | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 41,5 | 37,8 | 34,4 | 50,7 | 46,7 | 43,7 | 59,9 | 57,7 | 54,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 21,3 | 21,4 | 23,6 | 28,2 | 28,4 | 30,2 | 33,8 | 34,9 | 36,3 |
| Costo del lavoro | 11,1 | 12,2 | 13,0 | 15,7 | 17,5 | 19,9 | 22,2 | 23,8 | 27,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,6 | 0,8 | 1,2 | 1,3 | 1,6 | 1,8 | 2,1 | 2,8 |
| Valore aggiunto | 16,1 | 15,2 | 17,3 | 23,0 | 23,2 | 24,2 | 29,3 | 30,1 | 31,2 |
| Imposte | 1,0 | 0,6 | 0,4 | 1,7 | 1,2 | 1,1 | 2,6 | 2,0 | 2,0 |
| EBITDA | 3,8 | 2,0 | -0,3 | 6,5 | 5,1 | 4,5 | 9,2 | 8,2 | 8,4 |
| Risultato netto rettificato | -0,2 | -1,1 | -4,2 | 0,4 | 0,2 | 0,0 | 1,9 | 1,3 | 0,8 |

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

| | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|-------------------------------------|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 9,2 | 9,0 | 7,6 | 14,7 | 16,1 | 17,4 | 23,5 | 29,4 | 36,2 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,2 | 0,3 | 0,2 | 1,1 | 1,1 | 1,1 | 3,4 | 3,9 | 3,8 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 4,6 | 4,6 | 4,9 | 9,8 | 10,9 | 10,9 | 18,4 | 24,0 | 24,9 |
| Totale attivo corrente | 76,5 | 70,6 | 63,8 | 85,3 | 83,9 | 82,6 | 90,8 | 91,0 | 92,4 |
| Totale capitali permanenti | 16,9 | 16,7 | 16,2 | 30,2 | 32,2 | 35,2 | 44,0 | 49,7 | 50,3 |
| Totale passivo corrente | 56,0 | 50,3 | 49,7 | 69,8 | 67,8 | 64,8 | 83,1 | 83,3 | 83,8 |

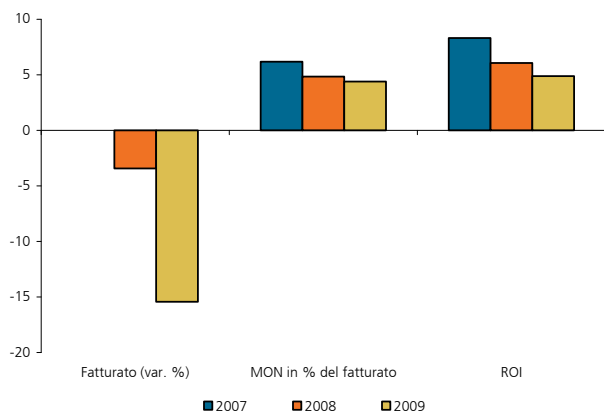
La competitività

| | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -7,1 | -12,8 | - | 1,5 | -3,0 | - | 13,5 | 7,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -10,5 | -29,7 | - | -0,7 | -17,8 | - | 12,6 | -6,2 |
| MON in % del fatturato | 2,6 | 0,8 | -2,4 | 4,9 | 3,9 | 3,0 | 7,4 | 6,4 | 6,8 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 132,4 | 120,9 | 107,2 | 179,0 | 175,2 | 151,3 | 274,0 | 295,0 | 245,4 |
| ROI | 4,0 | 1,3 | -2,6 | 8,8 | 6,7 | 4,6 | 17,3 | 13,7 | 12,3 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,3 | 5,6 | 3,7 | 7,2 | 7,7 | 5,8 | 11,8 | 10,8 | 8,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,8 | 0,8 | 0,6 | 1,4 | 1,5 | 1,4 | 2,8 | 3,3 | 3,3 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,2 | 0,8 | 0,0 | 15,1 | 16,8 | 19,5 | 37,1 | 37,2 | 39,6 |
| Leverage | 1,8 | 1,5 | 0,0 | 60,3 | 60,1 | 53,4 | 83,2 | 82,5 | 82,3 |
| ROE | 6,7 | -5,8 | -25,2 | 30,4 | 16,4 | 7,8 | 66,7 | 41,8 | 33,3 |
| ROE netto | -1,2 | -16,3 | -32,5 | 6,9 | 3,1 | 0,5 | 21,6 | 14,5 | 8,3 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,7 | 1,7 | 1,2 | 2,7 | 2,7 | 2,5 | 6,6 | 6,2 | 5,6 |

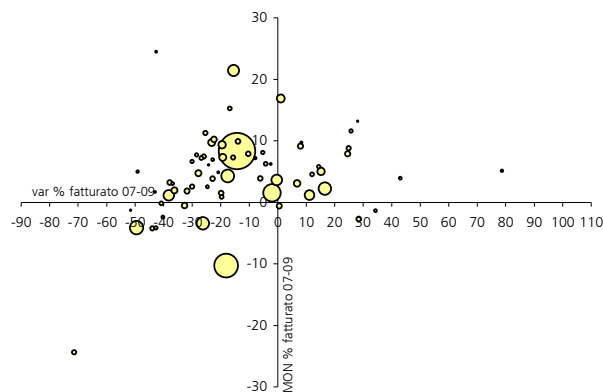
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Elettrodomestici di Inox valley (campione: 71 aziende; fatturato 2009: 1.028,3 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 42,6 | 38,1 | 37,5 | 52,7 | 47,4 | 45,2 | 62,0 | 56,3 | 53,1 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 17,0 | 17,4 | 16,6 | 21,6 | 21,8 | 21,5 | 27,1 | 27,1 | 28,6 |
| Costo del lavoro | 14,8 | 15,4 | 15,2 | 19,7 | 19,5 | 23,2 | 24,1 | 26,5 | 30,2 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,8 | 0,9 | 1,5 | 1,5 | 1,9 | 2,2 | 2,6 | 3,0 |
| Valore aggiunto | 20,1 | 19,8 | 23,1 | 28,8 | 27,9 | 29,9 | 35,0 | 35,9 | 36,0 |
| Imposte | 1,2 | 0,9 | 0,4 | 2,1 | 1,6 | 1,4 | 3,7 | 2,6 | 2,5 |
| EBITDA | 4,5 | 3,0 | 3,1 | 7,7 | 6,6 | 6,5 | 12,0 | 11,4 | 11,1 |
| Risultato netto rettificato | 0,0 | -1,1 | -3,5 | 0,6 | 0,5 | 0,4 | 3,3 | 4,1 | 3,0 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 9,4 | 9,4 | 9,2 | 18,2 | 21,3 | 24,4 | 32,3 | 40,5 | 37,8 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,2 | 0,3 | 0,2 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 3,5 | 3,3 | 3,5 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 3,8 | 4,9 | 3,9 | 9,4 | 9,5 | 9,7 | 20,0 | 27,7 | 31,3 |
| Totale attivo corrente | 67,7 | 59,5 | 62,2 | 81,8 | 78,7 | 75,6 | 90,6 | 90,6 | 90,8 |
| Totale capitali permanenti | 23,0 | 23,5 | 24,9 | 40,1 | 45,5 | 51,7 | 56,8 | 61,4 | 65,0 |
| Totale passivo corrente | 43,2 | 38,6 | 35,0 | 59,9 | 54,5 | 48,3 | 77,0 | 76,5 | 75,1 |

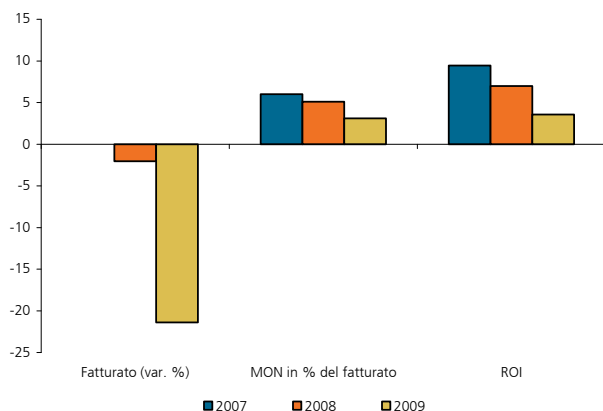
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,1 | -7,5 | - | 4,8 | -1,9 | - | 18,0 | 5,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -11,0 | -25,9 | - | -3,4 | -15,4 | - | 9,5 | -0,5 |
| MON in % del fatturato | 2,9 | 0,8 | 0,2 | 6,2 | 4,8 | 4,4 | 9,7 | 9,2 | 8,7 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 114,5 | 104,5 | 88,2 | 145,9 | 133,8 | 129,4 | 187,5 | 198,7 | 188,6 |
| ROI | 3,8 | 0,6 | 0,3 | 8,3 | 6,1 | 4,9 | 14,6 | 12,9 | 14,6 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,6 | 5,7 | 3,3 | 6,3 | 7,0 | 5,0 | 9,6 | 8,8 | 7,6 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,4 | 0,2 | 1,3 | 1,5 | 1,0 | 2,9 | 3,4 | 2,5 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 4,9 | 4,1 | 1,6 | 18,4 | 20,1 | 17,9 | 45,2 | 39,3 | 49,5 |
| Leverage | 12,5 | 8,0 | 3,1 | 54,7 | 47,1 | 40,8 | 83,4 | 79,4 | 74,6 |
| ROE | 5,8 | -1,5 | -11,7 | 19,7 | 9,9 | 7,5 | 29,7 | 27,4 | 22,4 |
| ROE netto | 0,3 | -3,8 | -14,5 | 7,4 | 3,3 | 2,6 | 14,8 | 13,7 | 11,3 |

Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

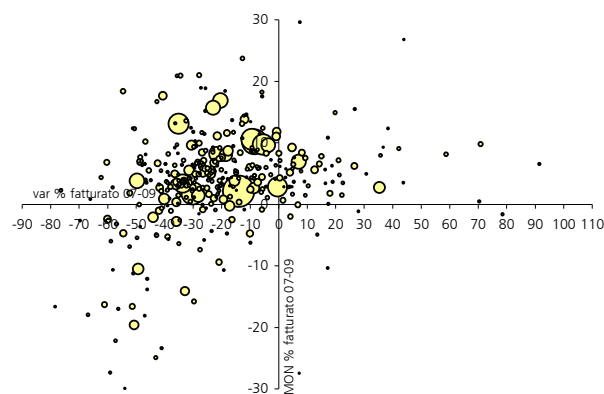
Legno-arredo di Brianza (campione: 358 aziende; fatturato 2009: 2.632,7 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 37,0 | 34,7 | 30,9 | 45,1 | 43,5 | 39,5 | 55,1 | 52,5 | 49,5 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 21,1 | 21,7 | 23,6 | 28,0 | 28,6 | 30,6 | 35,1 | 37,5 | 39,7 |
| Costo del lavoro | 11,1 | 12,2 | 14,5 | 16,4 | 17,6 | 21,6 | 22,6 | 25,8 | 31,2 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,9 | 1,0 | 1,1 | 1,6 | 1,8 | 2,0 | 2,7 | 2,7 | 3,6 |
| Valore aggiunto | 19,1 | 18,4 | 18,4 | 25,9 | 25,4 | 27,0 | 33,7 | 34,0 | 35,5 |
| Imposte | 1,1 | 0,7 | 0,5 | 2,1 | 1,4 | 1,1 | 3,0 | 2,6 | 2,1 |
| EBITDA | 5,1 | 3,6 | 0,2 | 8,4 | 7,3 | 5,6 | 11,8 | 10,8 | 9,6 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -1,0 | -4,9 | 0,9 | 0,6 | 0,1 | 2,8 | 2,9 | 1,5 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 11,5 | 14,2 | 14,3 | 23,3 | 28,3 | 28,9 | 38,4 | 51,6 | 51,8 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 1,1 | 1,0 | 1,2 | 3,7 | 4,3 | 4,2 |
| Immobilizzazioni materiali | 6,8 | 7,4 | 7,0 | 16,4 | 21,8 | 24,0 | 32,8 | 45,2 | 44,6 |
| Totale attivo corrente | 61,6 | 48,4 | 48,2 | 76,7 | 71,7 | 71,1 | 88,5 | 85,8 | 85,7 |
| Totale capitali permanenti | 29,6 | 32,9 | 33,7 | 43,1 | 50,6 | 51,4 | 55,7 | 64,6 | 67,7 |
| Totale passivo corrente | 44,3 | 35,4 | 32,3 | 56,9 | 49,4 | 48,6 | 70,4 | 67,1 | 66,3 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|------------------------|-------------|-------|-------|---------|------|-------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -5,8 | -12,7 | - | 5,5 | -3,9 | - | 27,1 | 3,8 |
| Fatturato (var. %) | - | -10,8 | -32,5 | - | -2,0 | -21,4 | - | 9,2 | -9,9 |

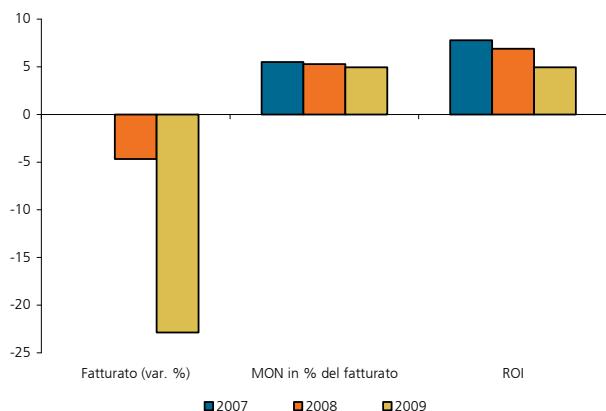
| | | | | | | | | | |
|--|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| MON in % del fatturato | 3,4 | 1,6 | -2,7 | 6,0 | 5,1 | 3,1 | 9,3 | 8,3 | 6,6 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 118,2 | 98,5 | 76,1 | 155,7 | 136,7 | 116,4 | 239,3 | 221,9 | 188,4 |
| ROI | 5,2 | 1,9 | -2,2 | 9,4 | 7,0 | 3,6 | 16,7 | 13,7 | 8,8 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,6 | 4,8 | 3,1 | 6,5 | 6,6 | 4,8 | 9,6 | 10,0 | 6,8 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 1,2 | 1,3 | 1,3 | 2,5 | 3,0 | 2,9 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 3,7 | 4,4 | 6,0 | 15,1 | 18,2 | 24,0 | 36,0 | 40,4 | 55,7 |
| Leverage | 12,8 | 13,9 | 10,5 | 50,0 | 43,5 | 44,6 | 77,2 | 74,2 | 74,2 |
| ROE | 8,2 | 0,1 | -12,4 | 21,5 | 10,7 | 3,2 | 51,3 | 35,0 | 17,8 |
| ROE netto | 0,8 | -3,7 | -14,7 | 6,2 | 3,2 | 0,4 | 19,7 | 14,5 | 7,2 |

| | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,0 | 1,9 | 1,5 | 3,4 | 3,4 | 2,8 | 7,4 | 7,5 | 5,6 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

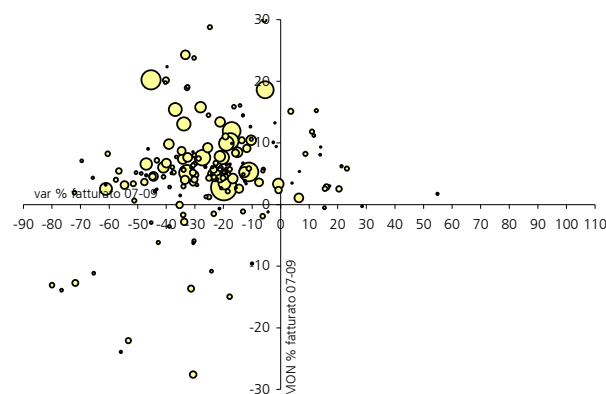
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Lumezzane: rubinetti e pentolame* (campione: 178 aziende; fatturato 2009: 1.706,7 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 42,2 | 38,7 | 30,7 | 51,5 | 48,0 | 40,2 | 63,2 | 57,5 | 50,8 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 18,1 | 19,5 | 21,0 | 23,9 | 25,7 | 27,5 | 33,3 | 34,2 | 35,6 |
| Costo del lavoro | 8,1 | 8,9 | 10,9 | 12,3 | 13,1 | 16,3 | 18,2 | 20,7 | 23,7 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,3 | 1,3 | 1,9 | 2,3 | 2,4 | 3,2 | 3,8 | 3,8 | 5,5 |
| Valore aggiunto | 15,1 | 15,8 | 17,9 | 21,1 | 21,3 | 25,3 | 29,4 | 30,2 | 35,3 |
| Imposte | 0,9 | 0,6 | 0,5 | 1,7 | 1,3 | 1,2 | 3,2 | 2,5 | 2,4 |
| EBITDA | 5,3 | 5,0 | 5,4 | 8,6 | 8,0 | 8,5 | 12,3 | 12,7 | 13,4 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | -0,3 | -1,1 | 0,9 | 0,6 | 0,5 | 3,5 | 3,0 | 2,9 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 12,3 | 15,8 | 17,6 | 21,4 | 28,8 | 33,3 | 33,4 | 46,3 | 48,1 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 1,5 | 1,8 | 2,1 |
| Immobilizzazioni materiali | 8,2 | 10,8 | 11,2 | 14,6 | 24,9 | 26,9 | 27,9 | 41,3 | 43,4 |
| Totale attivo corrente | 66,6 | 53,7 | 51,9 | 78,6 | 71,2 | 66,7 | 87,7 | 84,2 | 82,4 |
| Totale capitali permanenti | 23,4 | 29,3 | 33,4 | 39,0 | 49,0 | 54,1 | 56,5 | 66,1 | 71,1 |
| Totale passivo corrente | 43,5 | 33,9 | 28,9 | 61,0 | 51,0 | 45,9 | 76,6 | 70,7 | 66,6 |

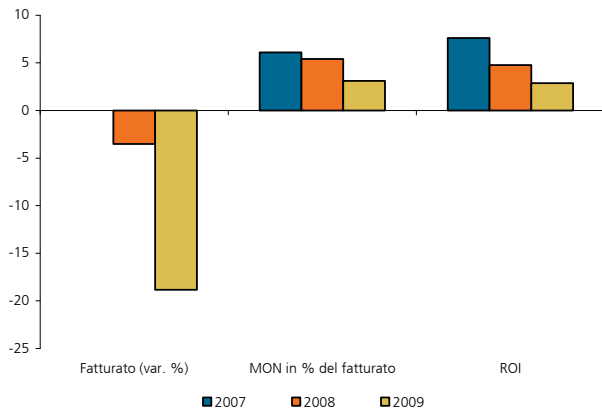
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -5,2 | -10,0 | - | 8,6 | -4,0 | - | 22,8 | 3,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -13,0 | -30,6 | - | -4,7 | -22,9 | - | 4,8 | -13,0 |
| MON in % del fatturato | 2,9 | 2,6 | 2,0 | 5,5 | 5,3 | 4,9 | 9,3 | 9,2 | 9,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 108,7 | 91,1 | 72,4 | 140,6 | 130,9 | 96,8 | 192,5 | 172,3 | 139,9 |
| ROI | 3,9 | 2,8 | 2,0 | 7,8 | 6,9 | 5,0 | 14,9 | 12,4 | 10,3 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,0 | 5,9 | 3,6 | 5,8 | 6,9 | 4,9 | 8,2 | 8,7 | 6,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,7 | 0,9 | 0,6 | 1,7 | 2,1 | 1,5 | 3,1 | 3,4 | 3,3 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 8,3 | 9,3 | 9,4 | 24,4 | 27,1 | 32,4 | 43,8 | 50,6 | 58,4 |
| Leverage | 26,1 | 18,4 | 14,3 | 62,1 | 52,5 | 48,7 | 83,7 | 77,5 | 74,6 |
| ROE | 9,8 | 1,3 | -1,1 | 21,4 | 10,4 | 6,8 | 44,3 | 24,6 | 18,6 |
| ROE netto | 1,6 | -1,5 | -3,2 | 8,5 | 3,3 | 1,5 | 18,8 | 11,4 | 8,4 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,6 | 2,2 | 1,7 | 5,4 | 5,4 | 3,8 | 12,7 | 12,4 | 10,3 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

* Casalinghi, rubinetteria e valvolame.

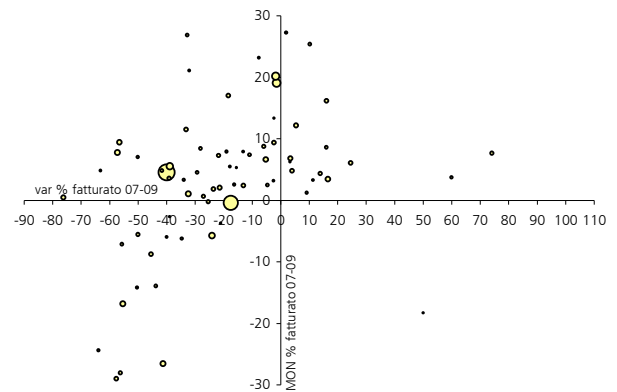
Marmo di Carrara (campione: 73 aziende; fatturato 2009: 305,7 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 31,7 | 33,5 | 31,0 | 41,5 | 39,5 | 38,8 | 53,8 | 58,6 | 48,4 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 20,8 | 20,2 | 23,2 | 29,8 | 29,6 | 29,5 | 37,0 | 39,2 | 39,1 |
| Costo del lavoro | 7,2 | 8,1 | 9,9 | 13,5 | 15,3 | 18,2 | 23,3 | 27,2 | 32,2 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,0 | 0,9 | 1,3 | 2,1 | 2,2 | 3,2 | 4,5 | 4,8 | 6,4 |
| Valore aggiunto | 14,6 | 13,7 | 15,7 | 26,6 | 23,6 | 24,1 | 35,5 | 34,0 | 37,7 |
| Imposte | 1,0 | 0,5 | 0,1 | 1,7 | 1,3 | 1,1 | 3,0 | 2,1 | 1,9 |
| EBITDA | 5,3 | 1,8 | -1,8 | 9,2 | 7,9 | 6,7 | 13,8 | 12,7 | 11,1 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -3,1 | -5,7 | 0,5 | 0,4 | 0,2 | 3,1 | 1,6 | 1,6 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 18,9 | 23,1 | 23,8 | 37,1 | 44,1 | 44,5 | 49,4 | 68,4 | 65,9 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,0 | 0,0 | 0,1 | 0,3 | 0,3 | 0,5 | 2,2 | 2,4 | 1,9 |
| Immobilizzazioni materiali | 7,0 | 10,9 | 8,9 | 21,5 | 36,4 | 36,2 | 42,5 | 60,3 | 57,6 |
| Totale attivo corrente | 50,6 | 31,6 | 34,1 | 62,9 | 55,9 | 55,5 | 81,1 | 76,9 | 76,2 |
| Totale capitali permanenti | 30,0 | 38,1 | 38,6 | 45,1 | 56,3 | 53,1 | 59,7 | 70,5 | 72,5 |
| Totale passivo corrente | 40,3 | 29,5 | 27,5 | 54,9 | 43,7 | 46,9 | 70,0 | 61,9 | 61,4 |

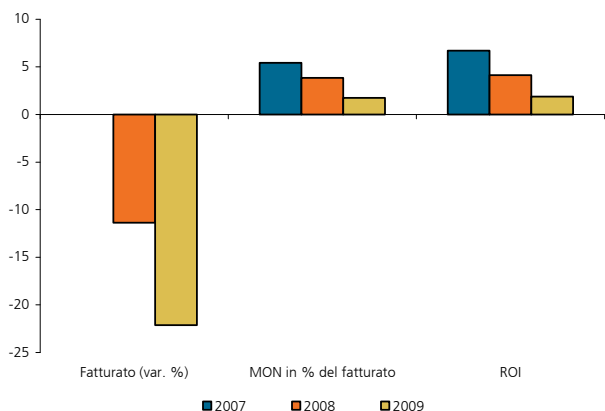
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -3,9 | -10,9 | - | 13,8 | -1,0 | - | 40,4 | 9,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -19,4 | -28,2 | - | -3,5 | -18,8 | - | 5,6 | -6,0 |
| MON in % del fatturato | 2,8 | -2,7 | -5,7 | 6,1 | 5,4 | 3,1 | 10,3 | 9,8 | 7,5 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 87,8 | 62,3 | 49,2 | 116,1 | 107,6 | 82,4 | 162,1 | 137,1 | 129,1 |
| ROI | 3,9 | -1,7 | -2,5 | 7,6 | 4,8 | 2,9 | 13,0 | 11,4 | 8,8 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,7 | 6,0 | 3,2 | 7,2 | 7,3 | 5,6 | 9,2 | 10,3 | 8,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 1,6 | 1,8 | 1,3 | 3,2 | 3,4 | 2,9 | 5,2 | 4,9 | 5,1 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 15,5 | 20,2 | 24,6 | 43,6 | 45,3 | 53,7 | 62,8 | 57,4 | 82,1 |
| Leverage | 32,9 | 27,7 | 28,2 | 72,7 | 46,3 | 56,4 | 85,0 | 69,1 | 76,2 |
| ROE | 3,0 | -2,2 | -8,6 | 13,8 | 6,0 | 2,7 | 34,9 | 17,1 | 15,7 |
| ROE netto | 0,0 | -10,3 | -11,5 | 3,2 | 1,1 | 0,7 | 13,2 | 8,7 | 5,4 |

Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)

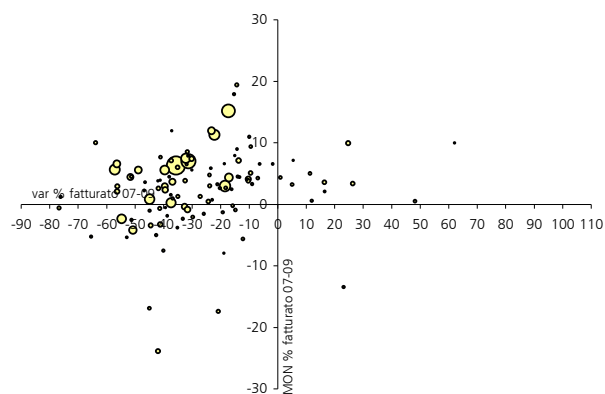
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Marmo e granito di Valpolicella (campione: 113 aziende; fatturato 2009: 519,2 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 34,5 | 36,5 | 29,8 | 46,0 | 45,2 | 40,4 | 54,4 | 51,7 | 49,5 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 25,1 | 26,4 | 26,7 | 31,1 | 31,2 | 32,7 | 36,1 | 36,5 | 38,6 |
| Costo del lavoro | 10,9 | 11,9 | 13,4 | 15,8 | 17,8 | 20,0 | 22,5 | 24,8 | 27,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,4 | 1,5 | 1,9 | 2,0 | 2,3 | 2,7 | 3,1 | 3,5 | 4,6 |
| Valore aggiunto | 18,8 | 17,0 | 15,8 | 23,9 | 23,4 | 23,5 | 30,2 | 33,6 | 32,5 |
| Imposte | 1,0 | 0,5 | 0,3 | 1,9 | 1,1 | 0,8 | 2,9 | 1,9 | 1,5 |
| EBITDA | 5,8 | 3,0 | -0,4 | 8,0 | 6,1 | 5,4 | 11,4 | 10,2 | 8,6 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -3,0 | -6,4 | 0,8 | 0,2 | -1,0 | 1,9 | 1,4 | 0,4 |

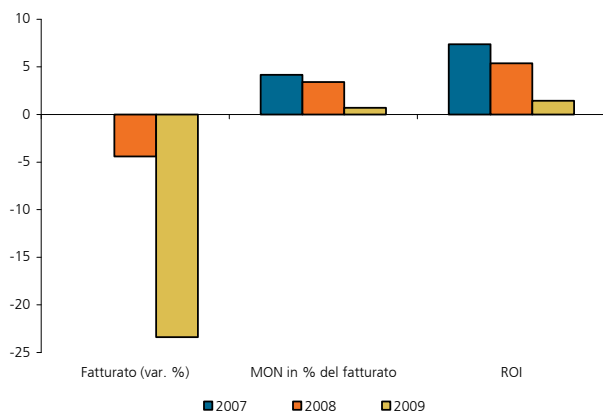
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 16,0 | 19,8 | 18,6 | 28,6 | 35,3 | 36,5 | 45,3 | 49,4 | 54,2 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,4 | 0,2 | 0,2 | 2,0 | 1,3 | 1,4 |
| Immobilizzazioni materiali | 11,8 | 12,9 | 13,3 | 23,1 | 30,2 | 32,1 | 37,4 | 45,6 | 48,9 |
| Totale attivo corrente | 54,7 | 50,6 | 45,8 | 71,4 | 64,7 | 63,5 | 84,0 | 80,2 | 81,4 |
| Totale capitali permanenti | 31,7 | 33,5 | 34,8 | 47,2 | 51,3 | 52,5 | 60,3 | 65,4 | 67,1 |
| Totale passivo corrente | 39,7 | 34,6 | 32,9 | 52,8 | 48,7 | 47,5 | 68,3 | 66,5 | 65,2 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -4,4 | -11,9 | - | 2,8 | -6,1 | - | 20,0 | 0,1 |
| Fatturato (var. %) | - | -21,1 | -30,5 | - | -11,4 | -22,1 | - | 1,0 | -11,7 |
| MON in % del fatturato | 2,7 | 0,5 | -4,9 | 5,4 | 3,8 | 1,7 | 8,1 | 6,6 | 5,2 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 98,8 | 81,7 | 64,9 | 142,4 | 115,9 | 92,1 | 201,6 | 172,5 | 145,8 |
| ROI | 3,8 | 0,4 | -2,9 | 6,7 | 4,1 | 1,9 | 12,2 | 8,2 | 5,5 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,5 | 5,1 | 3,4 | 6,0 | 7,0 | 4,8 | 7,6 | 10,1 | 7,0 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,8 | 1,1 | 0,8 | 1,6 | 2,1 | 1,9 | 3,3 | 4,4 | 4,2 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 8,2 | 9,3 | 12,2 | 23,3 | 30,5 | 31,1 | 46,9 | 63,7 | 70,6 |
| Leverage | 17,1 | 21,9 | 12,9 | 52,7 | 50,2 | 51,0 | 76,5 | 74,8 | 77,3 |
| ROE | 4,0 | -5,5 | -14,4 | 12,2 | 4,6 | -0,2 | 31,0 | 15,5 | 7,2 |
| ROE netto | 0,5 | -8,4 | -20,7 | 5,1 | 1,0 | -2,0 | 12,4 | 6,7 | 2,4 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,8 | 1,6 | 1,2 | 2,8 | 2,6 | 2,1 | 5,4 | 4,9 | 4,2 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

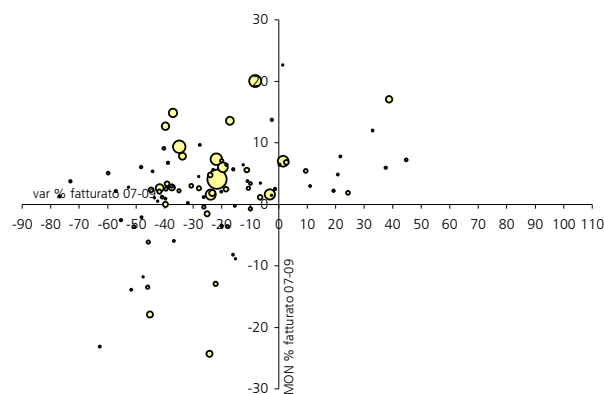
Mobile d'arte del Bassanese (campione: 97 aziende; fatturato 2009: 525,3 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 36,2 | 33,3 | 28,8 | 43,4 | 40,0 | 37,8 | 49,5 | 51,6 | 48,5 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 21,0 | 21,4 | 24,5 | 26,3 | 27,8 | 29,1 | 34,1 | 36,6 | 37,1 |
| Costo del lavoro | 12,4 | 13,8 | 15,0 | 20,6 | 20,7 | 23,7 | 27,7 | 28,5 | 33,6 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,2 | 1,2 | 1,1 | 2,0 | 2,0 | 2,2 | 2,8 | 2,8 | 3,9 |
| Valore aggiunto | 18,2 | 18,2 | 19,2 | 27,4 | 27,4 | 27,7 | 35,8 | 34,8 | 34,8 |
| Imposte | 0,8 | 0,6 | 0,2 | 1,5 | 1,0 | 0,7 | 2,4 | 1,7 | 1,5 |
| EBITDA | 3,6 | 2,9 | -3,8 | 6,5 | 5,3 | 3,5 | 10,6 | 8,6 | 8,2 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -2,1 | -7,2 | 0,7 | 0,1 | -0,5 | 2,9 | 1,2 | 0,7 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 15,0 | 13,3 | 13,4 | 26,9 | 29,8 | 33,3 | 38,9 | 49,6 | 54,6 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,2 | 0,2 | 0,3 | 1,4 | 1,6 | 1,6 | 3,3 | 3,4 | 3,7 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 8,1 | 8,0 | 6,8 | 19,0 | 19,3 | 19,4 | 28,4 | 38,4 | 41,5 |
| Totale attivo corrente | 61,1 | 50,4 | 45,4 | 73,1 | 70,2 | 66,7 | 85,0 | 86,7 | 86,6 |
| Totale capitali permanenti | 31,1 | 30,6 | 33,2 | 43,0 | 46,2 | 49,5 | 56,3 | 63,6 | 67,1 |
| Totale passivo corrente | 43,7 | 36,4 | 32,9 | 57,0 | 53,8 | 50,5 | 68,9 | 69,4 | 66,8 |

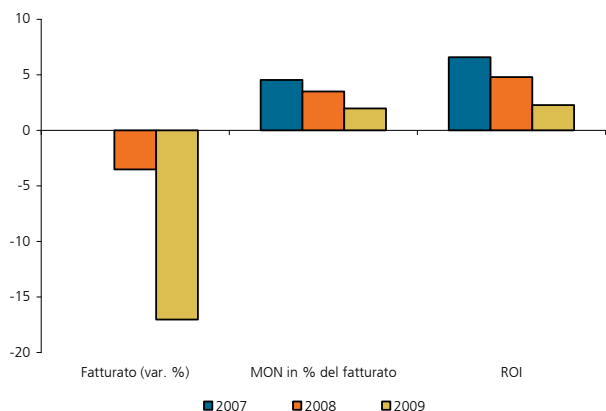
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -9,1 | -16,4 | - | 1,2 | -5,5 | - | 17,0 | 4,5 |
| Fatturato (var. %) | - | -17,4 | -34,0 | - | -4,4 | -23,4 | - | 5,7 | -10,4 |
| MON in % del fatturato | 1,9 | 0,7 | -7,7 | 4,2 | 3,4 | 0,7 | 8,4 | 6,7 | 5,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 105,7 | 82,3 | 68,1 | 143,4 | 136,8 | 108,5 | 218,5 | 212,2 | 204,5 |
| ROI | 2,4 | 0,8 | -5,0 | 7,4 | 5,4 | 1,4 | 14,8 | 9,4 | 6,6 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,2 | 6,0 | 2,7 | 7,6 | 7,7 | 4,6 | 9,2 | 11,4 | 7,6 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,4 | 1,4 | 0,9 | 3,4 | 3,8 | 3,2 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 4,8 | 4,5 | 5,3 | 22,8 | 19,7 | 25,3 | 45,0 | 44,6 | 57,0 |
| Leverage | 13,3 | 13,6 | 8,1 | 60,1 | 48,6 | 41,9 | 74,9 | 72,4 | 68,3 |
| ROE | 3,6 | -6,3 | -22,2 | 17,3 | 4,5 | -0,8 | 44,4 | 19,5 | 13,8 |
| ROE netto | 0,1 | -7,8 | -24,8 | 5,3 | 0,6 | -1,7 | 22,8 | 7,6 | 4,1 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,6 | 1,4 | 1,0 | 2,6 | 2,6 | 2,0 | 6,2 | 6,1 | 5,0 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

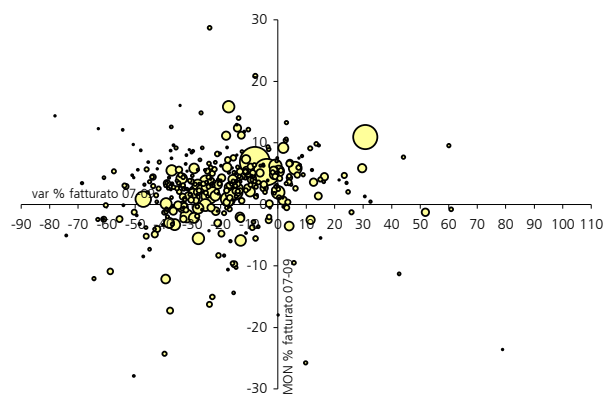
Mobile del Livenza e Quartiere del Piave (campione: 378 aziende; fatturato 2009: 3.239,2 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 40,7 | 38,6 | 35,4 | 50,5 | 47,2 | 44,0 | 59,2 | 55,3 | 53,0 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 20,1 | 21,5 | 22,1 | 26,5 | 27,8 | 28,5 | 33,0 | 34,5 | 35,7 |
| Costo del lavoro | 12,3 | 13,6 | 15,7 | 17,3 | 18,6 | 21,3 | 24,0 | 25,9 | 29,9 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,1 | 1,2 | 1,3 | 1,8 | 1,9 | 2,3 | 2,9 | 3,2 | 3,7 |
| Valore aggiunto | 18,3 | 19,1 | 19,1 | 23,7 | 23,6 | 25,1 | 31,7 | 31,9 | 33,7 |
| Imposte | 0,9 | 0,7 | 0,4 | 1,4 | 1,0 | 0,8 | 2,2 | 1,6 | 1,3 |
| EBITDA | 4,5 | 3,1 | -0,4 | 6,9 | 6,0 | 4,3 | 9,9 | 8,7 | 7,7 |
| Risultato netto rettificato | 0,0 | -1,8 | -5,2 | 0,6 | 0,2 | -0,6 | 1,6 | 1,1 | 0,5 |

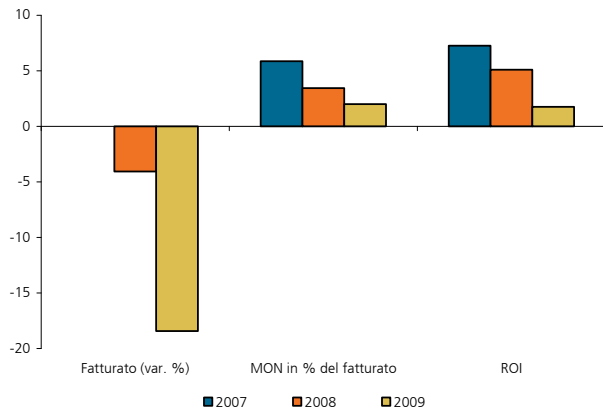
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 13,9 | 15,9 | 16,2 | 23,5 | 31,0 | 31,6 | 36,1 | 47,4 | 48,6 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 0,9 | 1,0 | 0,9 | 2,8 | 2,9 | 2,9 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 10,0 | 12,0 | 12,1 | 18,5 | 26,6 | 27,4 | 32,5 | 42,2 | 44,5 |
| Totale attivo corrente | 63,9 | 52,6 | 51,4 | 76,5 | 69,0 | 68,4 | 86,1 | 84,1 | 83,8 |
| Totale capitali permanenti | 25,3 | 28,1 | 30,7 | 37,7 | 45,1 | 46,1 | 52,0 | 60,1 | 61,0 |
| Totale passivo corrente | 48,0 | 39,9 | 39,0 | 62,3 | 54,9 | 53,9 | 74,7 | 71,9 | 69,3 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,2 | -10,8 | - | 4,6 | -4,1 | - | 22,0 | 3,4 |
| Fatturato (var. %) | - | -12,4 | -28,2 | - | -3,5 | -17,0 | - | 4,6 | -5,6 |
| MON in % del fatturato | 2,6 | 1,1 | -3,8 | 4,5 | 3,5 | 2,0 | 6,6 | 5,9 | 4,7 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 113,9 | 95,7 | 79,0 | 148,5 | 131,4 | 114,5 | 208,8 | 191,9 | 164,4 |
| ROI | 3,7 | 1,2 | -3,5 | 6,6 | 4,8 | 2,3 | 12,5 | 8,8 | 6,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,4 | 5,0 | 2,7 | 5,9 | 6,3 | 3,8 | 8,4 | 8,8 | 6,2 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,8 | 0,9 | 0,6 | 1,5 | 1,7 | 1,3 | 2,5 | 2,9 | 2,4 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 7,7 | 10,8 | 13,1 | 23,2 | 25,5 | 29,6 | 41,0 | 43,4 | 53,5 |
| Leverage | 23,7 | 27,6 | 26,0 | 60,6 | 54,1 | 53,3 | 79,6 | 73,9 | 76,8 |
| ROE | 4,6 | -3,9 | -20,2 | 15,0 | 4,9 | 1,1 | 36,0 | 19,6 | 10,3 |
| ROE netto | 0,1 | -6,8 | -22,4 | 3,9 | 0,7 | -2,3 | 14,6 | 6,7 | 2,6 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,2 | 2,2 | 1,7 | 4,8 | 4,7 | 3,7 | 10,5 | 9,9 | 8,6 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

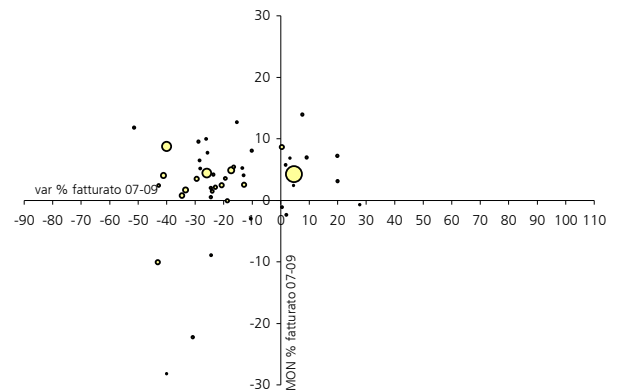
Mobili di Poggibonsi-Sinalunga (campione: 50 aziende; fatturato 2009: 213 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 39,9 | 39,0 | 36,0 | 48,3 | 47,3 | 42,2 | 60,0 | 59,1 | 55,1 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 18,4 | 19,3 | 21,3 | 26,3 | 25,5 | 29,0 | 33,7 | 32,7 | 35,8 |
| Costo del lavoro | 11,2 | 11,8 | 15,9 | 18,8 | 19,6 | 22,4 | 24,3 | 26,6 | 32,2 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,7 | 1,0 | 1,5 | 1,3 | 1,6 | 2,3 | 2,8 | 3,6 |
| Valore aggiunto | 19,9 | 17,2 | 18,2 | 25,3 | 23,4 | 24,2 | 33,1 | 33,3 | 35,1 |
| Imposte | 1,1 | 0,7 | 0,6 | 1,7 | 1,0 | 1,0 | 2,9 | 1,7 | 1,7 |
| EBITDA | 3,8 | 2,8 | -0,4 | 7,8 | 5,2 | 3,8 | 11,3 | 10,1 | 8,7 |
| Risultato netto rettificato | 0,0 | -1,9 | -5,4 | 0,4 | 0,2 | -0,4 | 2,9 | 1,4 | 0,8 |

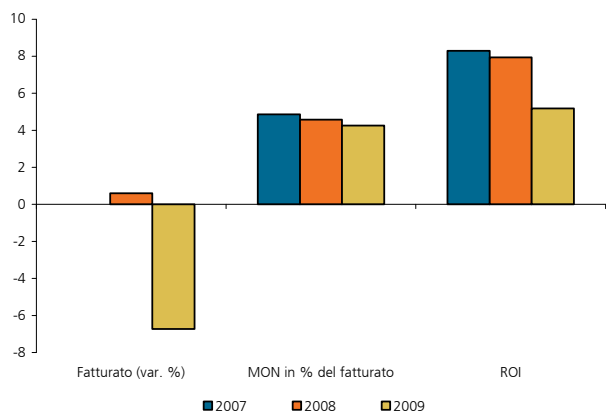
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 8,9 | 13,5 | 12,8 | 16,6 | 29,3 | 25,5 | 33,8 | 50,1 | 50,3 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,2 | 0,3 | 1,0 | 1,3 | 1,8 | 3,0 | 3,6 | 3,6 |
| Immobilizzazioni materiali | 6,1 | 9,4 | 7,8 | 13,9 | 18,1 | 18,2 | 27,0 | 47,4 | 48,7 |
| Totale attivo corrente | 66,2 | 49,9 | 49,7 | 83,4 | 70,7 | 74,5 | 91,1 | 86,5 | 87,2 |
| Totale capitali permanenti | 27,1 | 33,6 | 30,0 | 39,3 | 45,5 | 45,5 | 51,1 | 60,7 | 62,3 |
| Totale passivo corrente | 48,9 | 39,3 | 37,7 | 60,7 | 54,5 | 54,5 | 72,9 | 66,4 | 70,0 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -8,0 | -7,6 | - | 5,3 | -1,6 | - | 23,0 | 2,8 |
| Fatturato (var. %) | - | -10,6 | -29,3 | - | -4,1 | -18,4 | - | 17,3 | -11,3 |
| MON in % del fatturato | 2,2 | 0,9 | -2,7 | 5,9 | 3,4 | 2,0 | 8,3 | 7,4 | 5,5 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 92,5 | 69,3 | 61,5 | 117,7 | 140,1 | 115,7 | 214,1 | 208,9 | 173,4 |
| ROI | 4,6 | 0,9 | -4,0 | 7,3 | 5,1 | 1,8 | 13,2 | 9,2 | 5,9 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 6,1 | 6,1 | 5,0 | 7,4 | 6,6 | 6,8 | 10,2 | 10,4 | 9,0 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,7 | 0,9 | 0,9 | 2,5 | 2,6 | 2,5 | 4,4 | 4,8 | 4,5 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 3,1 | 0,0 | 1,9 | 26,1 | 13,9 | 15,9 | 47,3 | 45,1 | 61,7 |
| Leverage | 5,7 | 0,0 | 1,9 | 59,3 | 29,7 | 33,8 | 85,1 | 65,8 | 70,1 |
| ROE | 8,3 | -10,9 | -14,7 | 18,7 | 6,3 | 1,3 | 32,0 | 20,0 | 12,5 |
| ROE netto | 0,2 | -20,0 | -15,8 | 4,6 | 1,1 | -2,1 | 13,0 | 5,7 | 2,5 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,7 | 1,7 | 1,3 | 2,2 | 2,3 | 1,8 | 5,0 | 4,8 | 3,0 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

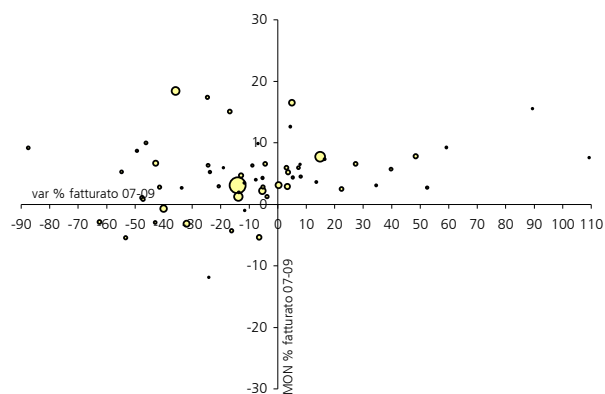
Mobili imbottiti di Forlì (campione: 62 aziende; fatturato 2009: 301,4 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 42,5 | 40,8 | 40,0 | 51,1 | 51,5 | 47,4 | 63,5 | 59,2 | 56,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 14,5 | 16,5 | 18,5 | 23,9 | 24,2 | 26,0 | 30,7 | 31,5 | 31,4 |
| Costo del lavoro | 11,0 | 12,2 | 11,2 | 17,5 | 18,6 | 19,8 | 24,7 | 23,8 | 27,5 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,5 | 0,5 | 0,6 | 0,9 | 1,0 | 1,2 | 1,7 | 2,0 | 2,3 |
| Valore aggiunto | 17,1 | 17,1 | 17,2 | 23,4 | 24,4 | 26,1 | 32,0 | 30,1 | 31,7 |
| Imposte | 0,8 | 0,4 | 0,4 | 1,3 | 1,0 | 1,1 | 1,9 | 1,8 | 1,8 |
| EBITDA | 3,7 | 3,2 | 2,6 | 6,8 | 6,0 | 6,4 | 9,8 | 9,7 | 9,7 |
| Risultato netto rettificato | -0,1 | -1,8 | -3,3 | 0,4 | 0,5 | 0,2 | 1,6 | 2,1 | 1,3 |

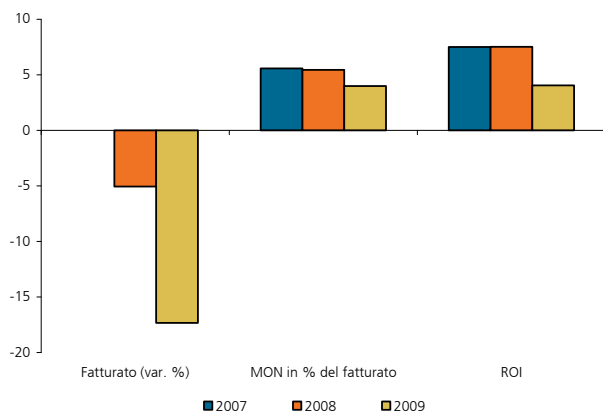
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 7,3 | 7,5 | 9,3 | 19,4 | 20,2 | 20,1 | 31,7 | 37,5 | 41,5 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,3 | 0,3 | 1,4 | 1,8 | 1,8 | 6,2 | 5,5 | 5,8 |
| Immobilizzazioni materiali | 3,9 | 4,2 | 4,0 | 7,6 | 7,5 | 9,2 | 23,1 | 30,7 | 28,1 |
| Totale attivo corrente | 68,3 | 62,5 | 58,5 | 80,6 | 79,8 | 79,9 | 92,7 | 92,5 | 90,7 |
| Totale capitali permanenti | 20,5 | 22,8 | 21,6 | 31,6 | 34,0 | 34,5 | 42,5 | 52,5 | 54,7 |
| Totale passivo corrente | 57,5 | 47,5 | 45,3 | 68,4 | 66,0 | 65,5 | 79,5 | 77,2 | 78,4 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,6 | -7,5 | - | 3,7 | 2,7 | - | 25,0 | 20,1 |
| Fatturato (var. %) | - | -14,3 | -20,8 | - | 0,6 | -6,7 | - | 12,4 | 7,3 |
| MON in % del fatturato | 2,9 | 2,2 | 1,6 | 4,9 | 4,6 | 4,3 | 8,4 | 7,1 | 6,9 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 140,6 | 112,5 | 95,9 | 169,0 | 167,1 | 151,1 | 244,4 | 220,2 | 208,0 |
| ROI | 4,6 | 1,4 | 1,0 | 8,3 | 7,9 | 5,2 | 15,5 | 12,9 | 11,3 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,7 | 5,6 | 3,7 | 7,1 | 8,3 | 5,8 | 11,0 | 9,9 | 9,4 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,9 | 0,7 | 0,6 | 1,6 | 1,9 | 1,5 | 2,8 | 3,4 | 3,3 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 1,8 | 3,9 | 8,3 | 18,4 | 20,3 | 25,9 | 40,2 | 41,3 | 52,0 |
| Leverage | 14,3 | 23,8 | 26,3 | 66,2 | 62,7 | 65,7 | 94,8 | 86,5 | 84,4 |
| ROE | 1,3 | -6,5 | -8,8 | 21,1 | 15,4 | 10,1 | 51,9 | 44,0 | 23,8 |
| ROE netto | -16,7 | -6,8 | -8,8 | 4,2 | 4,4 | 3,6 | 19,0 | 16,8 | 10,9 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,7 | 1,8 | 1,5 | 3,1 | 2,6 | 2,3 | 5,1 | 4,7 | 5,0 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

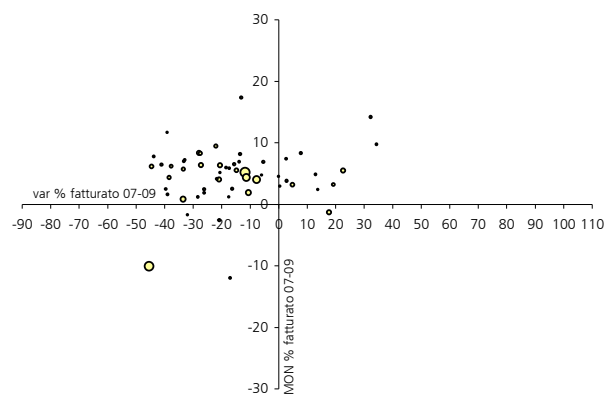
Mobili in stile di Bovolone (campione: 60 aziende; fatturato 2009: 174,7 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 39,5 | 38,7 | 34,9 | 46,7 | 44,0 | 42,6 | 55,1 | 53,0 | 49,5 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 18,3 | 19,8 | 23,2 | 26,7 | 28,0 | 29,6 | 36,5 | 33,3 | 37,0 |
| Costo del lavoro | 13,1 | 14,1 | 15,7 | 18,2 | 18,9 | 22,0 | 23,4 | 26,0 | 31,7 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,7 | 0,8 | 0,9 | 1,6 | 1,5 | 1,8 | 2,7 | 2,5 | 2,8 |
| Valore aggiunto | 19,5 | 20,9 | 20,1 | 26,5 | 25,4 | 26,1 | 33,7 | 33,6 | 33,5 |
| Imposte | 1,0 | 0,6 | 0,0 | 1,8 | 1,4 | 0,8 | 2,3 | 1,9 | 1,6 |
| EBITDA | 4,7 | 4,3 | 2,5 | 7,7 | 6,9 | 6,1 | 10,3 | 10,1 | 8,8 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -0,8 | -3,4 | 0,9 | 0,4 | 0,2 | 1,8 | 1,5 | 1,4 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 8,6 | 9,7 | 9,0 | 19,2 | 20,3 | 19,9 | 36,7 | 43,3 | 47,3 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 2,2 | 1,8 | 2,5 | 4,9 | 4,6 | 6,8 |
| Immobilizzazioni materiali | 4,3 | 4,6 | 3,8 | 11,3 | 11,8 | 11,8 | 26,8 | 30,9 | 32,1 |
| Totale attivo corrente | 63,3 | 56,7 | 52,7 | 80,8 | 79,7 | 80,1 | 91,4 | 90,3 | 91,0 |
| Totale capitali permanenti | 28,0 | 30,1 | 29,0 | 38,0 | 42,5 | 44,1 | 50,3 | 58,2 | 56,1 |
| Totale passivo corrente | 49,7 | 41,8 | 43,9 | 62,0 | 57,5 | 55,9 | 72,0 | 69,9 | 71,0 |

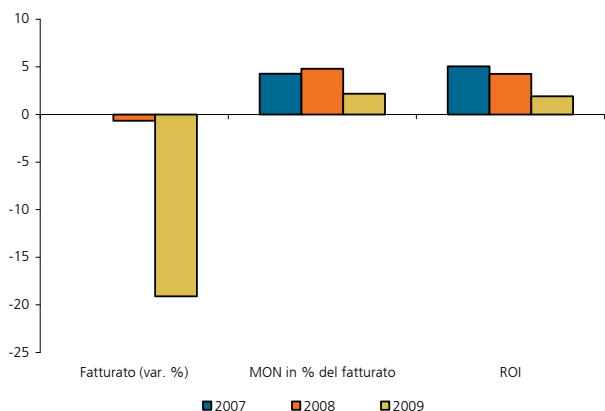
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -8,5 | -10,6 | - | -0,1 | -2,2 | - | 14,3 | 4,1 |
| Fatturato (var. %) | - | -14,9 | -27,8 | - | -5,1 | -17,3 | - | 9,4 | -0,4 |
| MON in % del fatturato | 3,2 | 2,3 | -0,4 | 5,6 | 5,4 | 4,0 | 7,4 | 7,7 | 6,4 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 103,5 | 95,0 | 69,0 | 143,8 | 127,5 | 117,6 | 271,6 | 235,5 | 175,9 |
| ROI | 4,2 | 3,2 | -0,6 | 7,5 | 7,5 | 4,0 | 16,7 | 14,4 | 9,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,9 | 5,5 | 4,1 | 7,1 | 7,2 | 5,9 | 12,1 | 10,3 | 9,4 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 1,0 | 0,8 | 0,8 | 1,9 | 2,1 | 1,7 | 3,1 | 3,3 | 3,1 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,0 | 0,0 | 0,7 | 11,5 | 20,0 | 21,8 | 45,7 | 51,0 | 59,8 |
| Leverage | 0,0 | 0,0 | 8,8 | 50,4 | 55,5 | 61,3 | 82,6 | 83,3 | 84,3 |
| ROE | 6,7 | -0,8 | -10,3 | 21,8 | 9,8 | 4,0 | 41,8 | 26,7 | 21,7 |
| ROE netto | 0,2 | -4,4 | -16,0 | 7,4 | 2,0 | 0,5 | 21,0 | 10,3 | 8,8 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,5 | 1,3 | 1,1 | 1,9 | 2,1 | 1,8 | 4,5 | 4,1 | 3,2 |

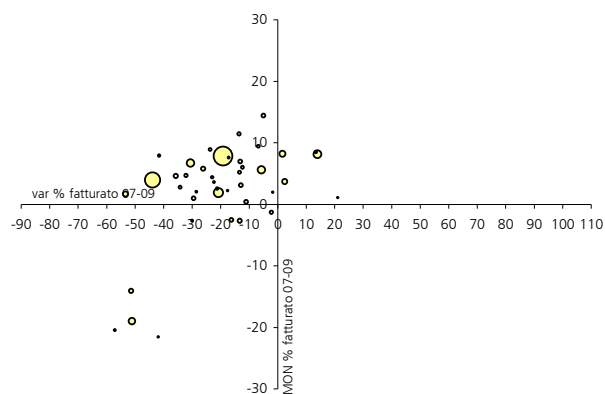
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Mobilio abruzzese (campione: 43 aziende; fatturato 2009: 271,9 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 41,3 | 42,8 | 37,7 | 50,9 | 50,7 | 47,8 | 61,7 | 58,2 | 58,4 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 16,6 | 16,2 | 18,1 | 20,8 | 21,4 | 22,7 | 29,4 | 28,1 | 30,8 |
| Costo del lavoro | 10,9 | 12,5 | 14,7 | 19,1 | 19,3 | 24,4 | 24,1 | 28,3 | 31,4 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,9 | 1,2 | 1,8 | 1,7 | 2,2 | 2,6 | 3,3 | 4,1 |
| Valore aggiunto | 18,9 | 18,8 | 16,9 | 27,1 | 27,9 | 22,4 | 31,8 | 33,2 | 33,9 |
| Imposte | 0,8 | 0,4 | 0,1 | 1,3 | 0,9 | 0,7 | 2,2 | 1,8 | 1,2 |
| EBITDA | 3,7 | 3,4 | 0,3 | 6,9 | 7,5 | 4,4 | 10,7 | 10,6 | 8,0 |
| Risultato netto rettificato | -1,9 | -3,2 | -5,3 | 0,2 | 0,2 | 0,0 | 0,9 | 0,8 | 1,1 |

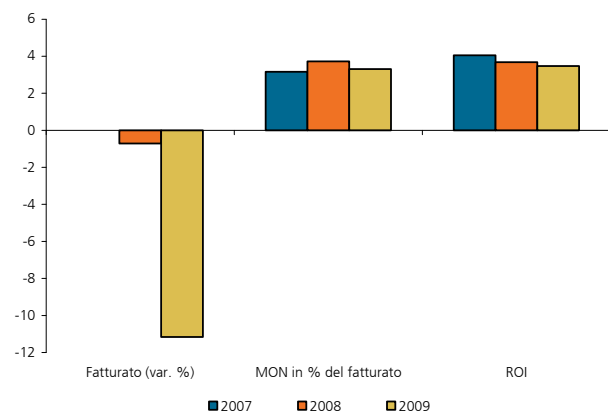
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 13,5 | 20,3 | 20,2 | 30,0 | 33,0 | 32,4 | 39,6 | 48,6 | 52,5 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 1,0 | 0,6 | 0,9 | 3,3 | 3,1 | 3,2 |
| Immobilizzazioni materiali | 9,3 | 11,8 | 14,1 | 19,2 | 24,8 | 26,5 | 31,6 | 47,7 | 49,5 |
| Totale attivo corrente | 60,4 | 51,4 | 47,5 | 70,0 | 67,0 | 67,6 | 86,5 | 79,8 | 79,8 |
| Totale capitali permanenti | 25,5 | 23,7 | 29,3 | 41,4 | 45,4 | 50,5 | 62,4 | 67,6 | 69,2 |
| Totale passivo corrente | 37,6 | 32,4 | 30,8 | 58,6 | 54,6 | 49,5 | 74,5 | 76,3 | 70,7 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -4,4 | -9,3 | - | 9,6 | -1,9 | - | 22,8 | 6,3 |
| Fatturato (var. %) | - | -12,8 | -29,7 | - | -0,7 | -19,1 | - | 9,2 | -12,5 |
| MON in % del fatturato | 2,5 | -1,3 | -3,3 | 4,3 | 4,8 | 2,2 | 9,5 | 8,1 | 6,3 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 72,8 | 59,6 | 55,5 | 104,0 | 97,3 | 70,1 | 149,6 | 134,9 | 122,0 |
| ROI | 1,7 | -1,0 | -2,5 | 5,1 | 4,3 | 1,9 | 10,9 | 9,8 | 6,2 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,8 | 5,1 | 3,1 | 6,4 | 7,2 | 6,5 | 12,1 | 11,0 | 10,4 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 1,1 | 0,9 | 0,9 | 2,4 | 2,9 | 2,9 | 4,6 | 5,2 | 5,9 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 5,6 | 7,7 | 23,1 | 40,3 | 37,6 | 39,0 | 59,3 | 64,6 | 78,7 |
| Leverage | 22,2 | 16,9 | 27,4 | 59,1 | 52,5 | 52,4 | 82,9 | 78,5 | 76,7 |
| ROE | -1,1 | -10,1 | -13,1 | 8,8 | 3,1 | 1,3 | 32,3 | 18,5 | 11,0 |
| ROE netto | -8,5 | -11,1 | -13,9 | 1,1 | 1,2 | 0,0 | 6,6 | 4,2 | 2,5 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,7 | 1,7 | 1,3 | 3,7 | 3,9 | 2,7 | 5,8 | 6,3 | 4,3 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

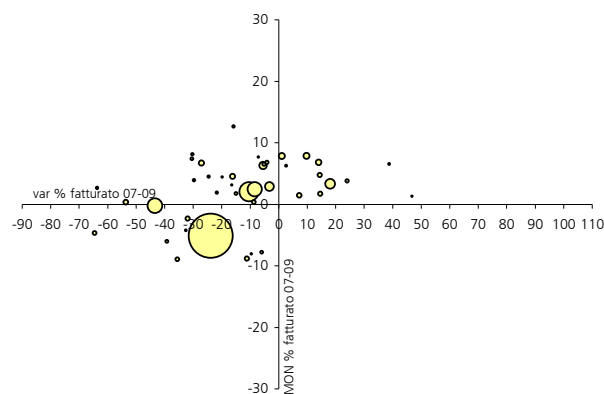
Imbottito della Murgia (campione: 45 aziende; fatturato 2009: 725,4 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 50,0 | 47,6 | 44,7 | 57,3 | 55,9 | 50,8 | 68,7 | 64,2 | 63,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 12,3 | 11,2 | 13,6 | 17,2 | 16,3 | 16,8 | 26,0 | 25,0 | 23,7 |
| Costo del lavoro | 12,8 | 15,0 | 15,5 | 17,5 | 19,8 | 20,7 | 23,5 | 30,0 | 29,9 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,7 | 0,7 | 0,8 | 2,0 | 2,1 | 2,0 | 3,3 | 3,2 | 3,6 |
| Valore aggiunto | 15,0 | 16,3 | 17,6 | 21,9 | 23,7 | 27,7 | 31,0 | 31,5 | 35,3 |
| Imposte | 0,4 | 0,4 | 0,2 | 1,0 | 0,6 | 0,7 | 1,4 | 1,1 | 1,1 |
| EBITDA | 2,9 | 2,3 | 1,0 | 5,7 | 5,5 | 5,1 | 9,7 | 8,5 | 8,5 |
| Risultato netto rettificato | -1,5 | -1,2 | -2,3 | 0,2 | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,7 | 1,0 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 20,8 | 20,4 | 16,5 | 33,4 | 40,4 | 39,4 | 46,9 | 51,2 | 53,0 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,2 | 0,2 | 1,1 | 1,6 | 1,8 | 4,8 | 4,4 | 4,3 |
| Immobilizzazioni materiali | 5,4 | 13,4 | 12,6 | 23,3 | 30,3 | 30,7 | 41,8 | 44,4 | 47,2 |
| Totale attivo corrente | 53,1 | 48,8 | 47,0 | 66,6 | 59,6 | 60,6 | 79,2 | 79,6 | 83,5 |
| Totale capitali permanenti | 26,9 | 22,4 | 37,0 | 46,1 | 46,1 | 52,6 | 58,9 | 63,3 | 66,3 |
| Totale passivo corrente | 41,1 | 36,7 | 33,7 | 53,9 | 53,9 | 47,4 | 73,1 | 77,6 | 63,0 |

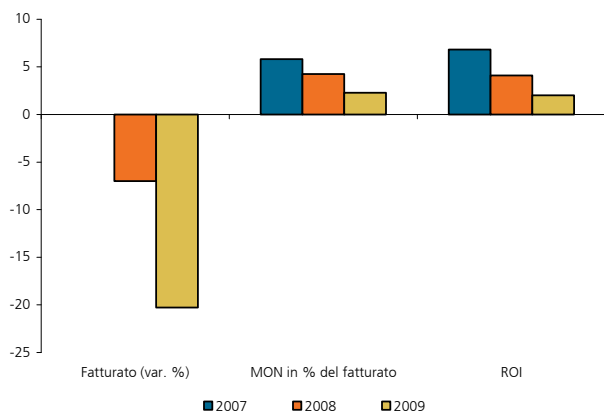
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -5,6 | -7,5 | - | 5,7 | -1,0 | - | 17,9 | 8,7 |
| Fatturato (var. %) | - | -16,6 | -20,5 | - | -0,7 | -11,2 | - | 11,7 | 1,9 |
| MON in % del fatturato | 0,0 | 1,4 | -1,4 | 3,2 | 3,7 | 3,3 | 7,0 | 4,9 | 6,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 90,7 | 80,0 | 67,2 | 123,0 | 110,1 | 95,5 | 172,8 | 152,9 | 134,9 |
| ROI | 0,0 | 1,6 | -2,4 | 4,0 | 3,7 | 3,5 | 6,4 | 6,0 | 5,6 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,2 | 4,9 | 3,3 | 5,5 | 6,7 | 4,8 | 7,3 | 8,8 | 6,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,9 | 1,3 | 1,1 | 1,8 | 2,0 | 1,8 | 2,8 | 3,5 | 2,6 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 18,8 | 17,6 | 23,4 | 23,3 | 29,0 | 38,6 | 51,1 | 53,9 | 60,2 |
| Leverage | 37,0 | 36,9 | 47,1 | 60,9 | 56,1 | 58,7 | 78,1 | 73,6 | 78,0 |
| ROE | -1,3 | -3,1 | -3,5 | 3,9 | 3,1 | 4,1 | 11,2 | 8,8 | 9,1 |
| ROE netto | -5,0 | -5,3 | -6,5 | 0,6 | 0,8 | 0,8 | 2,6 | 3,7 | 4,7 |

Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

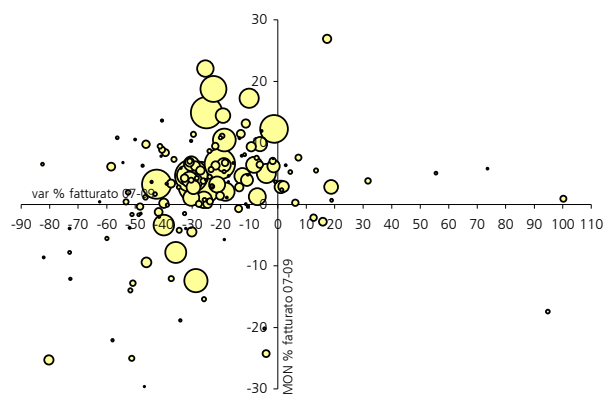
Piastrelle di Sassuolo (campione: 159 aziende; fatturato 2009: 3.618,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 21,7 | 20,8 | 18,1 | 29,7 | 28,1 | 24,4 | 43,9 | 42,6 | 37,8 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 28,2 | 30,1 | 29,1 | 35,2 | 37,3 | 34,5 | 44,7 | 45,2 | 43,3 |
| Costo del lavoro | 16,3 | 16,6 | 17,5 | 22,0 | 23,4 | 25,9 | 28,9 | 31,4 | 34,0 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,4 | 1,3 | 1,9 | 2,6 | 2,6 | 3,1 | 4,1 | 4,5 | 5,1 |
| Valore aggiunto | 23,2 | 21,3 | 19,0 | 32,1 | 31,2 | 31,3 | 38,9 | 38,9 | 40,8 |
| Imposte | 0,9 | 0,6 | 0,1 | 1,6 | 1,1 | 0,7 | 3,0 | 1,9 | 1,3 |
| EBITDA | 4,8 | 3,1 | -1,7 | 8,3 | 7,3 | 5,9 | 13,1 | 11,7 | 11,2 |
| Risultato netto rettificato | -1,0 | -2,8 | -6,5 | 0,5 | 0,1 | -1,1 | 2,3 | 1,5 | 0,9 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 14,7 | 16,4 | 17,1 | 24,5 | 34,6 | 35,3 | 36,2 | 46,8 | 50,4 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 1,0 | 1,2 | 0,9 | 3,6 | 3,7 | 4,1 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 10,5 | 11,2 | 10,6 | 17,8 | 23,0 | 24,5 | 26,3 | 37,1 | 39,4 |
| Totale attivo corrente | 63,8 | 53,2 | 49,6 | 75,5 | 65,4 | 64,7 | 85,3 | 83,6 | 82,9 |
| Totale capitali permanenti | 24,6 | 28,3 | 25,7 | 39,7 | 46,0 | 47,2 | 54,1 | 61,5 | 65,6 |
| Totale passivo corrente | 45,9 | 38,5 | 34,4 | 60,3 | 54,0 | 52,8 | 75,4 | 71,7 | 74,3 |

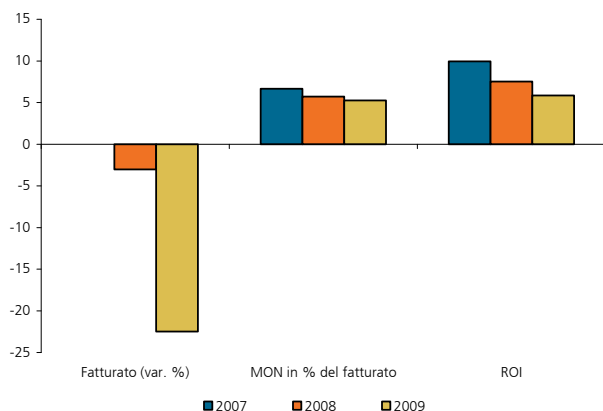
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -7,2 | -12,4 | - | 1,4 | -4,6 | - | 17,7 | 3,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -14,6 | -34,0 | - | -7,0 | -20,3 | - | 0,7 | -10,5 |
| MON in % del fatturato | 2,1 | 0,7 | -5,8 | 5,8 | 4,2 | 2,3 | 9,3 | 7,9 | 6,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 94,8 | 76,1 | 61,0 | 119,1 | 110,3 | 89,2 | 161,1 | 156,8 | 127,9 |
| ROI | 2,3 | 0,8 | -6,2 | 6,8 | 4,1 | 2,0 | 12,5 | 9,9 | 5,9 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,7 | 5,3 | 3,1 | 5,5 | 6,4 | 4,4 | 6,7 | 8,6 | 6,6 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 1,1 | 1,5 | 1,0 | 2,2 | 2,8 | 2,2 | 3,2 | 4,2 | 4,1 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 18,5 | 19,2 | 22,7 | 34,6 | 37,4 | 44,7 | 55,0 | 62,3 | 80,8 |
| Leverage | 36,8 | 34,1 | 23,0 | 70,4 | 61,9 | 60,1 | 87,5 | 85,8 | 86,7 |
| ROE | 0,0 | -7,1 | -33,2 | 13,8 | 5,3 | -1,0 | 44,1 | 28,0 | 12,4 |
| ROE netto | -11,9 | -14,3 | -42,6 | 4,2 | 0,5 | -2,7 | 18,2 | 7,6 | 4,3 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,6 | 2,3 | 1,6 | 7,9 | 7,3 | 5,2 | 22,7 | 21,0 | 19,8 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

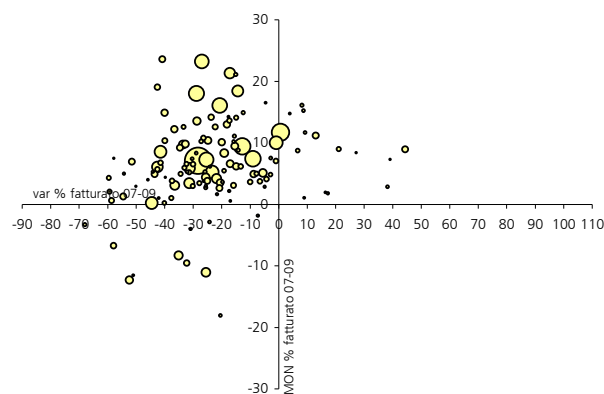
Rubinetteria e valvole del Cusio-Valsesia (campione: 133 aziende; fatturato 2009: 1.282,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 46,0 | 41,0 | 31,5 | 53,8 | 50,5 | 41,2 | 60,7 | 58,7 | 51,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 18,0 | 18,8 | 20,4 | 24,2 | 24,5 | 25,5 | 29,3 | 30,4 | 32,7 |
| Costo del lavoro | 9,6 | 10,2 | 11,9 | 12,4 | 13,5 | 17,4 | 18,2 | 19,8 | 24,1 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,0 | 1,1 | 1,6 | 2,0 | 2,1 | 2,9 | 3,1 | 3,2 | 4,5 |
| Valore aggiunto | 17,8 | 18,3 | 20,1 | 23,2 | 23,6 | 27,5 | 29,6 | 29,9 | 34,6 |
| Imposte | 1,2 | 0,7 | 0,5 | 1,8 | 1,5 | 1,5 | 3,2 | 2,5 | 2,9 |
| EBITDA | 5,7 | 4,3 | 4,1 | 9,0 | 8,0 | 9,0 | 12,7 | 12,0 | 15,5 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | 0,0 | -0,9 | 1,3 | 0,8 | 0,8 | 3,9 | 3,6 | 5,0 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 11,9 | 14,2 | 14,8 | 20,7 | 28,3 | 29,2 | 31,6 | 42,7 | 45,1 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,3 | 0,2 | 0,1 | 0,6 | 0,6 | 0,4 | 1,9 | 1,6 | 1,4 |
| Immobilizzazioni materiali | 9,7 | 12,1 | 12,3 | 15,5 | 22,8 | 23,9 | 25,7 | 34,9 | 39,4 |
| Totale attivo corrente | 68,4 | 57,3 | 54,9 | 79,3 | 71,7 | 70,8 | 88,1 | 85,8 | 85,2 |
| Totale capitali permanenti | 30,1 | 36,2 | 44,5 | 43,4 | 51,1 | 55,6 | 56,9 | 63,9 | 68,7 |
| Totale passivo corrente | 43,1 | 36,1 | 31,3 | 56,6 | 48,9 | 44,4 | 69,9 | 63,8 | 55,5 |

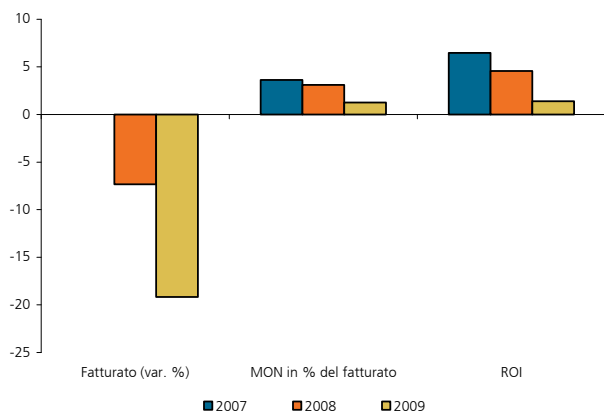
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,0 | -12,3 | - | 3,7 | -4,7 | - | 17,9 | 1,7 |
| Fatturato (var. %) | - | -9,5 | -32,0 | - | -3,0 | -22,5 | - | 4,6 | -14,0 |
| MON in % del fatturato | 3,6 | 3,0 | 1,6 | 6,7 | 5,7 | 5,2 | 10,1 | 9,0 | 11,7 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 110,0 | 104,3 | 88,3 | 157,0 | 137,9 | 119,1 | 191,5 | 185,8 | 165,3 |
| ROI | 5,1 | 3,5 | 1,7 | 9,9 | 7,5 | 5,8 | 16,6 | 14,4 | 14,8 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,5 | 5,3 | 3,2 | 6,2 | 6,8 | 4,8 | 8,8 | 9,4 | 7,4 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,6 | 0,3 | 1,5 | 1,4 | 1,2 | 2,4 | 2,8 | 2,4 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 8,9 | 8,0 | 5,4 | 20,8 | 20,9 | 20,1 | 39,7 | 40,3 | 51,9 |
| Leverage | 27,5 | 18,9 | 13,8 | 56,5 | 48,4 | 47,0 | 78,3 | 70,4 | 67,7 |
| ROE | 11,3 | 3,4 | -1,3 | 23,5 | 13,0 | 9,4 | 43,0 | 30,4 | 24,4 |
| ROE netto | 1,6 | 0,1 | -4,8 | 9,0 | 4,9 | 3,4 | 18,9 | 13,6 | 13,7 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,7 | 2,8 | 2,2 | 6,0 | 6,1 | 4,4 | 12,1 | 12,5 | 10,3 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

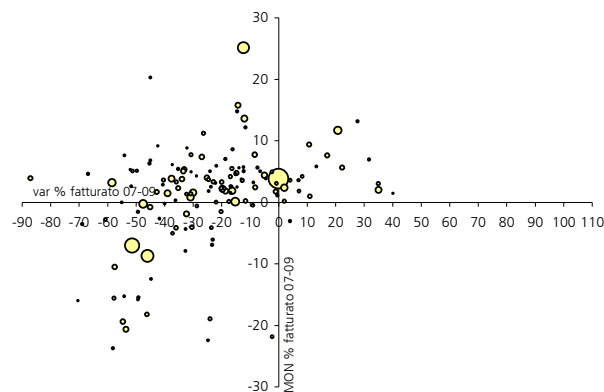
Sedie e tavoli di Manzano (campione: 145 aziende; fatturato 2009: 597,3 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 34,8 | 34,0 | 30,8 | 47,7 | 43,1 | 39,6 | 55,6 | 52,5 | 49,1 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 24,7 | 26,6 | 26,0 | 32,7 | 34,5 | 33,7 | 39,6 | 41,5 | 42,6 |
| Costo del lavoro | 10,0 | 11,3 | 11,9 | 16,4 | 17,2 | 18,7 | 22,9 | 23,8 | 27,5 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,8 | 1,0 | 1,4 | 1,5 | 1,8 | 2,4 | 2,6 | 3,1 |
| Valore aggiunto | 13,9 | 13,7 | 11,6 | 22,5 | 22,2 | 21,8 | 29,3 | 29,8 | 30,0 |
| Imposte | 0,7 | 0,5 | 0,0 | 1,3 | 0,9 | 0,6 | 2,2 | 1,5 | 1,1 |
| EBITDA | 2,9 | 0,9 | -2,3 | 5,6 | 4,7 | 3,2 | 10,0 | 7,3 | 6,6 |
| Risultato netto rettificato | -0,6 | -3,0 | -6,6 | 0,2 | 0,1 | -1,1 | 1,7 | 0,9 | 0,8 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 12,1 | 13,7 | 16,3 | 23,0 | 29,1 | 30,8 | 37,6 | 48,5 | 49,7 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,6 | 0,6 | 0,5 | 2,7 | 3,5 | 3,0 |
| Immobilizzazioni materiali | 5,7 | 5,9 | 6,8 | 17,5 | 19,9 | 20,3 | 29,3 | 38,6 | 43,2 |
| Totale attivo corrente | 62,4 | 51,5 | 50,3 | 77,0 | 70,9 | 69,2 | 87,9 | 86,3 | 83,7 |
| Totale capitali permanenti | 22,6 | 24,1 | 25,1 | 37,0 | 42,5 | 45,0 | 50,7 | 60,5 | 63,1 |
| Totale passivo corrente | 49,3 | 39,5 | 36,9 | 63,0 | 57,5 | 55,0 | 77,4 | 75,9 | 74,9 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -11,9 | -14,6 | - | -1,5 | -5,0 | - | 15,1 | 3,9 |
| Fatturato (var. %) | - | -16,1 | -34,4 | - | -7,3 | -19,2 | - | 4,0 | -11,2 |
| MON in % del fatturato | 1,0 | -0,9 | -5,4 | 3,6 | 3,1 | 1,2 | 6,9 | 5,4 | 4,4 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 123,6 | 105,2 | 78,2 | 167,0 | 152,4 | 130,3 | 227,6 | 211,0 | 183,9 |
| ROI | 1,8 | -1,3 | -5,8 | 6,5 | 4,6 | 1,4 | 14,2 | 9,5 | 6,3 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,6 | 5,5 | 3,7 | 5,9 | 6,5 | 5,2 | 8,6 | 9,0 | 7,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,6 | 0,7 | 0,6 | 1,4 | 1,6 | 1,4 | 2,4 | 3,1 | 3,0 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 5,0 | 5,2 | 9,8 | 19,7 | 23,0 | 27,7 | 36,7 | 39,3 | 52,6 |
| Leverage | 31,0 | 20,5 | 22,3 | 63,1 | 54,3 | 56,9 | 83,3 | 78,9 | 79,5 |
| ROE | -1,0 | -7,5 | -32,4 | 13,3 | 5,9 | -0,7 | 43,9 | 25,5 | 17,5 |
| ROE netto | -7,8 | -13,6 | -30,8 | 3,3 | 0,5 | -3,6 | 12,2 | 8,2 | 6,9 |

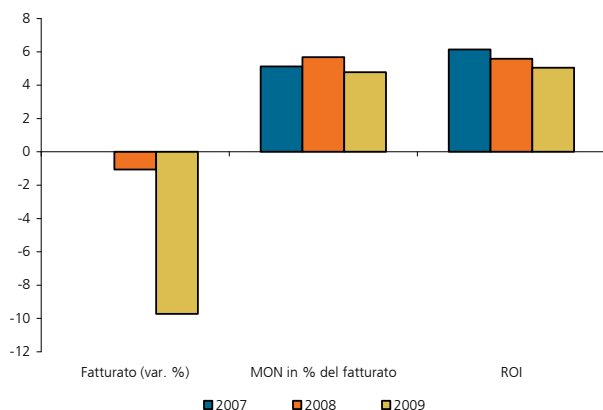
| | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,8 | 1,6 | 1,1 | 2,8 | 2,7 | 2,3 | 5,4 | 4,9 | 3,9 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

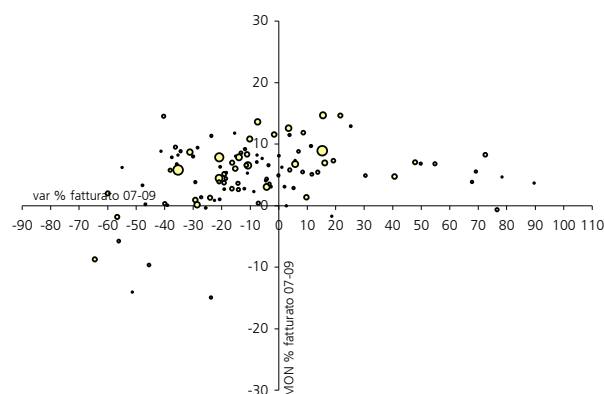
9.4.4 Sistema Moda

Abbigliamento del barese (campione: 115 aziende; fatturato 2009: 437,1 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 37,9 | 36,4 | 34,6 | 50,6 | 46,8 | 42,2 | 60,9 | 57,1 | 56,4 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 20,8 | 22,3 | 21,1 | 31,3 | 32,7 | 30,8 | 40,7 | 41,3 | 41,4 |
| Costo del lavoro | 7,3 | 7,5 | 8,4 | 11,3 | 12,4 | 13,5 | 18,5 | 20,1 | 20,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,9 | 0,9 | 1,4 | 1,5 | 1,6 | 2,5 | 2,6 | 2,9 |
| Valore aggiunto | 13,3 | 13,4 | 12,7 | 19,6 | 20,0 | 20,3 | 27,4 | 27,2 | 27,1 |
| Imposte | 0,6 | 0,4 | 0,3 | 1,1 | 1,0 | 0,7 | 1,8 | 1,5 | 1,4 |
| EBITDA | 4,6 | 4,7 | 3,0 | 7,0 | 7,8 | 6,6 | 10,7 | 9,9 | 10,7 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -0,2 | -0,7 | 0,5 | 0,4 | 0,4 | 1,5 | 1,3 | 1,5 |

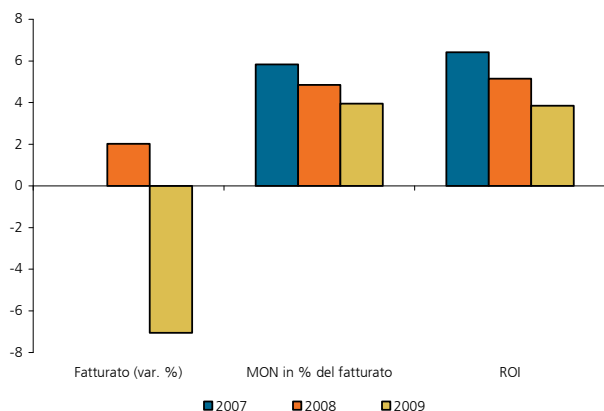
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 7,7 | 8,4 | 10,3 | 20,4 | 21,2 | 21,1 | 34,5 | 38,6 | 35,2 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,8 | 0,9 | 1,1 | 2,9 | 3,0 | 3,7 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 5,2 | 4,7 | 5,3 | 11,9 | 14,4 | 17,3 | 29,5 | 31,9 | 30,8 |
| Totale attivo corrente | 65,5 | 61,4 | 64,8 | 79,6 | 78,8 | 78,9 | 92,3 | 91,6 | 89,7 |
| Totale capitali permanenti | 22,8 | 21,8 | 24,9 | 36,0 | 36,8 | 40,7 | 52,4 | 51,8 | 55,8 |
| Totale passivo corrente | 47,6 | 48,2 | 44,2 | 64,0 | 63,2 | 59,3 | 77,2 | 78,2 | 75,1 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -4,4 | -11,8 | - | 6,2 | -2,9 | - | 28,2 | 6,1 |
| Fatturato (var. %) | - | -13,8 | -21,7 | - | -1,1 | -9,7 | - | 8,0 | -0,2 |
| MON in % del fatturato | 3,2 | 2,8 | 1,3 | 5,1 | 5,7 | 4,8 | 8,5 | 8,4 | 8,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 82,6 | 74,9 | 69,0 | 110,5 | 106,3 | 99,1 | 165,4 | 140,8 | 133,1 |
| ROI | 2,8 | 2,1 | 1,7 | 6,1 | 5,6 | 5,0 | 9,8 | 8,6 | 8,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,7 | 5,4 | 3,7 | 7,4 | 7,1 | 5,8 | 10,4 | 11,6 | 9,6 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 1,3 | 1,5 | 1,3 | 2,6 | 3,0 | 2,6 | 4,1 | 4,7 | 4,6 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 8,9 | 16,4 | 16,3 | 33,7 | 36,5 | 41,4 | 56,8 | 60,5 | 68,6 |
| Leverage | 34,1 | 34,4 | 30,7 | 60,1 | 63,2 | 59,7 | 79,3 | 77,6 | 76,5 |
| ROE | 3,3 | 0,8 | 0,0 | 10,7 | 7,5 | 5,6 | 27,0 | 20,4 | 12,2 |
| ROE netto | 0,1 | -0,3 | -3,0 | 3,2 | 3,0 | 1,9 | 12,2 | 9,8 | 6,3 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,5 | 1,5 | 1,2 | 2,7 | 2,6 | 2,2 | 5,3 | 4,8 | 4,6 |

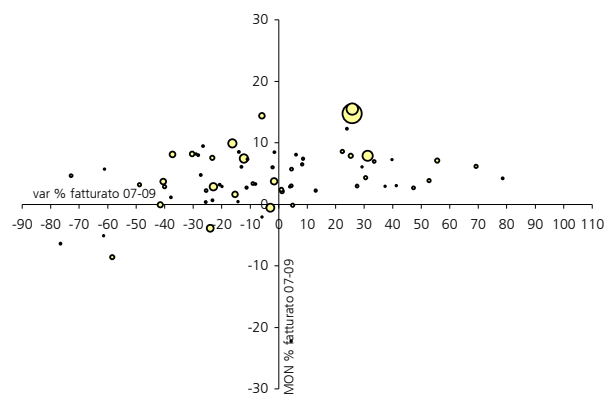
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Abbigliamento del Napoletano (campione: 76 aziende; fatturato 2009: 459,9 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 38,5 | 41,2 | 35,4 | 54,8 | 53,6 | 51,1 | 69,1 | 68,8 | 69,3 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 18,0 | 19,1 | 18,2 | 27,7 | 26,4 | 28,6 | 37,6 | 39,4 | 37,3 |
| Costo del lavoro | 6,4 | 6,9 | 7,5 | 9,3 | 10,3 | 11,6 | 18,8 | 19,6 | 19,4 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,7 | 0,7 | 1,4 | 1,4 | 1,4 | 2,4 | 2,7 | 3,1 |
| Valore aggiunto | 12,8 | 10,7 | 10,9 | 19,1 | 17,1 | 17,6 | 24,6 | 24,0 | 28,0 |
| Imposte | 0,7 | 0,5 | 0,4 | 1,4 | 1,0 | 0,9 | 2,4 | 1,7 | 1,8 |
| EBITDA | 4,6 | 3,1 | 2,7 | 7,9 | 6,5 | 5,7 | 10,1 | 9,8 | 9,8 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | -0,8 | -1,2 | 0,7 | 0,6 | 0,7 | 2,0 | 2,0 | 2,3 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 8,8 | 7,8 | 7,2 | 16,5 | 17,5 | 15,9 | 27,8 | 38,9 | 43,0 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,9 | 1,6 | 1,5 | 4,5 | 6,0 | 5,0 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 3,6 | 3,9 | 3,5 | 11,7 | 10,1 | 8,0 | 22,3 | 29,2 | 30,9 |
| Totale attivo corrente | 72,2 | 61,1 | 57,0 | 83,5 | 82,5 | 84,1 | 91,2 | 92,2 | 92,8 |
| Totale capitali permanenti | 24,4 | 25,7 | 22,2 | 37,3 | 37,2 | 40,2 | 52,6 | 57,8 | 60,6 |
| Totale passivo corrente | 47,4 | 42,2 | 39,4 | 62,7 | 62,8 | 59,8 | 75,6 | 74,3 | 77,8 |

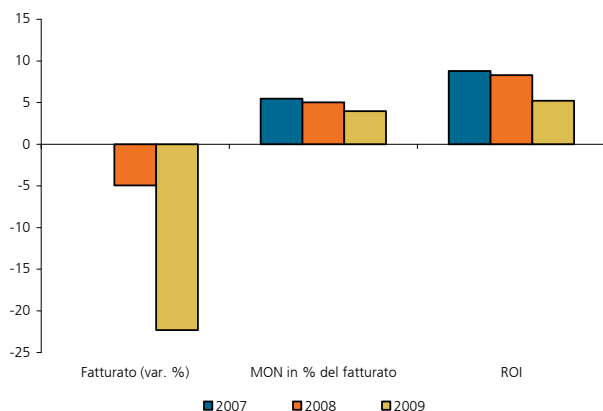
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -2,1 | -8,1 | - | 10,4 | -2,6 | - | 35,9 | 6,3 |
| Fatturato (var. %) | - | -12,6 | -22,2 | - | 2,0 | -7,1 | - | 18,4 | 7,4 |
| MON in % del fatturato | 2,8 | 1,2 | 0,6 | 5,8 | 4,8 | 4,0 | 7,7 | 7,1 | 6,7 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 83,2 | 72,2 | 57,3 | 114,5 | 104,0 | 93,2 | 182,6 | 154,8 | 156,7 |
| ROI | 3,5 | 1,0 | 0,3 | 6,4 | 5,1 | 3,9 | 10,6 | 8,3 | 7,7 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,2 | 5,3 | 4,1 | 6,8 | 8,0 | 6,2 | 10,6 | 12,1 | 8,9 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,7 | 0,6 | 1,8 | 2,4 | 2,0 | 3,4 | 4,8 | 4,6 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 4,1 | 5,5 | 9,3 | 24,9 | 27,6 | 33,2 | 50,9 | 60,1 | 77,7 |
| Leverage | 20,0 | 18,2 | 25,2 | 53,5 | 43,2 | 51,3 | 67,6 | 64,8 | 71,8 |
| ROE | 4,0 | -1,3 | -1,2 | 16,1 | 6,7 | 7,0 | 32,1 | 21,4 | 24,1 |
| ROE netto | 0,8 | -3,3 | -4,2 | 5,3 | 3,5 | 2,4 | 13,6 | 12,7 | 11,9 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,4 | 1,4 | 1,3 | 2,7 | 2,4 | 2,2 | 5,2 | 5,2 | 5,2 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

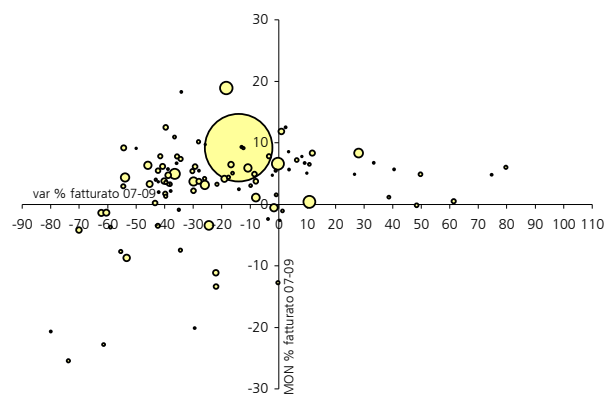
Abbigliamento di Empoli (campione: 107 aziende; fatturato 2009: 1.514,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 34,9 | 32,4 | 31,5 | 45,1 | 43,1 | 41,1 | 55,4 | 54,8 | 57,1 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 27,0 | 30,6 | 30,8 | 38,7 | 39,2 | 40,2 | 49,3 | 47,8 | 49,2 |
| Costo del lavoro | 6,3 | 7,3 | 8,9 | 10,0 | 10,8 | 13,9 | 13,3 | 14,1 | 20,4 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,4 | 0,4 | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 1,0 | 1,2 | 1,3 | 2,1 |
| Valore aggiunto | 11,5 | 11,5 | 11,2 | 16,0 | 16,8 | 16,1 | 22,5 | 21,5 | 24,6 |
| Imposte | 0,9 | 0,6 | 0,4 | 1,6 | 1,3 | 1,1 | 2,5 | 2,2 | 2,1 |
| EBITDA | 3,9 | 3,4 | 0,7 | 6,3 | 6,3 | 5,2 | 9,9 | 9,1 | 8,2 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -1,6 | -3,0 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 2,6 | 2,7 | 1,8 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 3,8 | 4,1 | 4,3 | 8,8 | 11,2 | 12,0 | 19,6 | 23,4 | 27,5 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,6 | 0,6 | 0,7 | 2,6 | 3,2 | 3,7 |
| Immobilizzazioni materiali | 2,2 | 2,5 | 2,3 | 4,5 | 5,3 | 5,5 | 10,0 | 15,6 | 17,4 |
| Totale attivo corrente | 80,4 | 76,6 | 72,5 | 91,2 | 88,8 | 88,0 | 96,2 | 95,9 | 95,7 |
| Totale capitali permanenti | 16,5 | 17,1 | 19,8 | 31,5 | 34,6 | 38,5 | 51,8 | 55,4 | 63,3 |
| Totale passivo corrente | 48,2 | 44,6 | 36,7 | 68,5 | 65,4 | 61,5 | 83,5 | 82,9 | 80,2 |

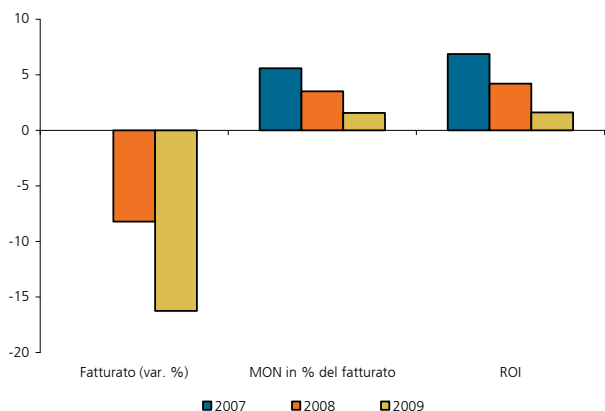
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -9,6 | -18,2 | - | 2,0 | -5,3 | - | 18,5 | 5,9 |
| Fatturato (var. %) | - | -15,1 | -34,6 | - | -5,0 | -22,3 | - | 12,0 | -6,7 |
| MON in % del fatturato | 3,1 | 2,2 | -1,0 | 5,5 | 5,0 | 4,0 | 8,2 | 8,3 | 6,6 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 105,9 | 100,9 | 93,3 | 173,0 | 159,4 | 133,8 | 255,4 | 270,5 | 222,2 |
| ROI | 4,9 | 2,9 | -1,7 | 8,8 | 8,3 | 5,2 | 17,4 | 15,4 | 10,9 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,5 | 4,8 | 3,0 | 6,3 | 7,1 | 4,7 | 9,2 | 9,5 | 7,6 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,7 | 0,5 | 0,3 | 1,8 | 1,7 | 1,6 | 3,1 | 3,2 | 2,8 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 4,9 | 1,3 | 1,2 | 24,6 | 24,1 | 30,0 | 56,1 | 52,4 | 62,5 |
| Leverage | 17,2 | 9,3 | 4,8 | 71,7 | 58,7 | 57,1 | 85,0 | 83,9 | 77,6 |
| ROE | 6,7 | -2,3 | -2,8 | 24,1 | 13,8 | 9,3 | 50,9 | 37,8 | 26,4 |
| ROE netto | 0,9 | -7,0 | -8,9 | 8,3 | 4,5 | 3,3 | 25,3 | 21,2 | 11,1 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,7 | 1,9 | 1,4 | 3,7 | 3,9 | 3,0 | 8,3 | 7,8 | 5,9 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

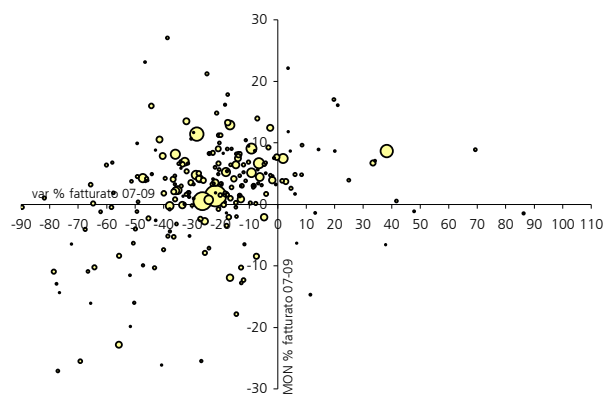
Abbigliamento-tessile Gallaratese (campione: 241 aziende; fatturato 2009: 1.140,6 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 25,6 | 25,5 | 22,1 | 38,9 | 36,4 | 34,4 | 50,0 | 48,6 | 45,7 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 26,8 | 27,0 | 27,7 | 35,7 | 37,3 | 37,1 | 43,5 | 45,1 | 46,6 |
| Costo del lavoro | 10,3 | 11,5 | 13,3 | 17,0 | 18,7 | 21,3 | 26,4 | 27,8 | 31,3 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,7 | 0,7 | 0,8 | 1,6 | 1,6 | 2,0 | 2,8 | 3,5 | 3,7 |
| Valore aggiunto | 18,2 | 16,5 | 14,0 | 24,3 | 24,3 | 23,6 | 34,7 | 33,6 | 34,1 |
| Imposte | 0,9 | 0,6 | 0,3 | 1,6 | 1,1 | 0,9 | 2,7 | 1,9 | 1,7 |
| EBITDA | 4,4 | 0,5 | -2,7 | 7,5 | 6,2 | 3,9 | 11,3 | 9,4 | 8,7 |
| Risultato netto rettificato | -1,1 | -4,7 | -7,5 | 0,3 | 0,1 | -0,3 | 2,8 | 1,5 | 1,2 |

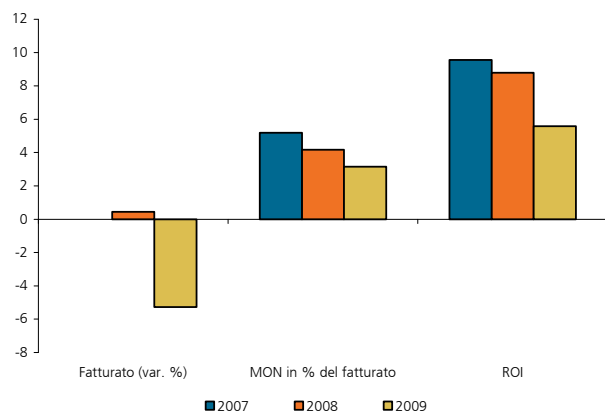
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 8,1 | 10,8 | 10,1 | 20,4 | 30,5 | 29,6 | 38,9 | 47,4 | 47,6 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,0 | 0,0 | 0,4 | 0,3 | 0,3 | 2,0 | 2,4 | 1,9 |
| Immobilizzazioni materiali | 5,9 | 6,7 | 5,5 | 15,0 | 23,9 | 24,3 | 33,8 | 43,8 | 43,0 |
| Totale attivo corrente | 61,1 | 52,6 | 52,4 | 79,6 | 69,5 | 70,4 | 91,9 | 89,2 | 89,9 |
| Totale capitali permanenti | 32,8 | 32,7 | 34,6 | 44,9 | 51,7 | 51,4 | 62,6 | 67,7 | 72,3 |
| Totale passivo corrente | 37,4 | 32,3 | 27,7 | 55,1 | 48,3 | 48,6 | 67,2 | 67,3 | 65,4 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -10,1 | -12,6 | - | 0,9 | -4,0 | - | 15,4 | 3,9 |
| Fatturato (var. %) | - | -18,5 | -30,4 | - | -8,2 | -16,3 | - | 0,0 | -4,8 |
| MON in % del fatturato | 2,5 | -2,1 | -6,1 | 5,6 | 3,5 | 1,6 | 9,3 | 7,4 | 6,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 90,3 | 77,4 | 63,1 | 132,7 | 114,7 | 98,3 | 169,3 | 168,7 | 152,2 |
| ROI | 3,0 | -1,5 | -3,9 | 6,9 | 4,2 | 1,6 | 13,0 | 9,4 | 5,8 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,0 | 5,2 | 3,4 | 6,6 | 6,9 | 5,5 | 8,7 | 10,1 | 8,7 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,6 | 0,6 | 0,5 | 1,8 | 2,1 | 1,8 | 3,6 | 4,5 | 4,4 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 5,9 | 6,1 | 7,3 | 26,5 | 25,7 | 32,6 | 47,6 | 52,5 | 65,6 |
| Leverage | 20,6 | 10,8 | 7,6 | 54,5 | 44,1 | 46,2 | 79,8 | 73,8 | 72,4 |
| ROE | -0,6 | -10,7 | -15,3 | 10,4 | 3,9 | 1,0 | 30,9 | 19,0 | 10,3 |
| ROE netto | -6,3 | -14,6 | -19,3 | 2,5 | 0,2 | -0,6 | 12,0 | 7,9 | 4,5 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,1 | 1,8 | 1,4 | 3,2 | 2,7 | 2,2 | 5,8 | 5,3 | 4,5 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

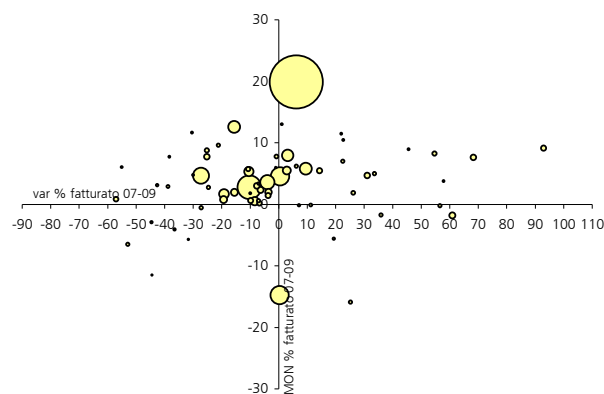
Calzatura sportiva di Montebelluna (campione: 65 aziende; fatturato 2009: 1.575,3 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 46,5 | 44,0 | 43,4 | 53,2 | 52,1 | 51,8 | 59,4 | 59,0 | 62,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 22,8 | 21,2 | 23,3 | 29,7 | 30,2 | 31,1 | 34,6 | 36,6 | 38,5 |
| Costo del lavoro | 7,2 | 7,0 | 7,4 | 10,7 | 10,6 | 11,0 | 15,5 | 16,8 | 18,3 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,8 | 0,9 | 1,3 | 1,4 | 1,5 | 2,1 | 1,9 | 2,4 |
| Valore aggiunto | 11,3 | 12,4 | 9,8 | 16,8 | 16,9 | 15,3 | 24,6 | 22,5 | 24,3 |
| Imposte | 0,6 | 0,5 | 0,3 | 1,0 | 1,0 | 0,7 | 2,3 | 1,8 | 1,8 |
| EBITDA | 3,2 | 1,9 | 0,6 | 6,8 | 6,5 | 4,8 | 8,7 | 9,0 | 8,5 |
| Risultato netto rettificato | 0,0 | 0,0 | -0,2 | 0,5 | 0,6 | 0,7 | 2,4 | 2,3 | 2,5 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 7,2 | 9,2 | 7,9 | 15,4 | 15,0 | 17,0 | 27,0 | 30,3 | 29,0 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,2 | 0,2 | 1,3 | 1,1 | 0,8 | 3,4 | 3,4 | 3,3 |
| Immobilizzazioni materiali | 5,2 | 5,9 | 5,4 | 8,5 | 9,1 | 8,6 | 15,8 | 14,9 | 17,1 |
| Totale attivo corrente | 73,0 | 69,7 | 71,0 | 84,6 | 85,0 | 83,0 | 92,8 | 90,8 | 92,1 |
| Totale capitali permanenti | 20,9 | 22,9 | 23,0 | 33,5 | 31,6 | 32,4 | 43,0 | 42,7 | 44,6 |
| Totale passivo corrente | 57,0 | 57,3 | 55,4 | 66,5 | 68,4 | 67,6 | 79,1 | 77,1 | 77,0 |

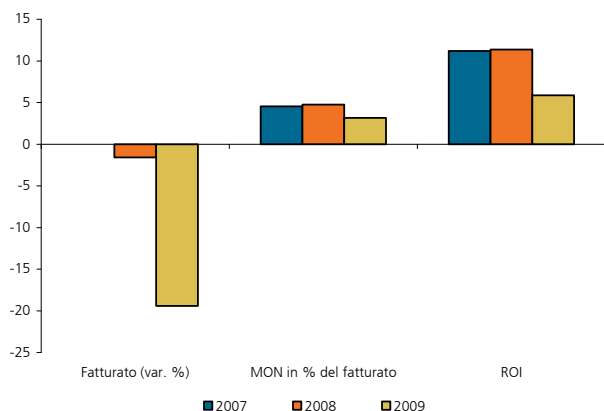
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,6 | -6,6 | - | 4,8 | -0,5 | - | 16,4 | 22,6 |
| Fatturato (var. %) | - | -11,0 | -18,3 | - | 0,4 | -5,3 | - | 11,3 | 11,1 |
| MON in % del fatturato | 2,0 | 1,6 | -0,5 | 5,2 | 4,2 | 3,2 | 7,1 | 7,2 | 6,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 146,7 | 136,2 | 128,0 | 188,7 | 186,4 | 180,0 | 298,4 | 282,2 | 270,4 |
| ROI | 4,4 | 3,3 | -1,3 | 9,6 | 8,8 | 5,6 | 16,3 | 12,4 | 15,2 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,3 | 5,5 | 3,1 | 7,0 | 6,6 | 4,6 | 10,9 | 9,6 | 8,6 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,6 | 0,6 | 0,3 | 1,2 | 1,1 | 0,8 | 2,1 | 2,4 | 1,5 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 4,9 | 7,3 | 6,2 | 14,6 | 16,9 | 17,9 | 29,0 | 32,0 | 34,4 |
| Leverage | 34,7 | 39,9 | 25,5 | 59,8 | 59,7 | 62,8 | 83,7 | 80,0 | 77,5 |
| ROE | 4,8 | 2,2 | -8,4 | 22,0 | 18,1 | 12,5 | 57,5 | 35,0 | 33,6 |
| ROE netto | -1,4 | -2,8 | -9,1 | 4,6 | 7,1 | 5,9 | 26,5 | 19,9 | 16,3 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,0 | 1,8 | 1,8 | 4,1 | 4,4 | 4,9 | 10,9 | 11,3 | 11,8 |

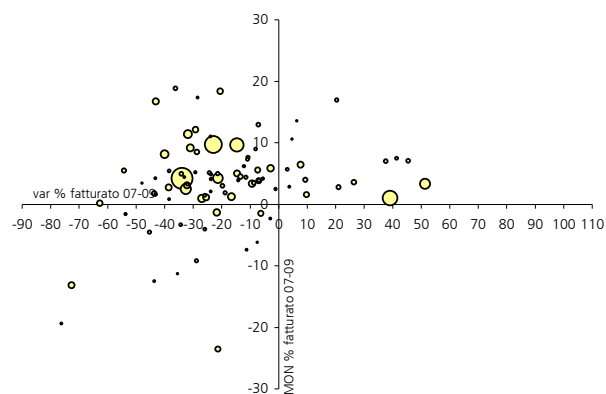
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Calzature del Brenta (campione: 89 aziende; fatturato 2009: 665,1 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 39,7 | 38,0 | 35,8 | 44,9 | 43,1 | 40,5 | 52,2 | 47,7 | 46,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 21,5 | 21,5 | 22,6 | 27,9 | 29,3 | 29,3 | 37,1 | 36,6 | 35,7 |
| Costo del lavoro | 12,2 | 11,2 | 14,5 | 18,0 | 19,4 | 21,7 | 27,3 | 27,7 | 29,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 1,1 | 1,2 | 1,3 | 2,1 | 2,4 | 2,9 |
| Valore aggiunto | 17,8 | 19,7 | 19,2 | 25,6 | 26,3 | 26,5 | 35,5 | 33,3 | 36,1 |
| Imposte | 1,2 | 0,7 | 0,6 | 1,8 | 1,5 | 1,2 | 3,2 | 2,3 | 1,9 |
| EBITDA | 4,3 | 2,9 | 1,1 | 6,0 | 6,6 | 4,7 | 12,4 | 10,8 | 8,2 |
| Risultato netto rettificato | 0,3 | -0,3 | -2,7 | 1,2 | 0,9 | 0,4 | 3,3 | 3,1 | 1,8 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 9,8 | 11,1 | 9,7 | 16,2 | 20,0 | 20,9 | 30,2 | 37,7 | 35,3 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,2 | 0,3 | 0,3 | 1,4 | 1,5 | 1,9 |
| Immobilizzazioni materiali | 5,1 | 6,3 | 6,4 | 11,4 | 14,5 | 15,6 | 20,7 | 27,5 | 30,6 |
| Totale attivo corrente | 69,8 | 62,3 | 64,7 | 83,8 | 80,0 | 79,1 | 90,2 | 88,9 | 90,3 |
| Totale capitali permanenti | 20,4 | 22,8 | 25,5 | 36,6 | 37,7 | 40,6 | 52,4 | 57,6 | 58,5 |
| Totale passivo corrente | 47,6 | 42,4 | 41,5 | 63,4 | 62,3 | 59,4 | 79,6 | 77,2 | 74,5 |

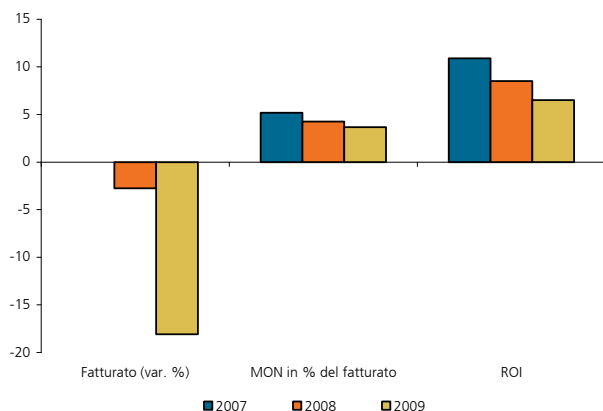
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -7,5 | -14,7 | - | -0,1 | -3,3 | - | 19,3 | 4,5 |
| Fatturato (var. %) | - | -12,7 | -30,6 | - | -1,6 | -19,4 | - | 10,2 | -6,1 |
| MON in % del fatturato | 3,0 | 1,6 | -1,5 | 4,5 | 4,8 | 3,2 | 9,7 | 8,3 | 6,2 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 182,4 | 161,8 | 143,0 | 249,5 | 249,6 | 206,0 | 320,8 | 348,7 | 280,5 |
| ROI | 6,8 | 4,2 | -3,0 | 11,2 | 11,4 | 5,9 | 27,0 | 20,4 | 12,9 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,4 | 5,8 | 4,7 | 9,5 | 8,9 | 7,7 | 15,2 | 17,5 | 10,9 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,2 | 0,3 | 0,2 | 0,6 | 0,9 | 0,9 | 1,7 | 1,9 | 1,9 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,6 | 0,8 | 0,4 | 7,4 | 8,5 | 12,3 | 14,5 | 20,6 | 24,8 |
| Leverage | 2,0 | 1,9 | 0,2 | 35,3 | 40,0 | 33,9 | 80,1 | 72,8 | 74,3 |
| ROE | 18,6 | 10,2 | -17,9 | 43,4 | 28,0 | 6,5 | 71,0 | 59,2 | 30,1 |
| ROE netto | 3,1 | -0,5 | -18,9 | 10,6 | 9,0 | 2,2 | 28,8 | 24,3 | 12,0 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,2 | 2,3 | 1,7 | 4,2 | 3,9 | 3,1 | 9,3 | 9,2 | 7,3 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

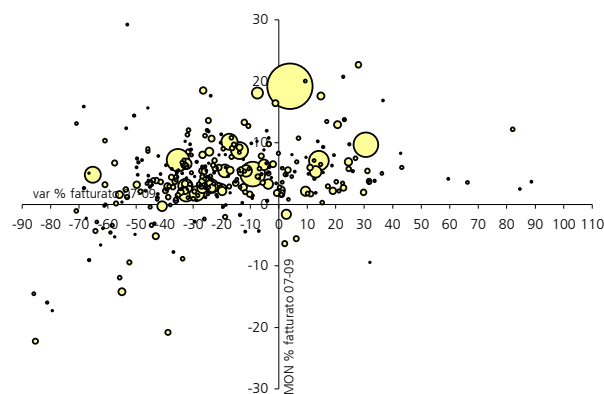
Calzature di Fermo (campione: 334 aziende; fatturato 2009: 2.761,6 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 38,5 | 37,5 | 33,4 | 46,0 | 43,1 | 40,6 | 53,8 | 50,6 | 48,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 22,7 | 23,3 | 24,6 | 29,1 | 30,0 | 30,9 | 35,9 | 36,2 | 36,9 |
| Costo del lavoro | 9,8 | 11,5 | 12,8 | 14,9 | 16,6 | 19,0 | 20,7 | 23,3 | 25,7 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,9 | 1,0 | 1,2 | 1,8 | 1,8 | 2,0 | 3,1 | 3,5 | 4,0 |
| Valore aggiunto | 16,7 | 17,4 | 17,9 | 23,8 | 24,1 | 25,1 | 31,9 | 31,8 | 32,8 |
| Imposte | 1,0 | 0,8 | 0,6 | 1,7 | 1,3 | 1,2 | 2,8 | 2,2 | 2,1 |
| EBITDA | 4,9 | 4,3 | 2,6 | 7,6 | 6,9 | 6,5 | 11,9 | 11,0 | 10,5 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | 0,1 | -0,9 | 1,1 | 0,7 | 0,4 | 3,2 | 2,6 | 2,6 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 9,3 | 9,9 | 10,1 | 17,4 | 20,2 | 20,8 | 30,2 | 34,4 | 34,4 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,3 | 0,4 | 0,5 | 1,7 | 2,3 | 2,5 |
| Immobilizzazioni materiali | 6,4 | 7,2 | 6,7 | 12,5 | 14,7 | 14,4 | 22,0 | 27,2 | 26,2 |
| Totale attivo corrente | 69,8 | 65,6 | 65,6 | 82,6 | 79,8 | 79,2 | 90,7 | 90,1 | 89,9 |
| Totale capitali permanenti | 20,4 | 24,2 | 26,8 | 33,1 | 36,9 | 39,4 | 46,7 | 51,2 | 55,0 |
| Totale passivo corrente | 53,3 | 48,8 | 45,0 | 66,9 | 63,1 | 60,6 | 79,6 | 75,8 | 73,2 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|------------------------|-------------|-------|-------|---------|------|-------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -9,2 | -13,7 | - | 1,8 | -1,6 | - | 17,2 | 8,7 |
| Fatturato (var. %) | - | -15,5 | -32,3 | - | -2,8 | -18,1 | - | 9,6 | -6,0 |

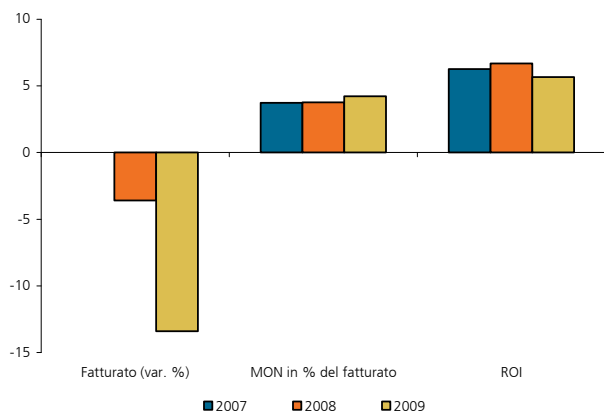
| | | | | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| MON in % del fatturato | 2,9 | 2,0 | 0,6 | 5,2 | 4,3 | 3,7 | 7,9 | 7,3 | 7,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 155,9 | 142,8 | 122,1 | 213,2 | 200,8 | 168,9 | 326,7 | 297,6 | 258,8 |
| ROI | 6,4 | 3,8 | 0,9 | 10,9 | 8,5 | 6,5 | 19,8 | 17,3 | 14,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,4 | 6,0 | 3,8 | 7,6 | 8,2 | 6,1 | 12,5 | 13,4 | 9,6 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,5 | 0,3 | 1,0 | 1,2 | 1,0 | 1,8 | 2,3 | 2,3 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,1 | 1,0 | 0,8 | 8,3 | 11,8 | 15,1 | 24,6 | 26,3 | 34,2 |
| Leverage | 0,3 | 7,3 | 1,4 | 46,3 | 47,3 | 44,1 | 76,0 | 75,6 | 77,0 |
| ROE | 16,3 | 3,8 | -1,2 | 37,4 | 22,9 | 12,8 | 66,8 | 46,3 | 31,5 |
| ROE netto | 2,6 | 0,4 | -9,5 | 12,7 | 7,2 | 2,7 | 28,1 | 22,7 | 15,1 |

| | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,6 | 1,5 | 1,2 | 3,3 | 3,2 | 2,5 | 7,6 | 7,1 | 5,9 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

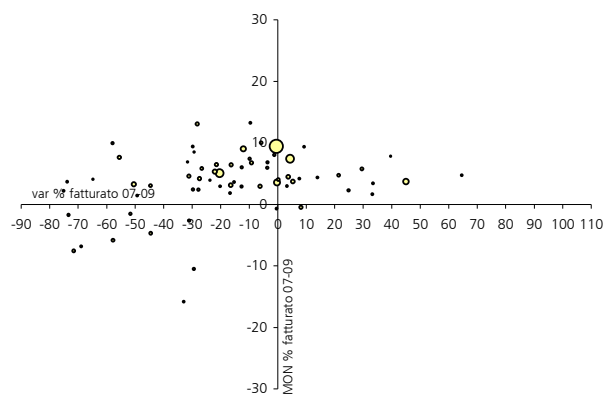
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Calzature Napoletane (campione: 70 aziende; fatturato 2009: 223,7 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 44,5 | 41,0 | 39,6 | 54,2 | 52,1 | 51,0 | 68,5 | 63,3 | 64,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 11,2 | 13,0 | 12,6 | 20,9 | 20,1 | 19,5 | 29,0 | 26,3 | 27,7 |
| Costo del lavoro | 11,0 | 12,5 | 11,9 | 15,8 | 16,4 | 18,6 | 22,3 | 26,2 | 26,2 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,7 | 0,7 | 1,6 | 1,6 | 1,7 | 3,3 | 3,6 | 3,7 |
| Valore aggiunto | 15,5 | 16,2 | 13,9 | 21,8 | 23,1 | 25,2 | 32,6 | 33,2 | 33,8 |
| Imposte | 0,7 | 0,7 | 0,2 | 1,2 | 1,0 | 1,1 | 2,0 | 1,9 | 1,9 |
| EBITDA | 3,5 | 3,2 | 2,1 | 6,2 | 6,8 | 5,8 | 9,1 | 10,2 | 9,5 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | 0,2 | -1,8 | 0,8 | 1,0 | 0,6 | 1,9 | 1,7 | 1,9 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 6,3 | 6,2 | 5,8 | 17,6 | 14,9 | 16,7 | 39,0 | 38,8 | 43,9 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,0 | 0,0 | 0,3 | 0,2 | 0,3 | 2,0 | 1,6 | 1,7 |
| Immobilizzazioni materiali | 5,3 | 5,0 | 4,3 | 12,4 | 10,4 | 12,4 | 35,6 | 36,5 | 37,8 |
| Totale attivo corrente | 61,0 | 61,2 | 56,1 | 82,4 | 85,1 | 83,3 | 93,7 | 93,8 | 94,2 |
| Totale capitali permanenti | 16,2 | 19,7 | 20,7 | 34,4 | 34,2 | 37,1 | 47,9 | 46,8 | 50,8 |
| Totale passivo corrente | 52,1 | 53,2 | 49,2 | 65,6 | 65,8 | 62,9 | 83,8 | 80,3 | 79,3 |

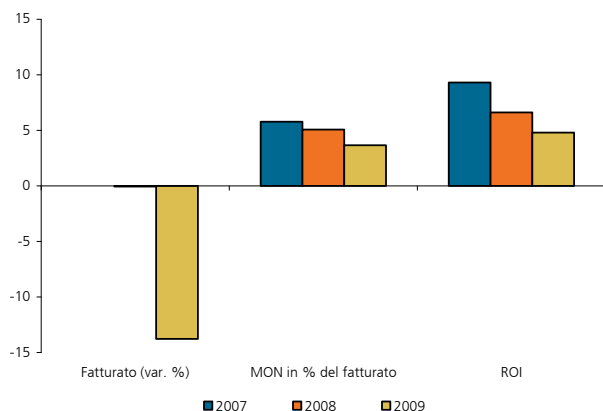
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -19,0 | -19,6 | - | -3,0 | -4,6 | - | 8,0 | 5,8 |
| Fatturato (var. %) | - | -14,4 | -40,9 | - | -3,6 | -13,4 | - | 13,1 | 1,6 |
| MON in % del fatturato | 1,9 | 1,9 | -0,4 | 3,7 | 3,8 | 4,2 | 6,6 | 6,7 | 6,3 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 106,5 | 107,6 | 81,5 | 163,0 | 171,5 | 144,0 | 234,4 | 239,8 | 206,8 |
| ROI | 2,1 | 2,2 | -0,4 | 6,3 | 6,7 | 5,7 | 15,8 | 12,8 | 10,8 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,2 | 5,8 | 3,8 | 7,6 | 9,4 | 7,2 | 10,6 | 15,8 | 11,0 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,3 | 0,3 | 0,2 | 0,8 | 0,9 | 1,1 | 2,1 | 2,7 | 2,4 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,0 | 0,0 | 0,8 | 10,7 | 8,7 | 9,3 | 25,6 | 28,2 | 30,9 |
| Leverage | 0,0 | 0,0 | 2,1 | 38,1 | 34,9 | 35,0 | 67,4 | 69,8 | 70,4 |
| ROE | 4,9 | 4,1 | -10,1 | 22,3 | 18,3 | 10,7 | 50,6 | 36,8 | 25,0 |
| ROE netto | 1,6 | 0,7 | -14,2 | 7,4 | 6,7 | 4,9 | 19,2 | 19,6 | 12,7 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,4 | 1,5 | 1,0 | 2,3 | 2,1 | 1,7 | 3,6 | 3,4 | 2,8 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

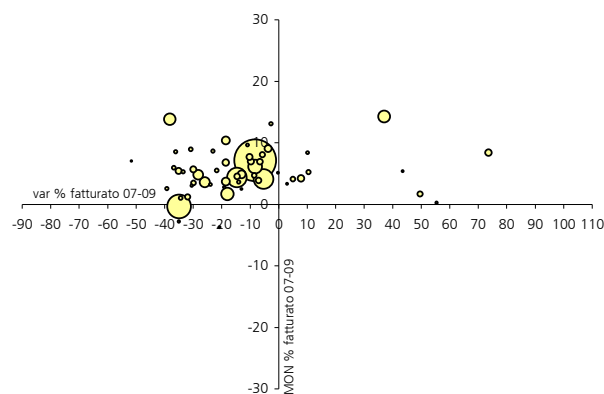
Calzetteria di Castel Goffredo (campione: 55 aziende; fatturato 2009: 1.110,4 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 39,4 | 38,6 | 35,7 | 49,5 | 46,3 | 43,2 | 57,9 | 63,6 | 55,4 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 19,8 | 20,8 | 23,8 | 28,8 | 31,1 | 31,1 | 33,7 | 34,7 | 35,8 |
| Costo del lavoro | 8,9 | 8,8 | 10,9 | 12,3 | 13,4 | 16,2 | 16,8 | 18,3 | 22,5 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,9 | 1,0 | 1,1 | 1,3 | 1,3 | 1,8 | 2,7 | 2,4 | 3,2 |
| Valore aggiunto | 15,9 | 15,8 | 16,2 | 21,2 | 21,3 | 22,9 | 25,5 | 26,3 | 29,2 |
| Imposte | 1,2 | 1,0 | 0,6 | 1,7 | 1,4 | 1,1 | 2,7 | 2,3 | 1,9 |
| EBITDA | 5,6 | 4,8 | 3,3 | 7,5 | 7,2 | 6,5 | 12,0 | 10,7 | 11,0 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | 0,1 | -0,9 | 1,0 | 0,8 | 0,3 | 2,7 | 2,8 | 2,4 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 11,8 | 15,4 | 17,3 | 20,8 | 27,3 | 27,0 | 28,9 | 42,3 | 43,0 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,2 | 0,3 | 0,2 | 2,1 | 2,9 | 2,9 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 10,0 | 13,6 | 12,9 | 16,7 | 24,8 | 23,2 | 26,1 | 37,8 | 40,4 |
| Totale attivo corrente | 71,1 | 57,7 | 57,0 | 79,2 | 72,7 | 73,0 | 88,2 | 84,6 | 82,7 |
| Totale capitali permanenti | 29,3 | 31,2 | 36,0 | 42,2 | 46,9 | 49,0 | 56,2 | 65,1 | 66,5 |
| Totale passivo corrente | 43,8 | 34,9 | 33,5 | 57,8 | 53,1 | 51,0 | 70,7 | 68,8 | 64,0 |

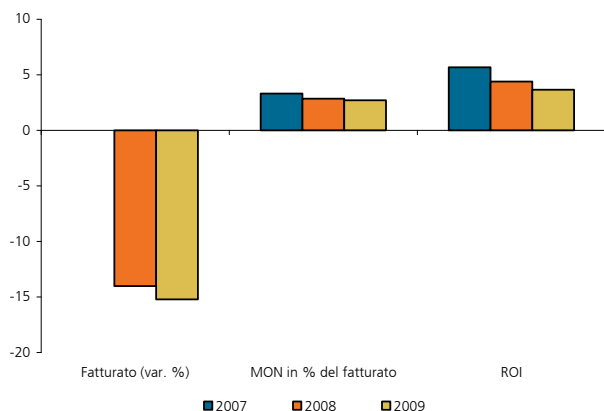
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -3,9 | -11,4 | - | 3,0 | -3,9 | - | 23,0 | 4,1 |
| Fatturato (var. %) | - | -7,4 | -25,4 | - | -0,1 | -13,8 | - | 5,2 | -1,8 |
| MON in % del fatturato | 3,8 | 3,0 | 1,5 | 5,8 | 5,1 | 3,7 | 8,6 | 7,2 | 7,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 130,6 | 103,2 | 96,6 | 173,9 | 161,2 | 137,0 | 224,6 | 209,4 | 192,0 |
| ROI | 5,9 | 3,7 | 1,6 | 9,3 | 6,6 | 4,8 | 15,6 | 12,5 | 8,9 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,7 | 4,5 | 2,9 | 6,2 | 6,1 | 4,3 | 9,4 | 9,0 | 5,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,5 | 0,3 | 1,5 | 1,1 | 1,1 | 2,4 | 2,6 | 2,1 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 5,7 | 5,2 | 4,7 | 18,6 | 22,3 | 25,2 | 41,2 | 43,6 | 45,1 |
| Leverage | 27,3 | 24,7 | 15,5 | 60,1 | 51,3 | 46,8 | 75,1 | 66,5 | 68,7 |
| ROE | 9,5 | 4,0 | -1,3 | 22,2 | 11,1 | 6,4 | 40,6 | 29,4 | 20,0 |
| ROE netto | 1,9 | 0,7 | -5,9 | 7,0 | 5,6 | 1,2 | 19,4 | 13,1 | 9,9 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 3,2 | 2,9 | 2,5 | 7,4 | 7,4 | 6,0 | 16,4 | 15,9 | 13,8 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

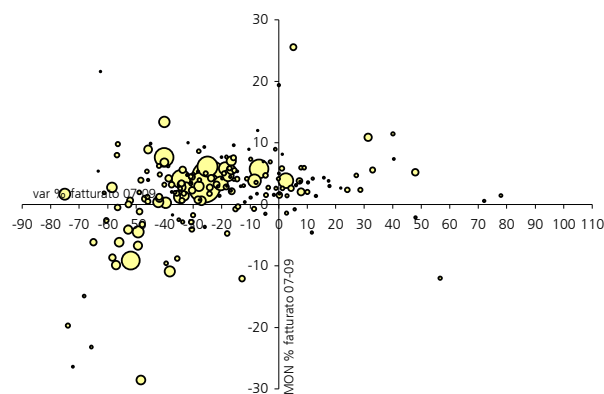
Concia di Arzignano (campione: 204 aziende; fatturato 2009: 1.883,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 48,2 | 40,9 | 37,0 | 61,2 | 53,3 | 51,1 | 71,2 | 66,2 | 60,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 17,7 | 20,1 | 20,7 | 24,6 | 25,8 | 27,5 | 33,2 | 36,2 | 36,4 |
| Costo del lavoro | 4,6 | 5,1 | 5,6 | 9,9 | 11,3 | 12,0 | 16,2 | 18,7 | 19,9 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,5 | 0,7 | 1,3 | 1,4 | 1,7 | 2,1 | 2,5 | 3,3 |
| Valore aggiunto | 7,7 | 7,7 | 8,5 | 14,3 | 15,4 | 17,1 | 23,1 | 24,6 | 26,6 |
| Imposte | 0,4 | 0,3 | 0,3 | 0,9 | 0,6 | 0,8 | 1,7 | 1,3 | 1,4 |
| EBITDA | 2,1 | 1,5 | 1,0 | 5,0 | 4,5 | 4,5 | 7,7 | 7,2 | 8,2 |
| Risultato netto rettificato | -0,6 | -2,6 | -2,7 | 0,2 | 0,0 | 0,2 | 0,9 | 0,6 | 1,2 |

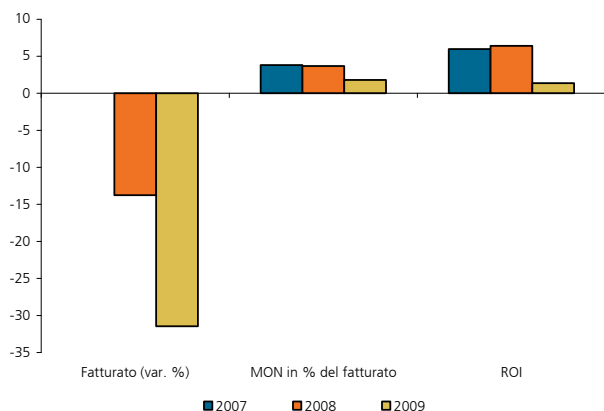
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 8,3 | 9,5 | 11,7 | 17,8 | 23,9 | 24,4 | 34,9 | 41,4 | 42,2 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,4 | 0,5 | 0,4 | 2,5 | 2,6 | 2,1 |
| Immobilizzazioni materiali | 4,9 | 5,6 | 6,0 | 12,4 | 16,0 | 16,7 | 25,9 | 34,7 | 32,8 |
| Totale attivo corrente | 65,1 | 58,6 | 57,8 | 82,2 | 76,1 | 75,6 | 91,7 | 90,5 | 88,3 |
| Totale capitali permanenti | 17,2 | 18,9 | 17,6 | 31,3 | 36,9 | 38,4 | 49,7 | 55,4 | 55,0 |
| Totale passivo corrente | 50,3 | 44,6 | 45,0 | 68,7 | 63,1 | 61,6 | 82,8 | 81,1 | 82,4 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -17,8 | -15,5 | - | -6,2 | -2,7 | - | 9,2 | 8,3 |
| Fatturato (var. %) | - | -23,7 | -29,6 | - | -14,0 | -15,2 | - | -0,4 | 3,0 |
| MON in % del fatturato | 1,2 | -0,9 | -1,8 | 3,3 | 2,8 | 2,7 | 5,6 | 4,8 | 5,3 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 140,7 | 123,7 | 97,9 | 181,3 | 166,6 | 142,6 | 254,3 | 242,1 | 219,0 |
| ROI | 2,5 | -1,1 | -2,4 | 5,7 | 4,4 | 3,6 | 10,4 | 9,0 | 8,1 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,6 | 5,4 | 3,0 | 6,0 | 7,0 | 4,7 | 7,6 | 9,4 | 7,1 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,7 | 1,0 | 0,6 | 1,5 | 2,0 | 1,4 | 2,6 | 3,3 | 2,8 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 9,4 | 11,0 | 11,1 | 21,8 | 25,2 | 26,4 | 38,7 | 44,8 | 47,8 |
| Leverage | 31,3 | 30,9 | 20,2 | 66,4 | 62,4 | 60,7 | 84,9 | 83,4 | 83,3 |
| ROE | 1,5 | -18,8 | -11,9 | 11,7 | 3,5 | 5,2 | 30,3 | 15,5 | 19,1 |
| ROE netto | -6,7 | -22,6 | -23,0 | 2,3 | 0,1 | 1,5 | 11,0 | 4,3 | 7,5 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,2 | 1,9 | 1,6 | 5,5 | 4,3 | 3,8 | 11,2 | 9,3 | 7,7 |

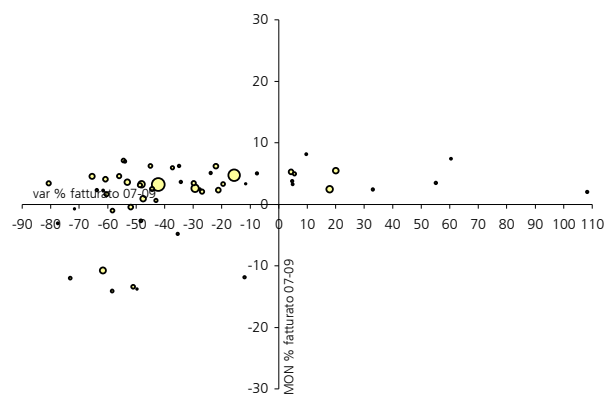
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Concia di Solofra (campione: 57 aziende; fatturato 2009: 215 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 46,1 | 41,7 | 39,3 | 58,0 | 57,2 | 58,7 | 66,5 | 70,7 | 68,9 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 17,9 | 18,2 | 21,4 | 24,7 | 24,5 | 26,1 | 32,4 | 33,3 | 36,4 |
| Costo del lavoro | 5,2 | 5,3 | 5,4 | 9,8 | 9,7 | 11,6 | 15,0 | 17,9 | 20,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,8 | 0,6 | 0,4 | 1,4 | 1,3 | 1,6 | 2,0 | 2,6 | 3,9 |
| Valore aggiunto | 10,3 | 10,3 | 6,4 | 16,6 | 16,1 | 12,8 | 22,3 | 23,7 | 20,4 |
| Imposte | 0,4 | 0,1 | 0,0 | 1,0 | 0,6 | 0,5 | 1,6 | 1,2 | 0,9 |
| EBITDA | 3,5 | 3,9 | -0,7 | 5,9 | 6,1 | 3,5 | 8,4 | 7,7 | 5,9 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | -0,3 | -4,8 | 0,7 | 0,2 | 0,1 | 1,4 | 1,0 | 0,6 |

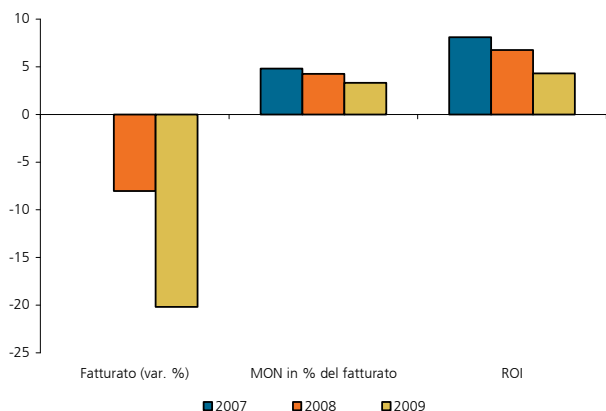
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 6,3 | 7,2 | 9,4 | 15,5 | 16,7 | 19,7 | 24,5 | 28,1 | 39,2 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,7 | 0,8 | 1,1 |
| Immobilizzazioni materiali | 4,8 | 6,1 | 5,2 | 14,0 | 14,3 | 15,1 | 20,2 | 21,5 | 32,7 |
| Totale attivo corrente | 75,5 | 71,9 | 60,8 | 84,5 | 83,3 | 80,3 | 93,7 | 92,8 | 90,6 |
| Totale capitali permanenti | 18,1 | 15,9 | 12,8 | 32,7 | 34,7 | 31,9 | 49,4 | 58,2 | 59,2 |
| Totale passivo corrente | 50,6 | 41,8 | 40,8 | 67,3 | 65,3 | 68,1 | 81,9 | 84,1 | 87,2 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -10,6 | -14,4 | - | 2,4 | -7,0 | - | 12,9 | 9,4 |
| Fatturato (var. %) | - | -25,5 | -42,8 | - | -13,8 | -31,5 | - | 7,8 | -11,7 |
| MON in % del fatturato | 2,2 | 2,2 | -5,1 | 3,8 | 3,7 | 1,8 | 6,3 | 5,9 | 4,1 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 113,2 | 106,5 | 73,8 | 188,1 | 158,6 | 119,9 | 246,3 | 237,6 | 165,7 |
| ROI | 3,2 | 2,3 | -4,5 | 6,0 | 6,4 | 1,4 | 11,2 | 9,2 | 4,3 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 6,7 | 6,2 | 4,4 | 9,7 | 9,6 | 6,8 | 14,2 | 12,9 | 12,1 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,7 | 0,7 | 0,6 | 1,6 | 1,8 | 1,6 | 2,9 | 2,8 | 2,7 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 4,6 | 3,9 | 8,7 | 17,4 | 14,7 | 20,5 | 33,7 | 35,3 | 47,8 |
| Leverage | 18,5 | 17,6 | 27,2 | 51,5 | 51,4 | 48,5 | 73,7 | 73,4 | 75,9 |
| ROE | 4,6 | 0,9 | -11,6 | 10,9 | 8,2 | 1,3 | 30,2 | 17,9 | 10,2 |
| ROE netto | 1,0 | -0,9 | -47,6 | 3,4 | 1,1 | 0,3 | 20,0 | 7,5 | 3,9 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,9 | 2,0 | 1,3 | 4,2 | 3,3 | 2,3 | 6,3 | 5,5 | 3,8 |

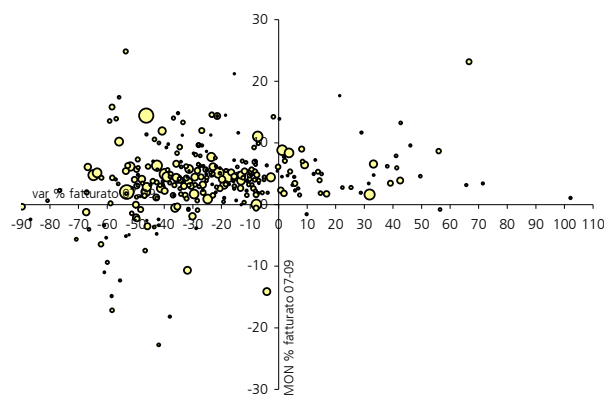
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Concia e calz. di Santa Croce sull'Arno (campione: 316 aziende; fatturato 2009: 1.503,8 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 41,0 | 39,2 | 34,6 | 52,2 | 47,3 | 43,3 | 61,8 | 55,1 | 51,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 22,7 | 23,6 | 25,5 | 29,1 | 30,1 | 32,3 | 35,3 | 36,1 | 38,1 |
| Costo del lavoro | 7,2 | 8,0 | 9,4 | 11,2 | 12,7 | 15,1 | 18,7 | 20,1 | 22,1 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,5 | 0,6 | 0,7 | 1,1 | 1,2 | 1,4 | 1,9 | 1,9 | 2,4 |
| Valore aggiunto | 12,9 | 12,7 | 13,4 | 18,0 | 19,1 | 19,7 | 26,4 | 27,6 | 27,3 |
| Imposte | 0,7 | 0,6 | 0,4 | 1,3 | 1,1 | 0,9 | 2,0 | 1,7 | 1,5 |
| EBITDA | 4,3 | 3,2 | 1,3 | 6,1 | 6,1 | 5,0 | 8,5 | 8,8 | 7,7 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | 0,0 | -1,7 | 0,6 | 0,4 | 0,2 | 1,9 | 1,5 | 1,4 |

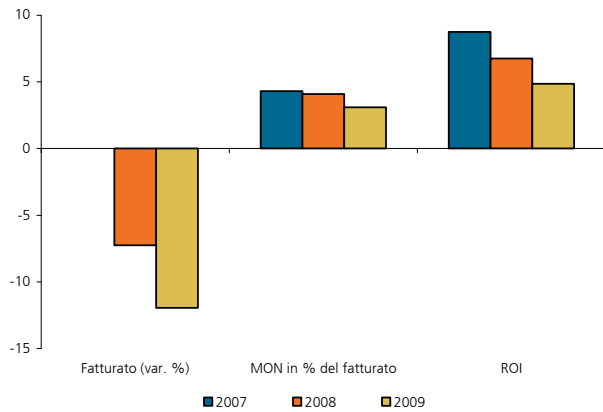
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 6,6 | 8,0 | 8,7 | 13,9 | 16,7 | 17,5 | 24,2 | 32,0 | 33,2 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,4 | 0,3 | 0,3 | 1,5 | 1,6 | 2,0 |
| Immobilizzazioni materiali | 3,7 | 3,8 | 4,2 | 9,2 | 11,1 | 12,6 | 18,0 | 27,0 | 25,9 |
| Totale attivo corrente | 75,8 | 68,0 | 66,8 | 86,1 | 83,3 | 82,5 | 93,4 | 92,0 | 91,3 |
| Totale capitali permanenti | 22,6 | 24,4 | 25,8 | 37,1 | 41,5 | 44,9 | 53,8 | 58,6 | 62,6 |
| Totale passivo corrente | 46,2 | 41,4 | 37,4 | 62,9 | 58,5 | 55,1 | 77,4 | 75,6 | 74,2 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -12,7 | -16,5 | - | -1,1 | -6,1 | - | 11,0 | 3,8 |
| Fatturato (var. %) | - | -20,2 | -32,8 | - | -8,0 | -20,2 | - | 5,6 | -8,3 |
| MON in % del fatturato | 2,9 | 2,1 | -0,1 | 4,8 | 4,3 | 3,3 | 7,1 | 7,1 | 6,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 132,4 | 114,6 | 97,2 | 180,2 | 174,1 | 145,9 | 269,7 | 260,5 | 205,4 |
| ROI | 4,6 | 3,2 | -0,1 | 8,1 | 6,7 | 4,3 | 15,2 | 13,1 | 9,1 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,6 | 5,3 | 3,1 | 6,0 | 6,6 | 4,7 | 8,5 | 9,1 | 6,5 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,6 | 0,4 | 1,4 | 1,7 | 1,3 | 2,4 | 2,8 | 2,5 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 4,4 | 4,2 | 4,1 | 19,7 | 22,3 | 25,1 | 38,5 | 45,0 | 49,7 |
| Leverage | 19,4 | 16,3 | 11,3 | 61,8 | 57,6 | 54,7 | 80,9 | 79,8 | 77,7 |
| ROE | 5,0 | 1,3 | -4,4 | 16,8 | 8,2 | 5,5 | 38,0 | 26,9 | 17,7 |
| ROE netto | 0,6 | -0,8 | -7,4 | 5,0 | 2,1 | 1,0 | 15,2 | 10,8 | 9,1 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,2 | 2,1 | 1,5 | 4,0 | 3,8 | 2,9 | 7,8 | 7,2 | 5,7 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

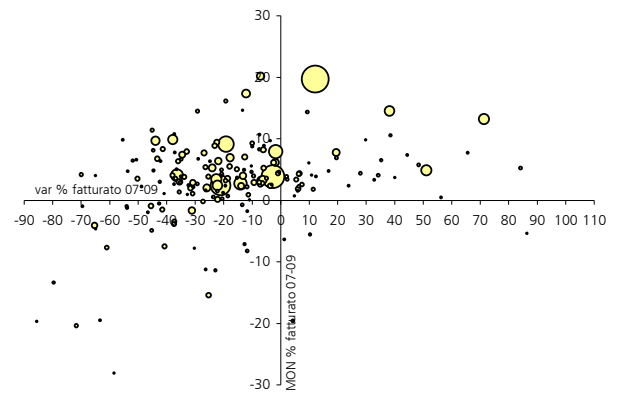
Maglieria e abbigliamento di Carpi (campione: 188 aziende; fatturato 2009: 1.334,5 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 31,4 | 27,4 | 26,7 | 37,0 | 35,5 | 35,0 | 45,3 | 44,2 | 42,1 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 34,2 | 37,2 | 37,0 | 45,6 | 47,2 | 47,1 | 52,6 | 53,7 | 54,6 |
| Costo del lavoro | 6,5 | 7,2 | 7,3 | 9,9 | 10,5 | 11,7 | 14,5 | 16,1 | 17,5 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,3 | 0,4 | 0,4 | 0,6 | 0,6 | 0,8 | 1,4 | 1,5 | 1,6 |
| Valore aggiunto | 11,3 | 11,6 | 10,5 | 15,8 | 15,8 | 15,9 | 22,0 | 21,4 | 20,6 |
| Imposte | 0,8 | 0,6 | 0,6 | 1,3 | 1,1 | 1,1 | 2,6 | 1,9 | 1,8 |
| EBITDA | 3,4 | 2,5 | 1,3 | 5,6 | 5,1 | 4,2 | 8,6 | 7,4 | 7,6 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -0,7 | -0,9 | 0,6 | 0,3 | 0,3 | 2,2 | 1,3 | 1,4 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 4,0 | 4,2 | 3,7 | 9,9 | 11,5 | 10,5 | 21,7 | 26,4 | 25,0 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,0 | 0,4 | 0,4 | 0,3 | 1,5 | 1,7 | 1,8 |
| Immobilizzazioni materiali | 2,0 | 1,8 | 1,6 | 4,5 | 4,5 | 4,5 | 12,8 | 16,3 | 17,1 |
| Totale attivo corrente | 78,3 | 73,6 | 75,0 | 90,1 | 88,5 | 89,5 | 96,0 | 95,8 | 96,3 |
| Totale capitali permanenti | 16,5 | 19,0 | 20,6 | 28,7 | 32,4 | 36,0 | 46,2 | 46,8 | 55,3 |
| Totale passivo corrente | 53,8 | 53,2 | 44,7 | 71,3 | 67,6 | 64,0 | 83,5 | 81,0 | 79,4 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|------------------------|-------------|-------|-------|---------|------|-------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -11,7 | -13,0 | - | -2,3 | -3,9 | - | 10,8 | 8,2 |
| Fatturato (var. %) | - | -17,5 | -26,9 | - | -7,3 | -12,0 | - | 3,9 | -0,2 |

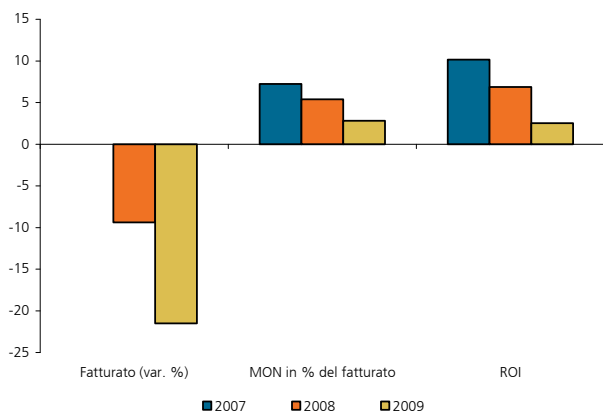
| | | | | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| MON in % del fatturato | 2,3 | 1,6 | -0,4 | 4,3 | 4,1 | 3,1 | 7,3 | 6,5 | 6,2 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 145,7 | 125,4 | 102,2 | 189,2 | 178,2 | 143,2 | 276,2 | 235,9 | 222,8 |
| ROI | 4,3 | 1,8 | -0,6 | 8,7 | 6,7 | 4,8 | 16,2 | 12,8 | 9,5 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,6 | 4,8 | 3,1 | 6,2 | 6,6 | 5,0 | 9,7 | 10,6 | 7,7 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,7 | 0,4 | 1,2 | 1,6 | 1,2 | 2,3 | 2,8 | 2,5 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,0 | 1,4 | 4,3 | 12,5 | 17,8 | 20,9 | 31,6 | 37,6 | 42,2 |
| Leverage | 0,0 | 3,3 | 14,7 | 47,3 | 51,7 | 56,3 | 78,8 | 82,2 | 81,3 |
| ROE | 7,7 | -0,5 | -4,6 | 21,7 | 12,4 | 9,8 | 51,7 | 31,8 | 27,3 |
| ROE netto | 1,0 | -2,6 | -5,0 | 5,5 | 2,2 | 1,7 | 25,9 | 11,3 | 10,6 |

| | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,7 | 1,6 | 1,3 | 3,1 | 2,9 | 2,6 | 6,7 | 5,8 | 5,3 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

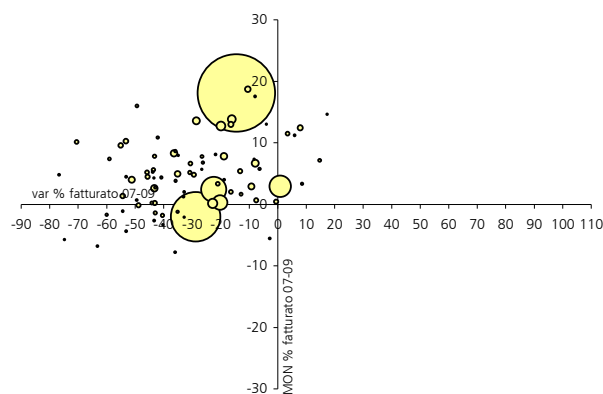
Occhialeria di Belluno (campione: 83 aziende; fatturato 2009: 2.238,8 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 20,6 | 19,9 | 20,0 | 31,5 | 28,0 | 28,5 | 40,3 | 40,8 | 40,3 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 24,4 | 26,5 | 25,7 | 30,2 | 33,2 | 32,6 | 37,3 | 40,1 | 39,6 |
| Costo del lavoro | 15,6 | 17,7 | 18,6 | 22,4 | 24,2 | 27,6 | 32,7 | 35,4 | 44,0 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,4 | 1,5 | 1,8 | 2,4 | 2,5 | 2,7 | 3,7 | 3,7 | 4,4 |
| Valore aggiunto | 25,2 | 25,4 | 24,7 | 34,4 | 36,6 | 34,4 | 46,9 | 45,3 | 46,2 |
| Imposte | 1,4 | 1,1 | 0,5 | 2,7 | 1,7 | 1,2 | 4,6 | 3,0 | 2,5 |
| EBITDA | 6,8 | 4,8 | 0,1 | 10,3 | 8,3 | 5,6 | 16,7 | 13,7 | 10,1 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -1,7 | -5,9 | 2,0 | 0,5 | -0,9 | 4,6 | 2,3 | 1,2 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 11,6 | 13,7 | 13,1 | 23,9 | 27,1 | 27,0 | 35,9 | 41,3 | 41,6 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 0,7 | 0,6 | 0,5 | 3,0 | 2,8 | 3,2 |
| Immobilizzazioni materiali | 7,7 | 6,3 | 9,2 | 15,9 | 15,8 | 19,6 | 29,4 | 35,8 | 38,5 |
| Totale attivo corrente | 64,1 | 58,7 | 58,4 | 76,1 | 72,9 | 73,0 | 88,4 | 86,3 | 86,9 |
| Totale capitali permanenti | 26,4 | 32,2 | 33,5 | 38,6 | 47,4 | 45,9 | 56,3 | 62,1 | 65,8 |
| Totale passivo corrente | 43,7 | 37,9 | 34,2 | 61,4 | 52,6 | 54,1 | 73,6 | 67,8 | 66,5 |

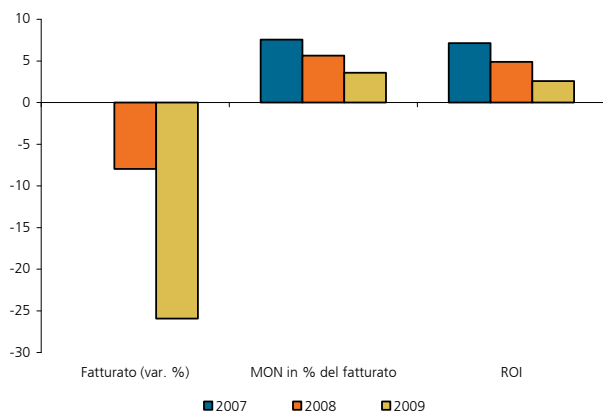
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -11,0 | -16,3 | - | -1,9 | -8,9 | - | 10,2 | 0,5 |
| Fatturato (var. %) | - | -20,2 | -36,5 | - | -9,4 | -21,5 | - | -1,4 | -8,0 |
| MON in % del fatturato | 3,7 | 2,2 | -4,9 | 7,2 | 5,4 | 2,8 | 12,3 | 8,9 | 7,6 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 115,7 | 101,3 | 86,8 | 149,8 | 138,2 | 114,4 | 204,7 | 188,6 | 173,1 |
| ROI | 5,2 | 2,6 | -5,1 | 10,2 | 6,9 | 2,5 | 19,8 | 12,5 | 11,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,7 | 5,4 | 3,0 | 7,2 | 7,2 | 4,4 | 11,5 | 10,5 | 6,9 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,4 | 0,3 | 1,7 | 2,0 | 1,1 | 3,2 | 3,6 | 3,6 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 3,4 | 2,9 | 4,8 | 18,6 | 22,7 | 20,9 | 37,8 | 42,2 | 54,8 |
| Leverage | 8,5 | 10,5 | 13,5 | 53,6 | 49,3 | 48,8 | 82,3 | 77,0 | 80,7 |
| ROE | 11,0 | -4,9 | -29,6 | 36,6 | 9,1 | 1,5 | 68,3 | 32,9 | 16,9 |
| ROE netto | 1,5 | -10,4 | -32,9 | 11,0 | 2,1 | -3,6 | 28,4 | 15,3 | 6,9 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,6 | 1,3 | 1,0 | 3,0 | 2,6 | 2,0 | 6,3 | 6,0 | 5,0 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

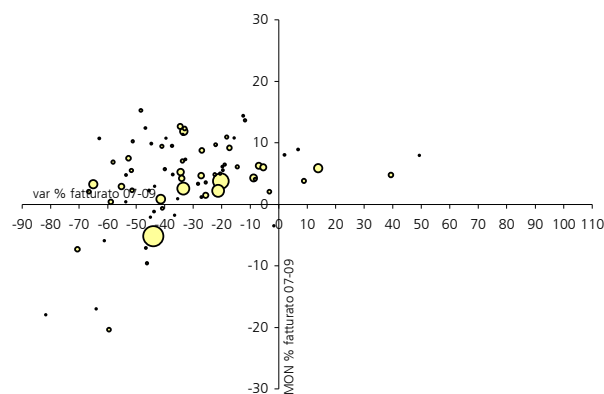
Orafo di Valenza (campione: 77 aziende; fatturato 2009: 386,6 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 40,6 | 39,7 | 30,5 | 50,9 | 50,4 | 43,0 | 60,5 | 57,4 | 51,8 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 17,6 | 19,5 | 18,0 | 24,7 | 24,1 | 24,3 | 31,5 | 30,0 | 34,9 |
| Costo del lavoro | 11,7 | 11,9 | 14,0 | 17,3 | 17,9 | 20,7 | 23,4 | 26,9 | 29,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,7 | 0,9 | 1,0 | 1,0 | 1,4 | 1,5 | 1,6 | 2,2 |
| Valore aggiunto | 17,7 | 18,1 | 14,1 | 25,3 | 25,5 | 24,4 | 35,0 | 34,6 | 34,5 |
| Imposte | 1,3 | 0,9 | 0,5 | 2,4 | 1,5 | 1,1 | 3,4 | 2,4 | 1,9 |
| EBITDA | 5,5 | 4,2 | -1,7 | 9,1 | 6,9 | 5,6 | 12,0 | 10,1 | 9,7 |
| Risultato netto rettificato | 0,3 | -1,7 | -6,2 | 1,4 | 0,4 | -0,7 | 3,6 | 2,3 | 1,4 |

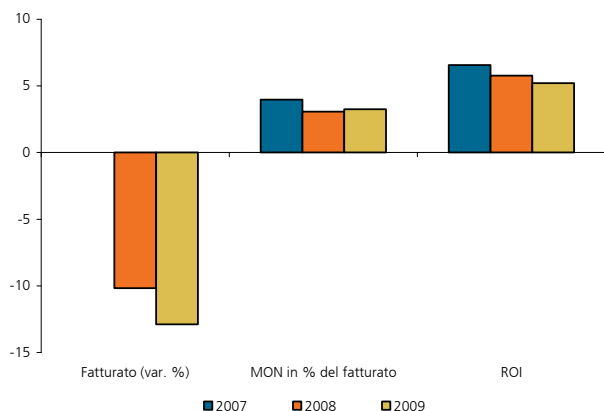
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 3,6 | 3,9 | 2,9 | 5,9 | 6,8 | 7,1 | 9,5 | 13,9 | 15,8 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,3 | 0,3 | 0,3 | 0,9 | 1,0 | 0,9 |
| Immobilizzazioni materiali | 1,9 | 1,8 | 1,7 | 3,0 | 3,4 | 3,4 | 6,8 | 8,1 | 5,6 |
| Totale attivo corrente | 90,5 | 86,1 | 84,2 | 94,1 | 93,2 | 92,9 | 96,4 | 96,1 | 97,1 |
| Totale capitali permanenti | 38,3 | 39,2 | 42,9 | 54,6 | 56,4 | 61,5 | 71,8 | 76,7 | 80,8 |
| Totale passivo corrente | 28,2 | 23,3 | 19,2 | 45,4 | 43,6 | 38,5 | 61,7 | 60,8 | 57,1 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -7,9 | -10,8 | - | -1,6 | -4,9 | - | 6,8 | 1,6 |
| Fatturato (var. %) | - | -19,3 | -37,5 | - | -8,0 | -25,9 | - | 2,1 | -12,4 |
| MON in % del fatturato | 4,5 | 2,3 | -3,5 | 7,6 | 5,6 | 3,6 | 10,5 | 8,9 | 7,9 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 74,1 | 68,2 | 53,7 | 96,7 | 91,2 | 71,0 | 124,8 | 124,7 | 95,9 |
| ROI | 4,1 | 1,8 | -2,0 | 7,1 | 4,9 | 2,6 | 11,3 | 11,1 | 5,6 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,3 | 5,7 | 4,4 | 8,3 | 8,8 | 7,4 | 10,9 | 12,3 | 13,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 1,1 | 1,4 | 1,3 | 2,8 | 3,0 | 2,8 | 4,0 | 5,1 | 5,1 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 7,1 | 14,7 | 19,1 | 30,2 | 34,0 | 46,0 | 50,0 | 58,1 | 75,6 |
| Leverage | 7,0 | 19,9 | 21,3 | 48,5 | 48,9 | 42,2 | 63,0 | 61,9 | 63,8 |
| ROE | 5,8 | -1,6 | -5,9 | 9,0 | 3,9 | 1,2 | 18,8 | 11,9 | 7,7 |
| ROE netto | 0,4 | -4,2 | -7,9 | 4,4 | 1,1 | -1,0 | 12,2 | 5,8 | 3,3 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,5 | 1,3 | 1,1 | 2,7 | 2,4 | 1,8 | 6,5 | 6,1 | 4,7 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

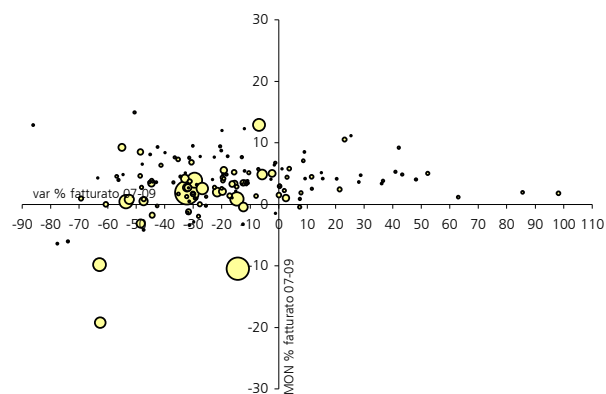
Oreficeria di Arezzo (campione: 153 aziende; fatturato 2009: 877,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 46,8 | 43,4 | 41,6 | 67,6 | 63,4 | 62,4 | 80,1 | 77,6 | 76,7 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 8,5 | 10,2 | 9,7 | 15,5 | 16,8 | 17,5 | 28,3 | 35,0 | 30,3 |
| Costo del lavoro | 7,0 | 8,1 | 7,9 | 11,0 | 12,4 | 13,4 | 17,2 | 19,1 | 19,4 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,6 | 0,7 | 1,1 | 1,2 | 1,3 | 1,9 | 1,8 | 2,3 |
| Valore aggiunto | 10,8 | 10,9 | 11,2 | 17,7 | 17,6 | 16,5 | 23,3 | 24,9 | 26,3 |
| Imposte | 0,5 | 0,3 | 0,3 | 1,0 | 0,8 | 0,7 | 1,7 | 1,5 | 1,3 |
| EBITDA | 2,7 | 1,8 | 1,7 | 5,8 | 4,8 | 4,8 | 8,5 | 8,3 | 8,8 |
| Risultato netto rettificato | -0,2 | -0,7 | -1,3 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,9 | 0,9 | 0,9 |

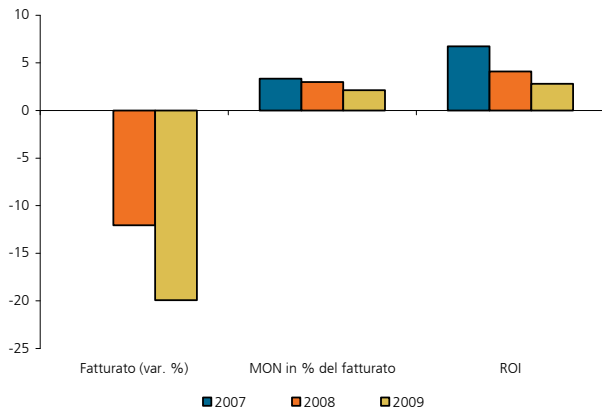
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 9,3 | 9,9 | 10,2 | 15,9 | 22,2 | 21,6 | 28,3 | 33,8 | 37,3 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,3 | 0,3 | 0,2 | 1,5 | 1,7 | 1,6 |
| Immobilizzazioni materiali | 7,1 | 7,6 | 6,9 | 12,7 | 17,0 | 15,4 | 22,3 | 30,2 | 29,5 |
| Totale attivo corrente | 71,7 | 66,2 | 62,7 | 84,1 | 77,8 | 78,4 | 90,7 | 90,1 | 89,8 |
| Totale capitali permanenti | 25,9 | 26,7 | 24,1 | 39,1 | 44,0 | 43,5 | 53,6 | 63,2 | 62,5 |
| Totale passivo corrente | 46,4 | 36,8 | 37,5 | 60,9 | 56,0 | 56,5 | 74,1 | 73,3 | 75,9 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -12,3 | -10,6 | - | -0,4 | -0,8 | - | 13,9 | 12,1 |
| Fatturato (var. %) | - | -22,8 | -28,3 | - | -10,2 | -12,9 | - | 0,1 | 2,0 |
| MON in % del fatturato | 1,7 | 0,7 | 1,0 | 4,0 | 3,1 | 3,2 | 6,6 | 6,2 | 6,2 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 132,4 | 115,0 | 101,7 | 195,0 | 171,8 | 165,2 | 296,4 | 259,7 | 225,6 |
| ROI | 3,7 | 1,3 | 1,3 | 6,6 | 5,8 | 5,2 | 12,7 | 10,5 | 10,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,4 | 6,0 | 4,9 | 8,8 | 9,5 | 8,8 | 13,4 | 15,9 | 15,4 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 1,1 | 1,2 | 1,0 | 2,2 | 2,4 | 2,1 | 3,4 | 3,7 | 4,2 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 9,5 | 7,7 | 6,3 | 20,1 | 20,0 | 18,7 | 40,3 | 43,2 | 49,7 |
| Leverage | 39,1 | 28,1 | 14,5 | 63,7 | 60,1 | 55,2 | 82,3 | 81,0 | 75,1 |
| ROE | 3,4 | -1,0 | -3,5 | 10,3 | 6,9 | 6,0 | 26,4 | 21,5 | 16,6 |
| ROE netto | -1,7 | -6,5 | -6,3 | 1,8 | 1,1 | 1,1 | 8,4 | 7,2 | 5,9 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,6 | 1,4 | 1,2 | 2,3 | 2,2 | 2,1 | 5,5 | 5,3 | 4,8 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

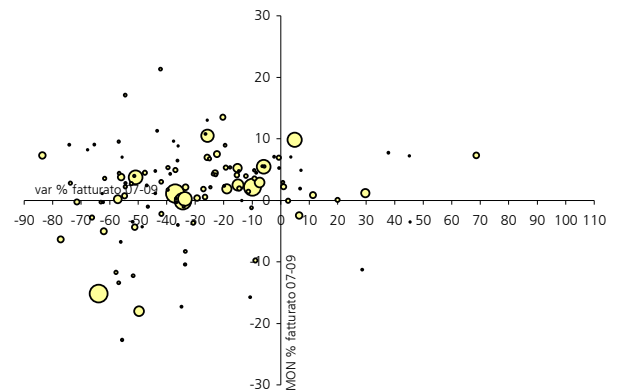
Oreficeria di Vicenza (campione: 128 aziende; fatturato 2009: 791,4 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 46,8 | 42,2 | 40,3 | 61,7 | 59,5 | 55,7 | 75,2 | 73,7 | 71,7 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 12,0 | 12,3 | 12,9 | 17,5 | 18,2 | 18,9 | 24,3 | 26,4 | 28,4 |
| Costo del lavoro | 7,4 | 8,5 | 8,1 | 14,0 | 15,8 | 16,7 | 22,3 | 24,7 | 24,9 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,7 | 0,8 | 0,8 | 1,2 | 1,4 | 1,5 | 2,2 | 2,4 | 2,7 |
| Valore aggiunto | 12,3 | 9,8 | 8,2 | 19,1 | 18,0 | 18,8 | 27,8 | 29,0 | 30,6 |
| Imposte | 0,4 | 0,2 | 0,2 | 0,9 | 0,8 | 0,7 | 1,8 | 1,3 | 1,6 |
| EBITDA | 2,5 | 0,3 | -2,3 | 4,7 | 4,2 | 3,9 | 8,3 | 7,6 | 8,9 |
| Risultato netto rettificato | -1,1 | -3,9 | -5,8 | 0,2 | -0,3 | -0,2 | 1,1 | 0,5 | 1,1 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 8,3 | 8,9 | 8,1 | 15,8 | 18,6 | 19,3 | 30,7 | 38,2 | 37,2 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,0 | 0,0 | 0,3 | 0,4 | 0,2 | 1,2 | 1,0 | 0,8 |
| Immobilizzazioni materiali | 4,7 | 4,9 | 4,6 | 13,0 | 14,9 | 14,4 | 25,4 | 33,6 | 30,7 |
| Totale attivo corrente | 69,3 | 61,8 | 62,8 | 84,2 | 81,4 | 80,7 | 91,7 | 91,1 | 91,9 |
| Totale capitali permanenti | 32,0 | 31,5 | 34,7 | 42,8 | 51,1 | 51,0 | 60,5 | 69,8 | 69,3 |
| Totale passivo corrente | 39,5 | 30,2 | 30,7 | 57,2 | 48,9 | 49,0 | 68,0 | 68,5 | 65,3 |

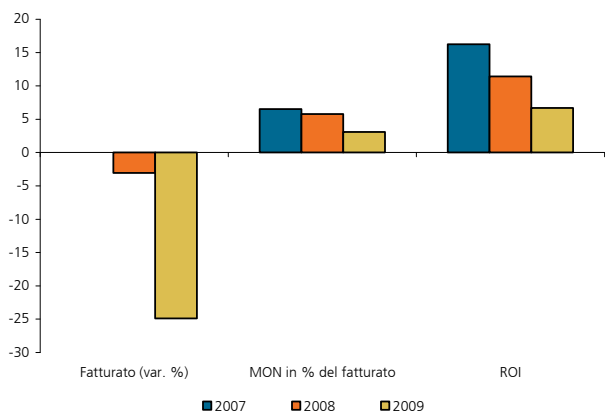
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -16,6 | -14,1 | - | -4,0 | -5,5 | - | 7,4 | 5,7 |
| Fatturato (var. %) | - | -24,6 | -41,8 | - | -12,0 | -19,9 | - | 0,2 | -4,3 |
| MON in % del fatturato | 1,4 | -1,4 | -4,7 | 3,3 | 3,0 | 2,1 | 6,1 | 5,6 | 6,4 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 115,9 | 104,0 | 86,9 | 177,7 | 155,0 | 124,8 | 244,1 | 250,0 | 211,6 |
| ROI | 2,8 | -2,8 | -4,7 | 6,7 | 4,1 | 2,8 | 10,1 | 9,0 | 8,5 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,4 | 5,6 | 3,9 | 8,6 | 9,3 | 7,8 | 12,5 | 15,1 | 13,0 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 1,1 | 1,3 | 1,3 | 2,0 | 2,4 | 2,7 | 3,7 | 4,4 | 4,4 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 10,3 | 9,5 | 10,0 | 22,6 | 23,8 | 31,1 | 42,5 | 47,0 | 61,6 |
| Leverage | 35,2 | 31,5 | 28,3 | 64,5 | 58,1 | 59,9 | 79,1 | 77,6 | 80,7 |
| ROE | -3,6 | -12,6 | -18,7 | 8,2 | 2,7 | 1,7 | 23,2 | 10,4 | 14,3 |
| ROE netto | -10,9 | -27,4 | -26,1 | 1,4 | -2,7 | -1,5 | 9,2 | 2,6 | 4,7 |

Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)

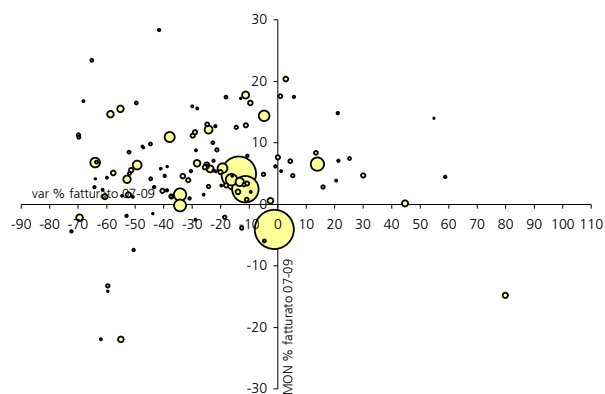
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Polo fiorentino della pelle (campione: 127 aziende; fatturato 2009: 1.374,4 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 21,1 | 17,6 | 16,8 | 40,6 | 37,0 | 35,9 | 52,3 | 48,8 | 45,3 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 26,3 | 28,5 | 29,9 | 36,4 | 35,6 | 37,7 | 47,1 | 52,1 | 49,8 |
| Costo del lavoro | 9,3 | 11,0 | 13,1 | 14,3 | 16,1 | 20,1 | 22,4 | 23,6 | 29,2 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,5 | 0,5 | 0,7 | 0,9 | 1,0 | 1,4 | 1,5 | 1,5 | 2,2 |
| Valore aggiunto | 18,0 | 17,7 | 17,7 | 26,2 | 26,1 | 26,0 | 32,6 | 32,4 | 33,6 |
| Imposte | 1,3 | 0,8 | 0,5 | 2,3 | 1,7 | 1,2 | 4,9 | 3,1 | 2,5 |
| EBITDA | 5,0 | 3,4 | 1,2 | 8,0 | 7,5 | 4,8 | 14,8 | 11,6 | 10,0 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | -0,5 | -4,1 | 1,6 | 1,3 | 0,1 | 6,3 | 4,7 | 2,6 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 6,2 | 8,8 | 9,6 | 14,1 | 18,6 | 19,7 | 24,8 | 37,5 | 38,7 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,2 | 0,2 | 0,7 | 0,9 | 1,0 | 3,0 | 5,0 | 6,7 |
| Immobilizzazioni materiali | 3,4 | 4,3 | 4,0 | 7,7 | 8,8 | 9,5 | 15,4 | 22,6 | 25,3 |
| Totale attivo corrente | 75,2 | 62,5 | 61,3 | 85,9 | 81,4 | 80,3 | 93,8 | 91,2 | 90,4 |
| Totale capitali permanenti | 22,9 | 25,4 | 24,9 | 34,3 | 40,0 | 44,1 | 51,0 | 60,9 | 62,9 |
| Totale passivo corrente | 49,0 | 39,1 | 37,1 | 65,7 | 60,0 | 55,9 | 77,1 | 74,6 | 75,1 |

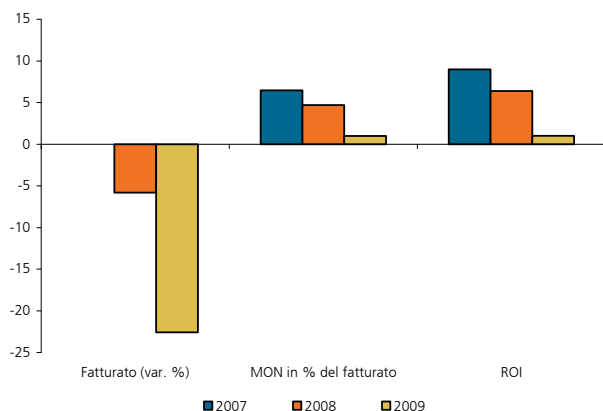
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -14,9 | -17,7 | - | 0,2 | -7,5 | - | 23,3 | 1,9 |
| Fatturato (var. %) | - | -22,8 | -37,9 | - | -3,1 | -24,9 | - | 11,5 | -16,0 |
| MON in % del fatturato | 3,7 | 2,0 | -1,4 | 6,5 | 5,8 | 3,1 | 13,5 | 10,7 | 8,1 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 170,5 | 139,8 | 116,3 | 252,0 | 225,4 | 199,8 | 382,2 | 417,1 | 323,7 |
| ROI | 7,4 | 3,5 | -2,4 | 16,3 | 11,4 | 6,7 | 48,9 | 33,6 | 22,5 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,9 | 5,2 | 3,2 | 7,0 | 7,2 | 5,5 | 11,4 | 9,7 | 8,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 0,8 | 1,0 | 0,9 | 2,1 | 1,8 | 2,2 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 0,0 | 0,2 | 0,0 | 7,8 | 11,5 | 14,3 | 25,8 | 27,4 | 38,2 |
| Leverage | 0,0 | 0,5 | 0,0 | 47,4 | 46,8 | 43,6 | 81,0 | 76,9 | 76,7 |
| ROE | 16,4 | 5,2 | -16,8 | 56,8 | 24,1 | 8,2 | 85,1 | 54,1 | 30,5 |
| ROE netto | 2,0 | -3,6 | -28,0 | 18,3 | 6,4 | 1,2 | 39,6 | 32,2 | 10,5 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,9 | 1,6 | 1,2 | 3,3 | 3,2 | 2,8 | 6,6 | 6,7 | 4,9 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

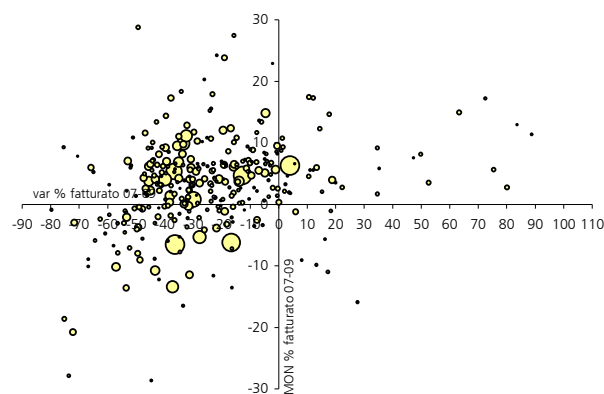
Seta-Tessile di Como (campione: 320 aziende; fatturato 2009: 1.726,3 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 25,7 | 24,7 | 22,1 | 36,7 | 34,7 | 33,2 | 49,7 | 47,9 | 46,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 23,5 | 24,9 | 25,8 | 30,2 | 32,7 | 34,8 | 38,3 | 39,6 | 42,7 |
| Costo del lavoro | 10,5 | 11,1 | 13,5 | 18,3 | 19,9 | 24,1 | 30,9 | 33,2 | 39,0 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,7 | 0,8 | 0,8 | 1,9 | 1,8 | 2,4 | 4,0 | 3,8 | 4,9 |
| Valore aggiunto | 17,4 | 17,0 | 14,9 | 28,7 | 27,8 | 27,2 | 43,6 | 41,3 | 41,6 |
| Imposte | 1,0 | 0,7 | 0,3 | 2,0 | 1,4 | 0,9 | 3,7 | 2,7 | 1,8 |
| EBITDA | 4,8 | 2,4 | -2,9 | 9,7 | 7,4 | 4,0 | 14,5 | 12,1 | 8,5 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -1,9 | -7,7 | 1,3 | 0,3 | -1,0 | 4,2 | 3,2 | 1,5 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 9,3 | 12,2 | 13,6 | 23,8 | 31,6 | 32,1 | 40,5 | 48,5 | 53,1 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,1 | 0,1 | 0,0 | 0,4 | 0,4 | 0,3 | 1,8 | 1,9 | 1,7 |
| Immobilizzazioni materiali | 5,6 | 5,6 | 5,7 | 16,4 | 23,6 | 24,2 | 32,2 | 42,5 | 46,2 |
| Totale attivo corrente | 59,5 | 51,5 | 46,9 | 76,2 | 68,4 | 67,9 | 90,7 | 87,8 | 86,4 |
| Totale capitali permanenti | 27,6 | 29,2 | 28,9 | 45,8 | 50,0 | 54,1 | 62,5 | 70,4 | 71,0 |
| Totale passivo corrente | 37,5 | 29,6 | 29,0 | 54,2 | 50,0 | 45,9 | 72,4 | 70,8 | 71,1 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|------------------------|-------------|-------|-------|---------|------|-------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -8,3 | -13,6 | - | 0,8 | -4,3 | - | 18,0 | 2,8 |
| Fatturato (var. %) | - | -15,3 | -34,6 | - | -5,8 | -22,6 | - | 4,7 | -9,6 |

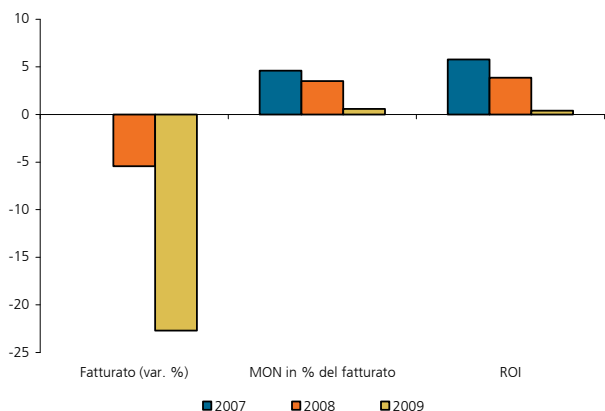
| | | | | | | | | | |
|--|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| MON in % del fatturato | 3,2 | 0,2 | -5,9 | 6,5 | 4,7 | 1,0 | 10,2 | 8,7 | 5,2 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 108,2 | 91,0 | 70,3 | 145,7 | 131,5 | 107,7 | 201,4 | 193,8 | 163,2 |
| ROI | 4,4 | 0,3 | -5,2 | 9,0 | 6,4 | 1,0 | 17,2 | 13,6 | 7,2 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,2 | 4,9 | 3,3 | 6,1 | 6,9 | 4,7 | 8,9 | 9,5 | 7,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 1,1 | 1,4 | 1,2 | 2,6 | 3,0 | 3,0 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 2,5 | 3,1 | 5,2 | 16,2 | 16,8 | 22,7 | 37,8 | 42,1 | 55,3 |
| Leverage | 4,9 | 5,4 | 6,6 | 48,1 | 41,9 | 42,5 | 77,6 | 76,2 | 76,6 |
| ROE | 5,3 | -3,8 | -23,8 | 20,2 | 9,0 | -0,3 | 46,7 | 25,8 | 12,6 |
| ROE netto | 0,3 | -7,6 | -28,2 | 7,9 | 2,1 | -3,5 | 17,4 | 11,2 | 4,4 |

| | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,0 | 1,9 | 1,4 | 3,8 | 3,6 | 2,8 | 7,8 | 7,3 | 5,9 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

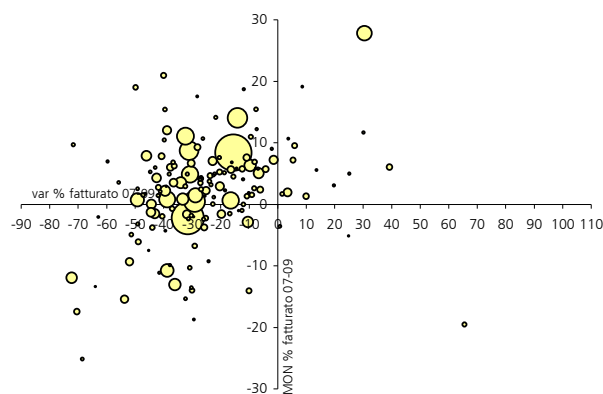
Tessile di Biella (campione: 162 aziende; fatturato 2009: 1.832,1 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|-------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 28,7 | 26,4 | 24,7 | 40,7 | 36,7 | 34,4 | 50,6 | 46,5 | 44,3 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 25,8 | 25,7 | 25,6 | 30,1 | 31,6 | 32,2 | 37,5 | 38,7 | 42,4 |
| Costo del lavoro | 12,2 | 13,4 | 15,3 | 19,4 | 21,6 | 23,5 | 31,6 | 33,7 | 40,3 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,0 | 1,0 | 1,3 | 2,0 | 2,1 | 2,6 | 4,6 | 4,7 | 6,0 |
| Valore aggiunto | 19,2 | 17,8 | 16,0 | 27,9 | 28,5 | 27,7 | 40,4 | 39,0 | 36,9 |
| Imposte | 0,7 | 0,5 | 0,0 | 1,5 | 1,0 | 0,8 | 2,6 | 1,9 | 1,5 |
| EBITDA | 3,6 | 2,1 | -3,8 | 8,2 | 6,3 | 3,7 | 12,0 | 10,9 | 8,8 |
| Risultato netto rettificato | -1,0 | -3,8 | -11,5 | 0,4 | -0,1 | -2,7 | 1,9 | 1,2 | 0,4 |

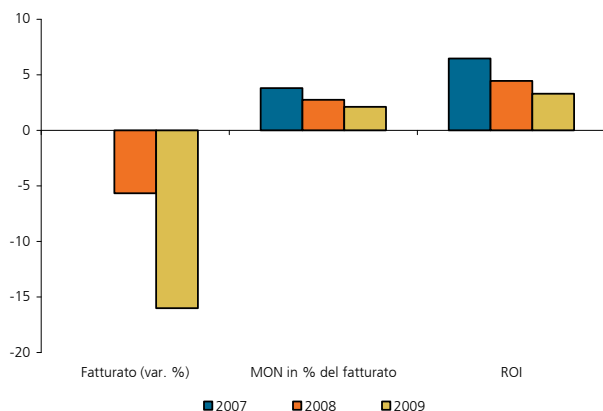
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 11,4 | 14,1 | 13,7 | 24,7 | 29,9 | 28,3 | 34,4 | 45,0 | 45,1 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,6 | 0,6 | 0,5 | 2,0 | 2,2 | 2,0 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 7,6 | 9,8 | 10,3 | 15,6 | 20,8 | 23,6 | 27,5 | 37,3 | 38,8 |
| Totale attivo corrente | 65,6 | 55,0 | 54,9 | 75,3 | 70,1 | 71,7 | 88,6 | 85,9 | 86,3 |
| Totale capitali permanenti | 31,2 | 33,5 | 36,5 | 49,5 | 53,8 | 57,0 | 64,1 | 70,7 | 73,4 |
| Totale passivo corrente | 35,9 | 29,3 | 26,6 | 50,5 | 46,2 | 43,0 | 68,8 | 66,5 | 63,5 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -10,2 | -14,1 | - | -1,1 | -6,1 | - | 14,4 | 0,9 |
| Fatturato (var. %) | - | -18,8 | -33,0 | - | -5,4 | -22,7 | - | 3,3 | -10,7 |
| MON in % del fatturato | 1,2 | -1,5 | -10,0 | 4,6 | 3,5 | 0,6 | 7,9 | 6,9 | 4,6 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 98,8 | 83,9 | 67,1 | 127,7 | 114,2 | 97,4 | 165,1 | 161,8 | 130,0 |
| ROI | 1,8 | -1,3 | -8,2 | 5,8 | 3,9 | 0,4 | 11,2 | 8,3 | 5,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,5 | 5,0 | 3,2 | 5,8 | 6,7 | 4,6 | 9,1 | 9,7 | 7,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,7 | 0,5 | 1,6 | 1,9 | 1,5 | 2,9 | 3,3 | 3,5 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 8,4 | 9,5 | 11,4 | 25,1 | 24,5 | 35,1 | 47,4 | 53,2 | 64,8 |
| Leverage | 19,9 | 18,7 | 18,0 | 55,2 | 46,1 | 50,7 | 77,8 | 73,5 | 74,3 |
| ROE | -0,4 | -10,5 | -32,1 | 7,3 | 2,3 | -3,7 | 30,2 | 12,0 | 5,7 |
| ROE netto | -6,1 | -11,3 | -30,2 | 1,6 | -0,2 | -5,9 | 9,7 | 4,1 | 1,8 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,4 | 2,2 | 1,7 | 4,9 | 4,4 | 3,5 | 13,1 | 11,2 | 9,1 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

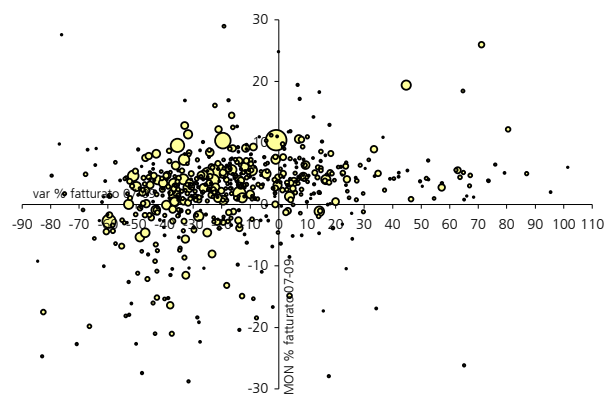
Tessile di Prato (campione: 636 aziende; fatturato 2009: 2.970,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 27,7 | 27,0 | 23,7 | 38,4 | 37,0 | 34,7 | 49,9 | 48,5 | 46,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 32,5 | 33,2 | 33,8 | 42,3 | 44,6 | 45,1 | 51,8 | 53,8 | 54,0 |
| Costo del lavoro | 5,1 | 5,6 | 6,3 | 9,4 | 10,5 | 11,5 | 20,2 | 21,9 | 27,1 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,3 | 0,4 | 0,4 | 0,7 | 0,8 | 0,9 | 1,8 | 1,8 | 2,2 |
| Valore aggiunto | 9,1 | 8,8 | 8,2 | 14,0 | 14,0 | 14,4 | 26,7 | 25,5 | 25,9 |
| Imposte | 0,6 | 0,4 | 0,3 | 1,2 | 0,9 | 0,8 | 2,1 | 1,5 | 1,5 |
| EBITDA | 2,2 | 0,6 | -2,0 | 5,0 | 4,3 | 3,7 | 8,3 | 7,4 | 7,1 |
| Risultato netto rettificato | -0,6 | -2,4 | -4,4 | 0,3 | 0,1 | 0,1 | 1,7 | 1,1 | 1,0 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 3,6 | 4,3 | 4,3 | 10,0 | 11,4 | 11,4 | 26,3 | 33,2 | 35,5 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,3 | 0,3 | 0,2 | 1,4 | 1,8 | 1,7 |
| Immobilizzazioni materiali | 1,9 | 2,0 | 2,0 | 4,9 | 5,8 | 5,8 | 18,2 | 24,2 | 24,5 |
| Totale attivo corrente | 73,7 | 66,8 | 64,5 | 90,0 | 88,6 | 88,6 | 96,4 | 95,7 | 95,7 |
| Totale capitali permanenti | 18,1 | 18,7 | 19,1 | 32,0 | 33,6 | 36,9 | 49,5 | 52,5 | 57,0 |
| Totale passivo corrente | 50,5 | 47,5 | 43,0 | 68,0 | 66,4 | 63,1 | 81,9 | 81,3 | 80,9 |

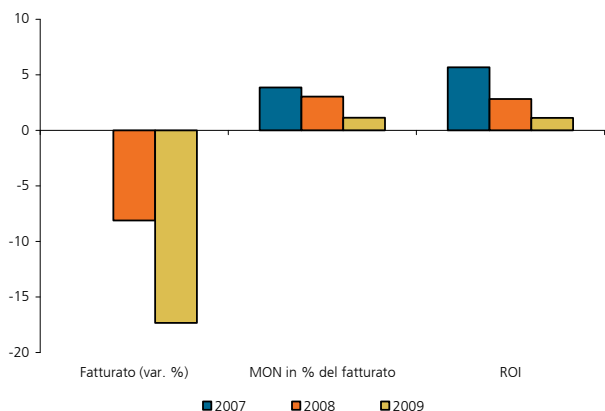
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -12,9 | -17,9 | - | -1,6 | -4,9 | - | 14,9 | 7,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -18,4 | -29,0 | - | -5,7 | -16,0 | - | 6,6 | 0,2 |
| MON in % del fatturato | 1,2 | -0,9 | -4,3 | 3,8 | 2,7 | 2,1 | 6,9 | 5,7 | 5,4 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 127,0 | 111,1 | 92,7 | 176,4 | 168,7 | 144,3 | 249,8 | 259,5 | 230,8 |
| ROI | 2,1 | -1,3 | -5,1 | 6,5 | 4,5 | 3,3 | 13,5 | 10,2 | 8,6 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,7 | 5,1 | 2,9 | 6,5 | 6,8 | 4,9 | 9,6 | 9,9 | 7,6 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 1,3 | 1,6 | 1,3 | 2,8 | 3,0 | 2,7 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 2,0 | 0,7 | 1,3 | 17,7 | 17,5 | 20,8 | 37,9 | 41,8 | 50,6 |
| Leverage | 10,6 | 1,4 | 0,4 | 58,8 | 52,2 | 47,2 | 81,6 | 79,6 | 78,3 |
| ROE | 0,4 | -12,2 | -22,6 | 14,5 | 5,7 | 3,2 | 37,3 | 23,5 | 19,0 |
| ROE netto | -5,1 | -16,4 | -28,0 | 3,0 | 0,6 | 0,2 | 14,8 | 8,3 | 6,6 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,7 | 1,6 | 1,4 | 3,1 | 3,0 | 2,4 | 6,7 | 5,9 | 5,1 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

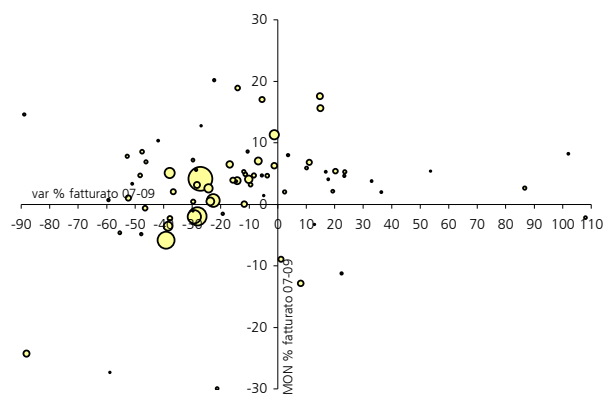
Tessile e abbigliamento della Val Seriana (campione: 86 aziende; fatturato 2009: 681,2 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 38,0 | 34,4 | 29,7 | 51,1 | 47,2 | 43,2 | 65,6 | 62,8 | 57,8 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 17,5 | 17,4 | 19,6 | 25,5 | 26,3 | 29,9 | 35,1 | 37,8 | 40,7 |
| Costo del lavoro | 8,8 | 8,8 | 9,4 | 14,5 | 15,1 | 16,7 | 21,9 | 23,4 | 26,4 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,0 | 0,9 | 0,9 | 2,3 | 1,9 | 2,1 | 3,9 | 3,5 | 4,9 |
| Valore aggiunto | 14,6 | 12,6 | 11,6 | 20,9 | 20,3 | 20,9 | 31,2 | 28,4 | 27,7 |
| Imposte | 0,6 | 0,1 | 0,2 | 1,3 | 0,7 | 0,9 | 2,1 | 1,4 | 1,8 |
| EBITDA | 3,5 | -0,7 | -3,2 | 6,4 | 5,3 | 4,4 | 9,6 | 9,4 | 8,3 |
| Risultato netto rettificato | -1,2 | -5,9 | -7,6 | 0,3 | 0,1 | 0,0 | 2,3 | 1,3 | 1,9 |

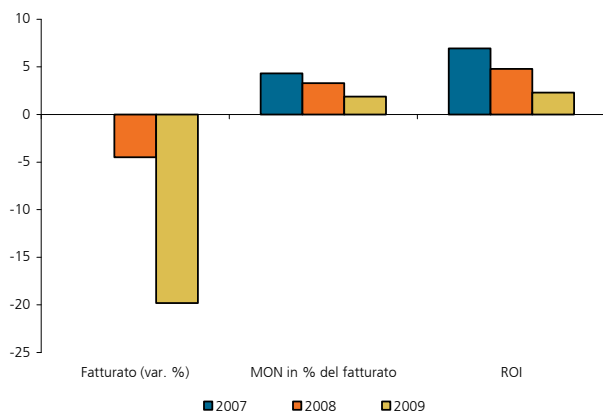
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 11,3 | 11,2 | 7,5 | 24,6 | 29,0 | 30,9 | 41,4 | 53,2 | 53,5 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,9 | 0,9 | 1,0 |
| Immobilizzazioni materiali | 7,6 | 6,2 | 3,9 | 18,6 | 23,7 | 25,4 | 31,2 | 40,9 | 50,0 |
| Totale attivo corrente | 58,6 | 46,8 | 46,5 | 75,4 | 71,0 | 69,1 | 88,7 | 88,8 | 92,5 |
| Totale capitali permanenti | 29,5 | 30,3 | 31,2 | 50,4 | 52,6 | 52,1 | 61,7 | 70,5 | 75,0 |
| Totale passivo corrente | 38,3 | 29,5 | 25,0 | 49,6 | 47,4 | 47,9 | 70,5 | 69,7 | 68,8 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -10,0 | -10,0 | - | 5,5 | -3,2 | - | 19,7 | 5,7 |
| Fatturato (var. %) | - | -19,9 | -31,0 | - | -8,1 | -17,3 | - | 4,0 | -0,4 |
| MON in % del fatturato | 0,4 | -2,0 | -7,3 | 3,9 | 3,0 | 1,1 | 7,4 | 6,5 | 5,9 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 86,4 | 69,7 | 53,8 | 115,4 | 101,6 | 90,3 | 178,5 | 160,4 | 158,4 |
| ROI | 0,8 | -3,1 | -6,1 | 5,7 | 2,8 | 1,1 | 10,4 | 7,1 | 6,4 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 3,8 | 4,4 | 2,4 | 5,5 | 6,1 | 3,9 | 7,0 | 7,8 | 5,9 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,9 | 0,9 | 0,7 | 1,9 | 2,1 | 1,4 | 3,3 | 4,7 | 3,8 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 14,8 | 17,7 | 15,2 | 37,3 | 40,7 | 39,1 | 63,2 | 72,3 | 97,2 |
| Leverage | 31,1 | 20,7 | 19,6 | 64,9 | 56,1 | 53,7 | 82,8 | 81,3 | 77,9 |
| ROE | -1,0 | -50,0 | -20,2 | 8,7 | 1,2 | 1,0 | 29,3 | 12,7 | 11,1 |
| ROE netto | -5,9 | -49,4 | -22,1 | 2,3 | 0,1 | 0,0 | 12,8 | 3,7 | 4,7 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,2 | 2,0 | 1,5 | 4,5 | 4,3 | 3,4 | 10,8 | 10,0 | 8,0 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

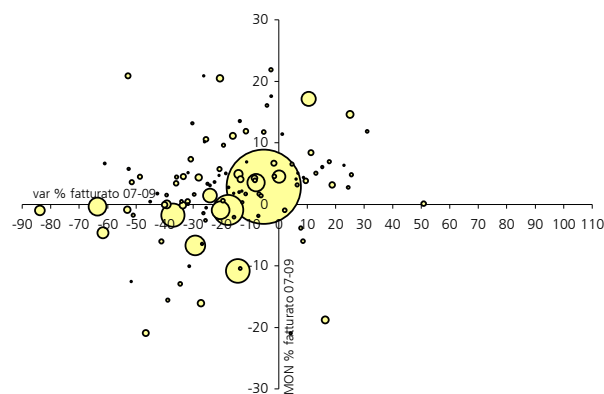
Tessile e abbigliamento di Treviso (campione: 112 aziende; fatturato 2009: 2.435,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 21,1 | 20,7 | 16,0 | 35,2 | 33,7 | 31,5 | 46,9 | 42,8 | 42,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 27,1 | 27,2 | 27,7 | 38,3 | 39,2 | 39,2 | 48,3 | 47,8 | 48,3 |
| Costo del lavoro | 8,6 | 8,6 | 10,5 | 16,5 | 17,0 | 19,2 | 28,5 | 30,7 | 32,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,6 | 0,7 | 1,3 | 1,4 | 1,4 | 2,1 | 2,2 | 2,6 |
| Valore aggiunto | 14,4 | 13,6 | 11,4 | 22,1 | 22,4 | 22,2 | 36,8 | 37,1 | 37,0 |
| Imposte | 1,0 | 0,7 | 0,4 | 1,6 | 1,2 | 1,0 | 2,9 | 2,3 | 2,0 |
| EBITDA | 3,2 | 2,6 | -5,2 | 6,3 | 4,9 | 4,3 | 9,3 | 9,5 | 8,4 |
| Risultato netto rettificato | -0,7 | -1,6 | -6,5 | 0,4 | 0,2 | 0,1 | 2,0 | 2,3 | 1,8 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 6,5 | 6,8 | 6,5 | 13,5 | 15,0 | 14,9 | 29,6 | 34,5 | 37,5 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,9 | 0,7 | 0,5 | 2,7 | 2,4 | 2,6 |
| Immobilizzazioni materiali | 4,0 | 3,6 | 3,4 | 8,3 | 8,6 | 7,7 | 18,4 | 23,7 | 24,9 |
| Totale attivo corrente | 70,4 | 65,5 | 62,5 | 86,5 | 85,0 | 85,1 | 93,5 | 93,2 | 93,5 |
| Totale capitali permanenti | 21,9 | 22,1 | 27,7 | 36,0 | 38,7 | 40,4 | 51,8 | 59,4 | 62,0 |
| Totale passivo corrente | 48,2 | 40,6 | 38,0 | 64,0 | 61,3 | 59,6 | 78,1 | 77,9 | 72,3 |

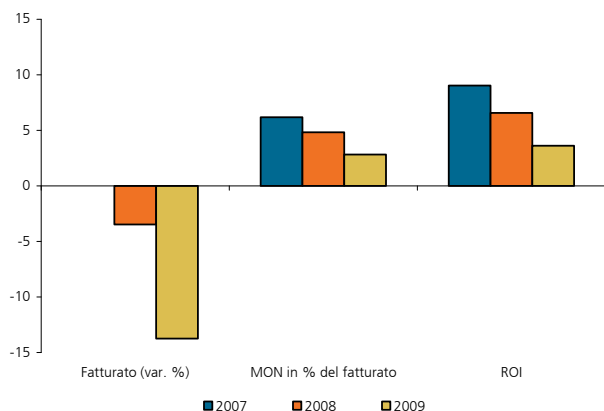
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -5,7 | -18,1 | - | 3,1 | -6,5 | - | 19,6 | -0,1 |
| Fatturato (var. %) | - | -12,1 | -31,6 | - | -4,5 | -19,8 | - | 9,7 | -4,8 |
| MON in % del fatturato | 1,7 | -0,4 | -7,2 | 4,3 | 3,3 | 1,9 | 7,1 | 6,2 | 5,6 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 114,3 | 100,1 | 88,0 | 164,9 | 150,6 | 132,8 | 245,8 | 242,0 | 214,3 |
| ROI | 2,7 | -0,3 | -8,0 | 7,0 | 4,8 | 2,3 | 12,6 | 11,5 | 7,8 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,2 | 5,2 | 3,5 | 7,3 | 6,7 | 5,0 | 10,1 | 9,5 | 7,2 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,6 | 0,4 | 1,6 | 1,7 | 1,2 | 2,8 | 3,0 | 2,8 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 4,0 | 6,6 | 3,6 | 22,9 | 23,6 | 24,9 | 38,8 | 43,6 | 52,9 |
| Leverage | 17,6 | 16,5 | 14,6 | 69,6 | 61,7 | 57,1 | 83,7 | 82,7 | 80,8 |
| ROE | 2,9 | -8,8 | -22,4 | 20,8 | 9,6 | 3,7 | 52,9 | 35,3 | 30,5 |
| ROE netto | -6,7 | -16,0 | -34,5 | 5,1 | 1,8 | 0,1 | 20,4 | 16,5 | 14,5 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,0 | 1,8 | 1,4 | 3,7 | 3,6 | 3,1 | 8,5 | 8,2 | 6,3 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

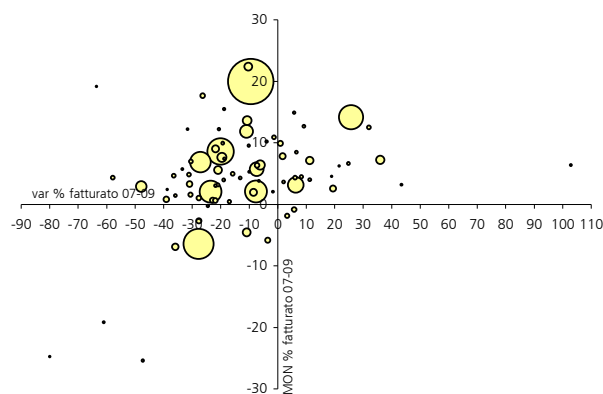
Tessile-abbigliamento di Schio-Thiene-Valdagno (campione: 90 aziende; fatturato 2009: 1.825,5 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 28,2 | 23,7 | 24,4 | 40,9 | 36,6 | 38,3 | 48,5 | 48,6 | 47,0 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 28,0 | 27,7 | 28,4 | 35,9 | 37,3 | 38,5 | 44,7 | 46,8 | 48,9 |
| Costo del lavoro | 8,9 | 9,6 | 10,2 | 14,1 | 14,9 | 15,4 | 19,9 | 21,1 | 24,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 1,0 | 1,0 | 1,1 | 1,8 | 2,0 | 2,3 |
| Valore aggiunto | 15,8 | 14,9 | 13,4 | 20,2 | 21,4 | 19,8 | 28,2 | 30,9 | 28,1 |
| Imposte | 1,0 | 0,5 | 0,2 | 1,7 | 1,3 | 1,0 | 2,7 | 2,2 | 1,8 |
| EBITDA | 3,2 | 3,4 | 1,7 | 7,9 | 6,7 | 5,2 | 11,5 | 11,1 | 8,8 |
| Risultato netto rettificato | 0,0 | -1,8 | -5,0 | 0,8 | 0,7 | 0,3 | 3,0 | 3,4 | 2,2 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 6,7 | 7,7 | 7,0 | 14,2 | 14,2 | 17,3 | 30,3 | 37,0 | 39,2 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,1 | 0,1 | 0,0 | 0,6 | 0,7 | 0,7 | 2,4 | 2,4 | 3,2 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 3,1 | 3,1 | 2,7 | 7,9 | 10,2 | 9,2 | 18,8 | 25,9 | 29,7 |
| Totale attivo corrente | 69,7 | 63,0 | 60,8 | 85,8 | 85,8 | 82,7 | 93,3 | 92,3 | 93,0 |
| Totale capitali permanenti | 21,0 | 23,8 | 23,7 | 35,4 | 36,7 | 42,2 | 54,1 | 57,9 | 61,2 |
| Totale passivo corrente | 45,9 | 42,1 | 38,8 | 64,6 | 63,3 | 57,8 | 79,0 | 76,2 | 76,3 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,2 | -18,4 | - | 0,3 | -7,4 | - | 13,5 | 2,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -14,4 | -27,2 | - | -3,5 | -13,7 | - | 4,6 | -0,9 |
| MON in % del fatturato | 2,1 | 0,8 | -2,5 | 6,2 | 4,8 | 2,8 | 9,6 | 9,3 | 6,9 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 120,2 | 105,4 | 85,8 | 157,7 | 148,9 | 145,2 | 209,5 | 203,7 | 187,0 |
| ROI | 3,5 | 1,4 | -1,9 | 9,0 | 6,6 | 3,6 | 15,0 | 14,1 | 11,3 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,9 | 5,0 | 2,8 | 6,1 | 6,2 | 4,2 | 8,6 | 8,0 | 5,9 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,7 | 0,6 | 0,4 | 1,2 | 1,2 | 0,9 | 2,8 | 3,3 | 2,3 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 2,6 | 3,6 | 5,4 | 20,6 | 21,6 | 21,9 | 41,8 | 49,5 | 53,6 |
| Leverage | 14,6 | 12,9 | 11,4 | 56,8 | 52,2 | 52,1 | 80,1 | 77,4 | 73,2 |
| ROE | 5,1 | -5,6 | -22,0 | 19,7 | 12,1 | 4,8 | 47,1 | 39,5 | 21,6 |
| ROE netto | 0,0 | -7,1 | -24,5 | 7,6 | 3,5 | 2,0 | 24,7 | 21,0 | 9,1 |

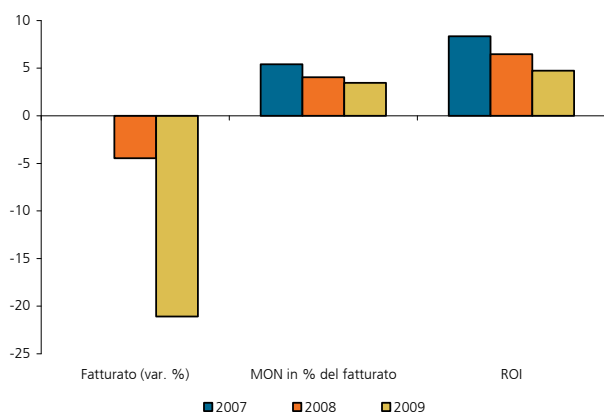
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,3 | 1,8 | 1,6 | 4,8 | 4,1 | 3,3 | 12,8 | 12,0 | 10,3 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

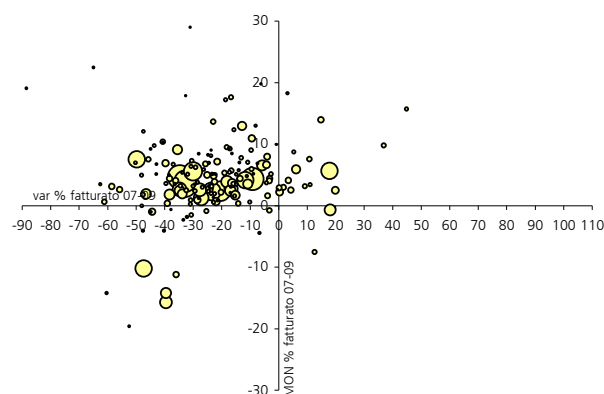
9.4.5 Altri settori

Articoli in gomma e materie plastiche di Varese (campione: 175 aziende; fatturato 2009: 1.773,7 mln €)

Le performance in sintesi



La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)

| | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 41,7 | 40,4 | 36,1 | 53,9 | 51,8 | 45,0 | 65,2 | 64,1 | 59,8 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 15,6 | 15,6 | 17,5 | 21,0 | 21,5 | 22,9 | 27,1 | 28,8 | 30,1 |
| Costo del lavoro | 10,4 | 11,0 | 12,8 | 16,2 | 17,1 | 19,8 | 22,0 | 23,2 | 27,9 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,2 | 1,2 | 1,4 | 2,1 | 2,0 | 2,5 | 3,5 | 3,5 | 4,5 |
| Valore aggiunto | 17,6 | 16,9 | 18,6 | 24,0 | 24,8 | 26,7 | 34,1 | 31,6 | 35,0 |
| Imposte | 1,0 | 0,6 | 0,6 | 1,9 | 1,3 | 1,2 | 3,0 | 1,9 | 2,0 |
| EBITDA | 4,8 | 3,6 | 3,3 | 7,8 | 6,6 | 6,5 | 12,0 | 9,9 | 10,8 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -0,8 | -2,3 | 1,0 | 0,5 | 0,3 | 2,9 | 2,4 | 2,2 |

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)

| | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|-------------------------------------|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 12,4 | 15,4 | 17,2 | 24,5 | 31,4 | 34,3 | 38,5 | 46,4 | 47,0 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,5 | 0,5 | 0,6 | 2,4 | 2,6 | 2,8 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 9,2 | 9,7 | 10,6 | 17,2 | 22,9 | 24,6 | 29,6 | 39,0 | 39,2 |
| Totale attivo corrente | 61,5 | 53,6 | 53,0 | 75,5 | 68,6 | 65,7 | 87,6 | 84,6 | 82,8 |
| Totale capitali permanenti | 22,4 | 25,8 | 29,7 | 39,5 | 42,6 | 46,3 | 56,0 | 62,2 | 68,2 |
| Totale passivo corrente | 44,0 | 37,8 | 31,8 | 60,5 | 57,4 | 53,7 | 77,6 | 74,2 | 70,3 |

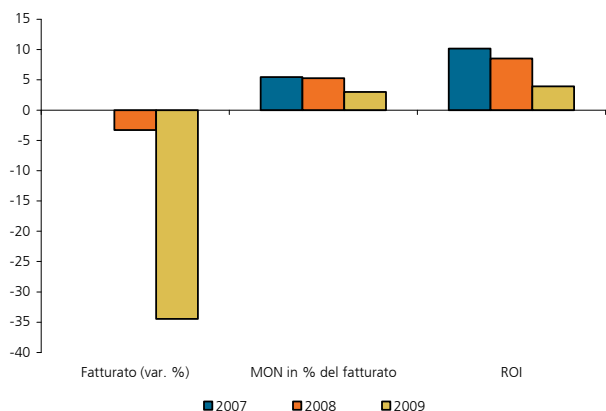
La competitività

| | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -9,8 | -13,3 | - | -1,4 | -3,0 | - | 12,0 | 4,3 |
| Fatturato (var. %) | - | -11,4 | -29,4 | - | -4,5 | -21,1 | - | 3,9 | -9,8 |
| MON in % del fatturato | 2,8 | 1,4 | 0,1 | 5,4 | 4,0 | 3,5 | 9,0 | 7,2 | 6,8 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 128,8 | 116,4 | 94,6 | 160,9 | 159,8 | 125,7 | 215,3 | 211,4 | 165,1 |
| ROI | 4,2 | 2,2 | 0,1 | 8,4 | 6,5 | 4,7 | 15,4 | 11,2 | 8,7 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,5 | 4,6 | 3,4 | 6,4 | 6,6 | 5,1 | 8,8 | 9,6 | 7,0 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,5 | 0,3 | 1,1 | 1,5 | 1,2 | 2,4 | 2,8 | 2,8 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 3,6 | 4,0 | 6,1 | 17,2 | 20,7 | 24,2 | 33,7 | 37,1 | 44,7 |
| Leverage | 11,6 | 9,8 | 7,5 | 55,5 | 54,4 | 53,1 | 77,7 | 75,8 | 76,5 |
| ROE | 5,8 | 1,1 | -7,3 | 19,7 | 11,1 | 4,8 | 41,5 | 27,0 | 19,9 |
| ROE netto | 0,3 | -3,3 | -11,6 | 6,4 | 3,3 | 1,4 | 15,2 | 13,5 | 7,5 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2,2 | 2,0 | 1,5 | 4,5 | 4,4 | 3,6 | 9,8 | 10,3 | 8,2 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

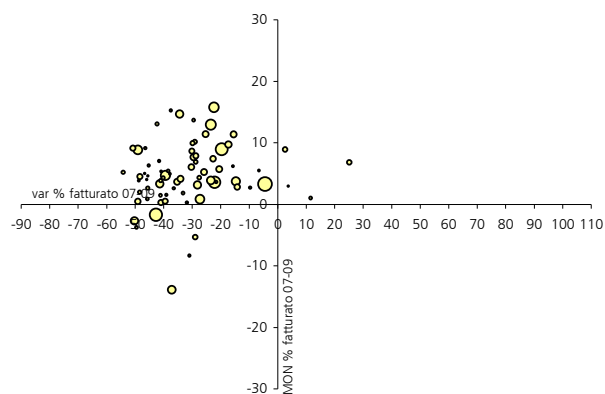
Gomma del Sebino Bergamasco (campione: 74 aziende; fatturato 2009: 488,3 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 37,3 | 36,0 | 32,0 | 46,5 | 45,2 | 42,6 | 57,9 | 53,7 | 48,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 20,5 | 20,6 | 21,3 | 25,8 | 24,8 | 29,1 | 32,0 | 31,0 | 34,6 |
| Costo del lavoro | 13,6 | 14,2 | 17,3 | 17,5 | 19,2 | 23,2 | 21,5 | 22,1 | 27,2 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,3 | 1,4 | 2,1 | 2,6 | 2,3 | 3,5 | 3,9 | 3,6 | 4,8 |
| Valore aggiunto | 21,0 | 23,5 | 23,9 | 27,6 | 27,6 | 27,7 | 33,4 | 32,5 | 37,0 |
| Imposte | 1,2 | 1,0 | 0,7 | 2,2 | 1,6 | 1,2 | 3,5 | 2,9 | 2,1 |
| EBITDA | 5,7 | 5,4 | 3,0 | 8,8 | 8,0 | 6,2 | 12,7 | 12,9 | 12,6 |
| Risultato netto rettificato | 0,0 | 0,0 | -2,7 | 0,9 | 0,9 | -0,2 | 3,1 | 2,9 | 1,8 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 14,3 | 22,6 | 18,7 | 24,9 | 35,6 | 38,4 | 40,2 | 50,0 | 53,6 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,3 | 0,2 | 0,2 | 1,2 | 1,2 | 1,0 | 4,5 | 4,6 | 3,9 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 8,9 | 11,0 | 13,0 | 16,8 | 25,8 | 25,7 | 27,1 | 41,4 | 45,4 |
| Totale attivo corrente | 59,8 | 50,0 | 46,4 | 75,1 | 64,4 | 61,6 | 85,7 | 77,4 | 81,3 |
| Totale capitali permanenti | 24,8 | 27,4 | 32,2 | 40,3 | 50,4 | 48,9 | 57,0 | 67,2 | 70,7 |
| Totale passivo corrente | 43,0 | 32,8 | 29,3 | 59,7 | 49,6 | 51,1 | 75,2 | 72,6 | 67,8 |

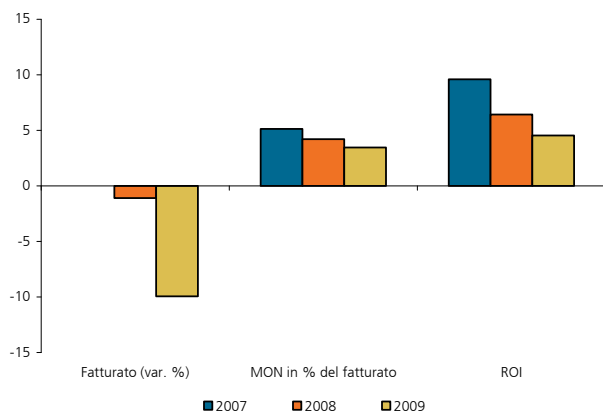
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,5 | -11,7 | - | 0,7 | -4,2 | - | 14,2 | 3,7 |
| Fatturato (var. %) | - | -8,7 | -39,9 | - | -3,3 | -34,5 | - | 5,9 | -23,5 |
| MON in % del fatturato | 3,1 | 3,0 | -0,3 | 5,5 | 5,3 | 3,0 | 8,6 | 8,2 | 6,1 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 132,7 | 122,9 | 88,1 | 188,0 | 175,6 | 126,5 | 244,6 | 214,4 | 170,2 |
| ROI | 6,4 | 4,4 | -0,3 | 10,2 | 8,5 | 3,9 | 18,6 | 16,9 | 9,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 5,5 | 6,2 | 3,2 | 6,7 | 7,5 | 4,8 | 9,8 | 8,6 | 7,6 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,5 | 0,6 | 0,4 | 1,2 | 1,5 | 1,4 | 2,7 | 2,8 | 2,5 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 6,6 | 5,7 | 9,6 | 19,0 | 18,9 | 29,1 | 38,3 | 35,3 | 49,0 |
| Leverage | 22,7 | 15,5 | 15,6 | 63,3 | 47,6 | 58,1 | 84,1 | 82,1 | 86,2 |
| ROE | 16,8 | 5,3 | -16,1 | 33,5 | 16,2 | 4,8 | 51,7 | 33,6 | 14,1 |
| ROE netto | 1,1 | -2,6 | -23,7 | 10,8 | 6,0 | -0,5 | 23,0 | 14,9 | 6,4 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,4 | 2,2 | 1,5 | 5,9 | 6,1 | 3,9 | 11,0 | 11,9 | 8,2 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

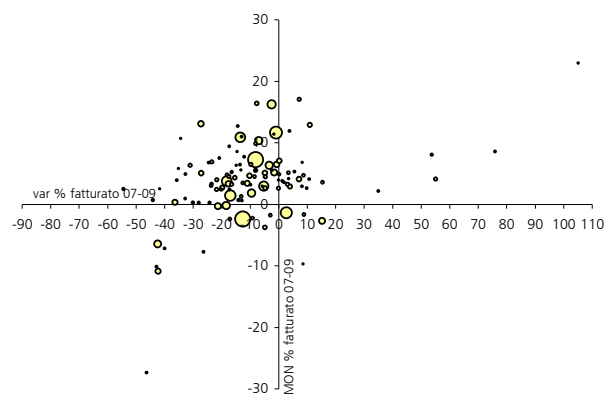
Grafico Veronese (campione: 114 aziende; fatturato 2009: 624,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 22,9 | 21,2 | 20,8 | 33,6 | 32,6 | 33,4 | 52,3 | 50,5 | 46,3 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 21,0 | 23,0 | 24,2 | 32,2 | 34,2 | 34,5 | 45,6 | 48,2 | 48,1 |
| Costo del lavoro | 13,3 | 14,4 | 15,9 | 18,9 | 20,3 | 21,8 | 26,4 | 26,6 | 29,3 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,1 | 1,3 | 1,6 | 2,4 | 2,5 | 3,2 | 3,8 | 4,2 | 4,8 |
| Valore aggiunto | 21,3 | 20,4 | 22,8 | 28,8 | 27,5 | 28,1 | 34,2 | 34,6 | 35,1 |
| Imposte | 1,2 | 0,9 | 0,6 | 1,9 | 1,4 | 1,2 | 3,0 | 2,2 | 1,7 |
| EBITDA | 5,1 | 4,2 | 3,7 | 7,9 | 7,1 | 6,9 | 12,5 | 10,9 | 10,0 |
| Risultato netto rettificato | -0,3 | -1,4 | -2,2 | 0,5 | 0,3 | 0,1 | 2,6 | 1,8 | 1,7 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 15,4 | 17,7 | 17,7 | 26,1 | 32,9 | 34,7 | 41,8 | 48,2 | 49,1 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 1,1 | 1,0 | 1,0 | 3,5 | 4,4 | 4,3 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 8,6 | 9,7 | 8,8 | 18,9 | 23,1 | 23,9 | 38,4 | 43,2 | 45,1 |
| Totale attivo corrente | 58,2 | 51,8 | 50,9 | 73,9 | 67,1 | 65,3 | 84,6 | 82,3 | 82,3 |
| Totale capitali permanenti | 23,0 | 28,1 | 25,5 | 37,5 | 43,4 | 43,4 | 52,6 | 60,3 | 59,0 |
| Totale passivo corrente | 47,4 | 39,7 | 41,0 | 62,5 | 56,6 | 56,6 | 77,0 | 71,9 | 74,5 |

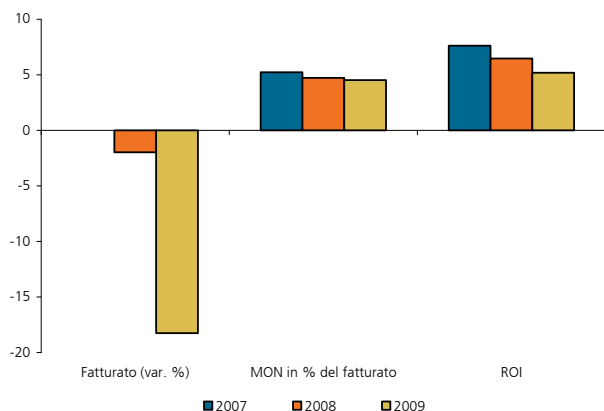
| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -5,7 | -6,9 | - | 4,7 | -1,6 | - | 21,6 | 4,1 |
| Fatturato (var. %) | - | -6,7 | -19,1 | - | -1,1 | -9,9 | - | 5,5 | -2,5 |
| MON in % del fatturato | 2,8 | 0,5 | 0,6 | 5,1 | 4,2 | 3,5 | 8,2 | 7,3 | 6,3 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 115,7 | 99,1 | 91,4 | 159,0 | 143,8 | 134,8 | 223,9 | 193,3 | 176,0 |
| ROI | 4,3 | 0,6 | 0,5 | 9,6 | 6,4 | 4,5 | 14,8 | 12,8 | 8,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,7 | 4,6 | 3,1 | 6,2 | 6,5 | 5,0 | 7,5 | 8,5 | 7,5 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,6 | 0,7 | 0,4 | 1,7 | 1,9 | 1,5 | 2,8 | 3,2 | 2,5 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 2,8 | 6,7 | 4,8 | 20,2 | 25,4 | 27,0 | 40,2 | 44,8 | 48,5 |
| Leverage | 9,0 | 18,2 | 9,0 | 51,9 | 53,7 | 53,6 | 84,5 | 77,4 | 79,0 |
| ROE | 6,2 | -2,3 | -8,9 | 24,1 | 12,3 | 7,8 | 42,2 | 28,6 | 23,8 |
| ROE netto | -1,8 | -12,4 | -14,4 | 6,0 | 2,3 | 1,2 | 15,2 | 13,3 | 8,3 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1,5 | 1,5 | 1,3 | 2,9 | 2,6 | 2,5 | 5,6 | 5,8 | 5,1 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

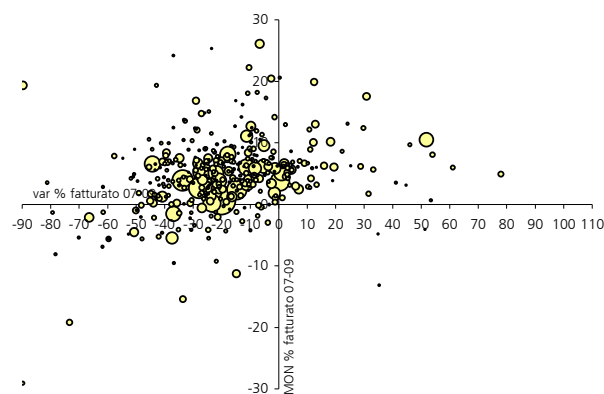
Materie plastiche di Treviso, Vicenza e Padova (campione: 372 aziende; fatturato 2009: 3.108,1 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 41,7 | 39,2 | 34,5 | 51,6 | 49,0 | 44,3 | 63,3 | 61,3 | 55,5 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 17,1 | 17,9 | 19,4 | 23,0 | 24,0 | 25,5 | 29,5 | 30,3 | 31,0 |
| Costo del lavoro | 9,6 | 10,3 | 12,0 | 15,0 | 15,6 | 18,5 | 21,2 | 22,2 | 24,4 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 1,5 | 1,6 | 2,0 | 2,5 | 2,6 | 3,2 | 4,2 | 4,2 | 5,1 |
| Valore aggiunto | 16,8 | 17,3 | 20,0 | 24,4 | 24,5 | 28,5 | 31,6 | 32,5 | 34,5 |
| Imposte | 0,8 | 0,7 | 0,5 | 1,8 | 1,3 | 1,1 | 3,0 | 2,4 | 2,2 |
| EBITDA | 5,4 | 4,5 | 4,0 | 8,6 | 8,2 | 8,3 | 12,6 | 11,7 | 12,9 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | -0,4 | -1,1 | 0,9 | 0,5 | 0,7 | 3,2 | 3,0 | 3,2 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 17,3 | 21,0 | 21,5 | 29,3 | 33,9 | 36,0 | 42,2 | 48,9 | 51,5 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,7 | 0,6 | 0,7 | 2,5 | 2,4 | 2,2 |
| Immobilizzazioni materiali | 12,6 | 14,4 | 15,4 | 22,6 | 26,9 | 27,2 | 38,2 | 45,1 | 44,9 |
| Totale attivo corrente | 57,8 | 51,1 | 48,5 | 70,7 | 66,1 | 64,0 | 82,7 | 79,0 | 78,5 |
| Totale capitali permanenti | 26,2 | 30,2 | 33,2 | 38,7 | 45,2 | 47,6 | 56,2 | 62,0 | 66,6 |
| Totale passivo corrente | 43,8 | 38,0 | 33,4 | 61,3 | 54,8 | 52,4 | 73,8 | 69,8 | 66,8 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -9,2 | -9,5 | - | 1,7 | -2,2 | - | 15,9 | 7,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -9,6 | -26,6 | - | -2,0 | -18,3 | - | 5,9 | -7,0 |
| MON in % del fatturato | 2,8 | 1,9 | 0,7 | 5,2 | 4,7 | 4,5 | 8,6 | 8,0 | 7,8 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 120,6 | 110,6 | 89,3 | 158,6 | 149,9 | 129,1 | 198,2 | 200,2 | 169,7 |
| ROI | 3,9 | 2,5 | 0,8 | 7,6 | 6,5 | 5,2 | 13,6 | 11,4 | 10,2 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,6 | 4,9 | 3,0 | 5,7 | 6,3 | 4,5 | 8,1 | 8,5 | 6,8 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,6 | 0,7 | 0,5 | 1,3 | 1,6 | 1,1 | 2,5 | 2,9 | 2,4 |
| Debiti finanziari (% fatturato) | 6,3 | 9,2 | 7,9 | 22,4 | 24,0 | 25,5 | 38,4 | 40,8 | 48,2 |
| Leverage | 18,5 | 24,6 | 13,8 | 63,8 | 55,6 | 51,5 | 82,1 | 78,4 | 76,0 |
| ROE | 7,0 | 1,6 | -2,3 | 20,8 | 11,5 | 8,9 | 50,2 | 32,8 | 26,8 |
| ROE netto | 0,8 | -2,7 | -4,3 | 6,6 | 3,6 | 3,5 | 20,5 | 14,4 | 13,9 |

| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2,1 | 1,9 | 1,6 | 4,2 | 4,2 | 3,3 | 8,9 | 8,7 | 7,5 |

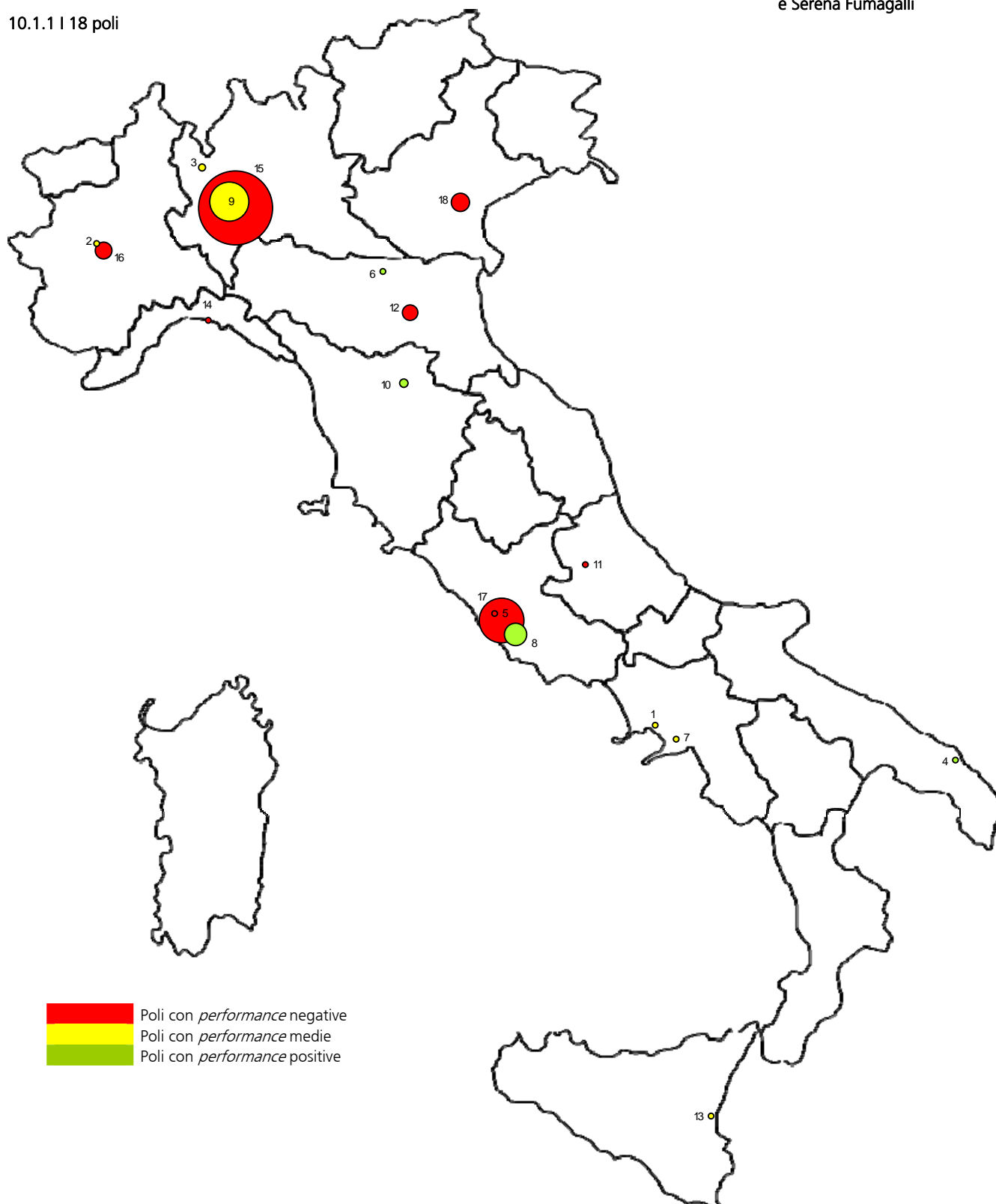
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

10. I numeri dei poli tecnologici italiani nel triennio 2007-09

10.1 La mappa delle *performance*

A cura di Angelo Palumbo
e Serena Fumagalli

10.1.1 | 18 poli



La mappa distribuisce sul territorio i 18 poli tecnologici oggetto dell'analisi in questo capitolo e del capitolo 3. Così come è stato fatto per i distretti "tradizionali", ciascun distretto è rappresentato sulla mappa da un cerchio. La dimensione del cerchio indica l'importanza del distretto in termini di fatturato (2007) e di numero di imprese appartenenti al distretto stesso. Il colore dei cerchi fornisce, invece, indicazioni circa l'andamento dei poli in termini di margine operativo netto in % del fatturato (differenza 2008-09) e variazione del fatturato nel periodo 2008-09. Il colore rosso è assegnato ai distretti che hanno una variazione negativa di entrambi gli indicatori; il colore giallo è assunto dai distretti che hanno uno dei due indicatori negativi, mentre il colore verde è assegnato ai distretti che hanno entrambi gli indicatori positivi.

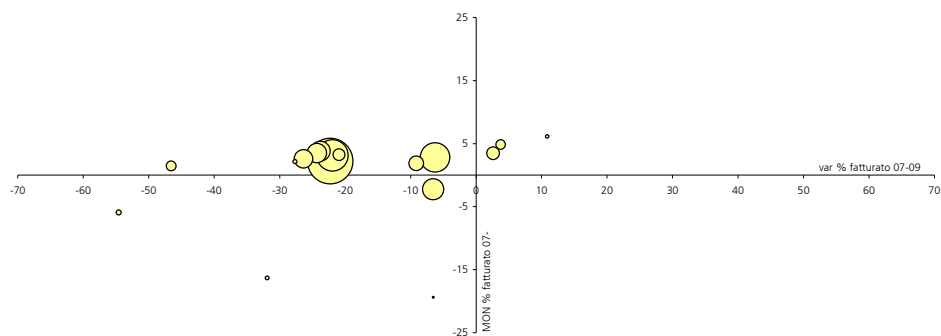
I 18 Poli tecnologici

- 1 Polo aerospaziale di Napoli
 - 2 Polo aerospaziale di Torino
 - 3 Polo aerospaziale di Varese
 - 4 Polo aerospaziale pugliese
 - 5 Polo aerospaziale romano
 - 6 Polo biomedicale di Mirandola
 - 7 Polo farmaceutico di Napoli
 - 8 Polo farmaceutico del Lazio
 - 9 Polo farmaceutico milanese
 - 10 Polo farmaceutico toscano
 - 11 Polo ICT dell'Aquila
 - 12 Polo ICT di Bologna e Modena
 - 13 Polo ICT di Catania
 - 14 Polo ICT di Genova
 - 15 Polo ICT di Milano
 - 16 Polo ICT di Torino
 - 17 Polo ICT romano
 - 18 Polo ICT veneto
-

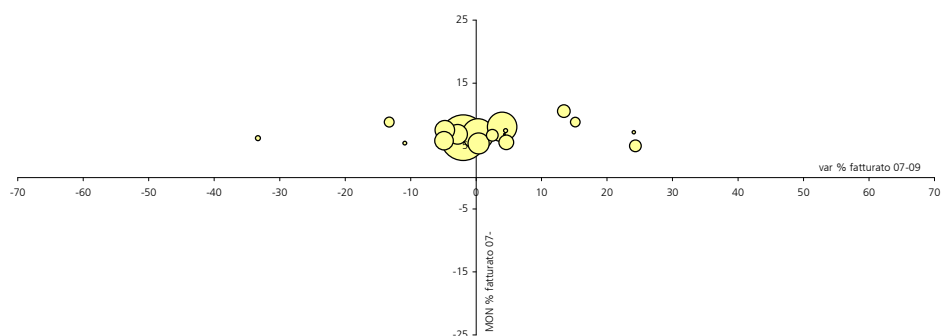
10.2 La dispersione delle *performance* "tra" poli tecnologici

10.2.1 | 18 Poli tecnologici

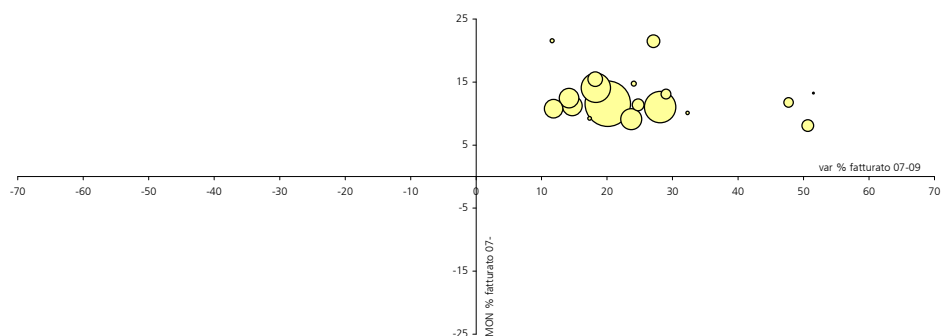
1° Quartile



Mediana



3° Quartile



Ciascun cerchio rappresenta uno dei 18 poli analizzati e la dimensione indica l'importanza del distretto in termini di numerosità delle imprese e di fatturato (anno 2007) generato dalle stesse.

Sulle ascisse è riportata la variazione intervenuta nel fatturato tra il 2007 e il 2009. Sulle ordinate è rappresentato il rapporto tra margini operativi netti e fatturato nel periodo 2007-09.

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 (10 poli tecnologici)

Nella tabella sono riportati i risultati dei poli di cui disponiamo di almeno 26 bilanci aziendali.

| DISTRETTO | Imprese | Mon % fatturato media 07-09 | | | Var % fatturato 07-09 | | |
|-------------------------------|---------|-----------------------------|---------|-------------|-----------------------|---------|-------------|
| | | 1° quartile | Mediana | 3° quartile | 1° quartile | Mediana | 3° quartile |
| Polo biomedicale di Mirandola | 27 | - | 8,8 | - | - | 15,2 | - |
| Polo farmaceutico del Lazio | 44 | -2,2 | 5,4 | 9,1 | -6,6 | 0,4 | 23,7 |
| Polo farmaceutico milanese | 131 | 2,8 | 8,0 | 14,1 | -6,3 | 4,0 | 18,3 |
| Polo farmaceutico toscano | 26 | - | 5,6 | - | - | 4,6 | - |
| Polo ICT di Bologna e Modena | 190 | 2,6 | 5,8 | 10,8 | -26,4 | -4,9 | 11,8 |
| Polo ICT di Genova | 60 | 3,2 | 6,7 | 11,4 | -20,9 | 2,5 | 24,8 |
| Polo ICT di Milano | 823 | 2,2 | 6,3 | 11,5 | -22,3 | -2,0 | 20,1 |
| Polo ICT di Torino | 188 | 3,5 | 7,5 | 12,4 | -24,3 | -4,8 | 14,2 |
| Polo ICT romano | 443 | 3,1 | 6,8 | 11,0 | -21,9 | 0,3 | 28,1 |
| Polo ICT veneto | 209 | 3,8 | 6,8 | 11,2 | -23,8 | -2,8 | 14,7 |

10.4 I poli tecnologici secondo i dati di bilancio

In questo paragrafo sono presentati alcuni indicatori di bilancio di esercizio di 8 poli tecnologici italiani di cui disponiamo di almeno 40 bilanci aziendali nel periodo 2007-09.

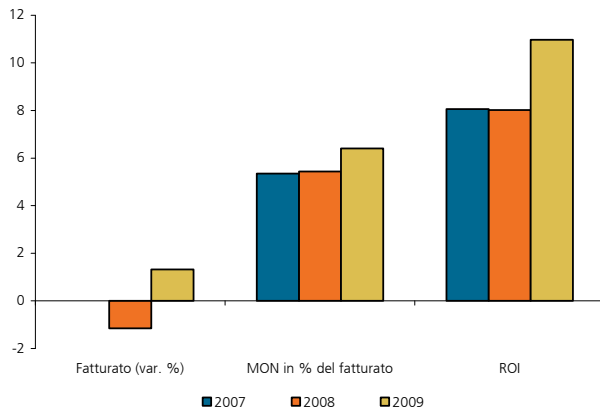
Come nel precedente capitolo, per ognuno di questi 8 poli è stata predisposta una scheda che contiene due grafici e una tabella. Nella tabella per ogni distretto e per il triennio 2007-09 sono rappresentati alcuni indicatori di redditività e competitività (ROI, ROE, *leverage*, ecc.), nonché le principali voci del Conto economico e dello Stato patrimoniale. Sono presentati i dati relativi alla distribuzione per quartili di questi indicatori e voci di bilancio.

Nel grafico "Le performance in sintesi" sono rappresentati per gli anni 2007-09 la variazione del fatturato, il Margine operativo netto in % del fatturato e il ROI. Questo grafico offre al lettore la possibilità di verificare immediatamente l'andamento del distretto nel triennio di riferimento.

Nel grafico "La dispersione delle performance" viene illustrata la performance delle imprese di ogni distretto nel triennio 2007-09 in termini di variazione del fatturato e margini operativi netti in % del fatturato. I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto. La posizione e la dimensione dei cerchi offrono indicazioni circa le performance reddituali e di crescita delle imprese nel triennio 2007-09 e l'importanza delle stesse in termini di fatturato nel 2007. Per rendere tra loro confrontabili i grafici di ognuna delle 8 schede si è deciso di utilizzare le stesse scale minime e massime delle ascisse e delle ordinate. Alle imprese con valori minimi o massimi inferiori o superiori a quelli assegnati alle scale sono stati attribuiti valori pari a quelli minimi o massimi delle scale stesse.

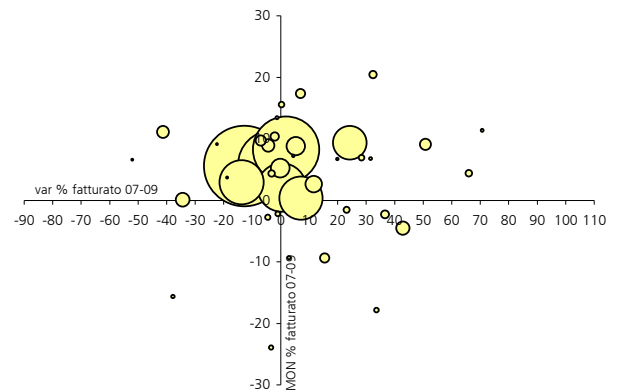
Polo farmaceutico del Lazio (campione: 44 aziende; fatturato 2009: 6.434,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 26,9 | 26,1 | 29,5 | 43,4 | 45,5 | 44,3 | 54,4 | 57,0 | 55,1 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 18,6 | 18,1 | 16,5 | 28,3 | 28,8 | 24,3 | 38,4 | 40,3 | 39,6 |
| Costo del lavoro | 8,6 | 9,6 | 9,0 | 20,5 | 19,9 | 22,0 | 25,8 | 27,5 | 27,9 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 1,2 | 1,2 | 1,1 | 3,0 | 3,5 | 3,1 |
| Valore aggiunto | 14,3 | 13,5 | 15,5 | 26,1 | 24,8 | 26,4 | 36,7 | 35,1 | 36,0 |
| Imposte | 0,2 | 0,6 | 0,7 | 2,3 | 2,4 | 1,9 | 3,5 | 3,3 | 3,0 |
| EBITDA | 2,2 | 2,1 | -2,5 | 8,0 | 8,2 | 7,1 | 13,4 | 12,5 | 12,5 |
| Risultato netto rettificato | -6,5 | -2,1 | -1,2 | 0,5 | 1,3 | 0,8 | 3,3 | 4,3 | 3,3 |

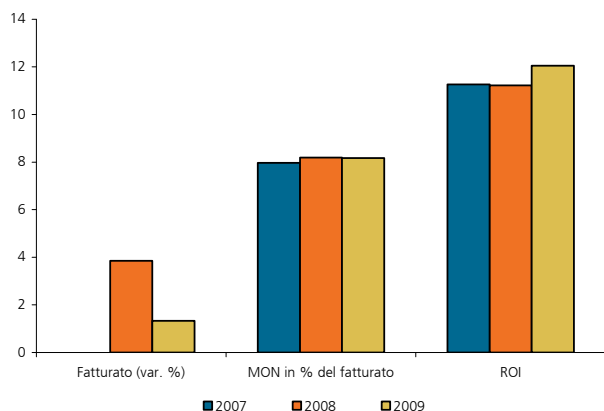
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 13,6 | 17,5 | 13,7 | 30,0 | 35,5 | 31,5 | 47,1 | 58,0 | 56,2 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 1,1 | 1,4 | 1,3 | 5,6 | 6,3 | 6,0 | 12,2 | 12,1 | 11,7 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 0,9 | 1,0 | 0,6 | 10,7 | 10,4 | 8,7 | 20,3 | 23,3 | 32,3 |
| Totale attivo corrente | 52,9 | 42,0 | 43,8 | 70,0 | 64,5 | 68,5 | 86,4 | 82,5 | 86,3 |
| Totale capitali permanenti | 20,0 | 22,4 | 31,5 | 43,3 | 42,3 | 39,7 | 50,6 | 69,6 | 55,6 |
| Totale passivo corrente | 49,4 | 30,4 | 44,4 | 56,7 | 57,7 | 60,3 | 80,0 | 77,6 | 68,5 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -5,0 | -7,7 | - | 6,5 | 2,4 | - | 19,2 | 16,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -7,5 | -7,4 | - | -1,2 | 1,3 | - | 12,4 | 10,5 |
| MON in % del fatturato | -1,3 | -1,4 | -4,8 | 5,3 | 5,4 | 6,4 | 9,7 | 9,3 | 11,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 99,3 | 99,9 | 94,2 | 139,8 | 146,8 | 142,4 | 200,3 | 188,1 | 185,6 |
| ROI | -2,4 | -2,5 | -4,6 | 8,0 | 8,0 | 11,0 | 15,9 | 12,8 | 16,7 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 3,8 | 4,3 | 2,3 | 5,7 | 6,5 | 4,0 | 11,7 | 10,9 | 6,0 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,3 | 0,5 | 0,3 | 1,2 | 1,3 | 0,9 | 2,9 | 2,9 | 1,8 |
| Debiti finanziari (%fatturato) | 3,8 | 2,8 | 7,4 | 16,9 | 21,2 | 23,3 | 40,2 | 35,3 | 38,1 |
| Leverage | 23,2 | 1,3 | 14,6 | 48,7 | 43,5 | 55,5 | 74,3 | 70,9 | 70,4 |
| ROE | -33,5 | -2,6 | -5,4 | 12,9 | 12,1 | 8,4 | 46,5 | 43,9 | 28,1 |
| ROE netto | -37,3 | -13,7 | -3,3 | 2,7 | 3,3 | 3,2 | 17,2 | 24,6 | 13,1 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 3,7 | 3,8 | 4,0 | 13,1 | 17,1 | 18,9 | 60,8 | 59,4 | 72,8 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

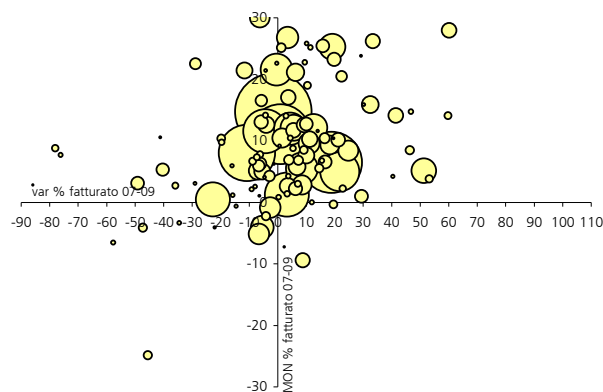
Polo farmaceutico milanese (campione: 131 aziende; fatturato 2009: 11.177 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 29,8 | 30,3 | 28,6 | 43,2 | 43,7 | 39,7 | 55,2 | 55,4 | 54,3 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 18,2 | 18,1 | 18,0 | 23,9 | 24,7 | 24,8 | 37,4 | 37,4 | 37,2 |
| Costo del lavoro | 8,6 | 8,6 | 8,8 | 15,9 | 15,7 | 15,5 | 22,7 | 23,1 | 25,0 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,3 | 0,3 | 0,4 | 1,4 | 1,4 | 1,3 | 4,4 | 4,4 | 4,0 |
| Valore aggiunto | 18,4 | 18,7 | 19,4 | 29,0 | 28,2 | 28,0 | 36,0 | 35,8 | 39,0 |
| Imposte | 1,4 | 1,1 | 1,0 | 3,2 | 2,5 | 2,7 | 5,4 | 4,4 | 5,4 |
| EBITDA | 6,3 | 5,6 | 4,9 | 10,2 | 11,2 | 11,3 | 18,5 | 17,7 | 18,7 |
| Risultato netto rettificato | -0,7 | 0,1 | 0,3 | 2,2 | 2,6 | 4,0 | 7,6 | 7,3 | 8,9 |

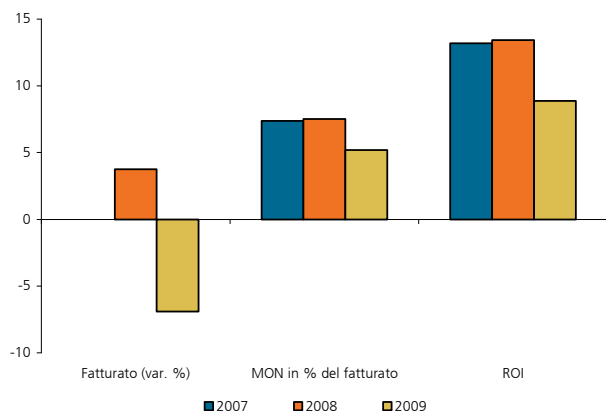
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 11,0 | 10,4 | 11,6 | 27,2 | 27,2 | 26,8 | 47,3 | 46,0 | 45,6 |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i> | 0,4 | 0,3 | 0,2 | 2,7 | 2,2 | 2,0 | 8,6 | 8,7 | 8,4 |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i> | 1,4 | 1,1 | 1,2 | 9,2 | 9,4 | 9,2 | 29,9 | 29,7 | 28,6 |
| Totale attivo corrente | 52,7 | 54,0 | 54,4 | 72,8 | 72,8 | 73,2 | 89,0 | 89,6 | 88,4 |
| Totale capitali permanenti | 35,9 | 35,9 | 37,9 | 52,6 | 53,2 | 55,5 | 67,4 | 71,1 | 68,3 |
| Totale passivo corrente | 32,6 | 28,9 | 31,7 | 47,4 | 46,8 | 44,5 | 64,1 | 64,1 | 62,1 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -3,4 | -9,8 | - | 7,1 | -0,3 | - | 18,2 | 13,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -3,9 | -7,0 | - | 3,8 | 1,3 | - | 13,9 | 9,6 |
| MON in % del fatturato | 3,7 | 2,7 | 2,3 | 8,0 | 8,2 | 8,2 | 14,3 | 13,5 | 15,1 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 115,6 | 110,9 | 111,6 | 150,3 | 147,7 | 151,3 | 213,5 | 209,8 | 203,2 |
| ROI | 4,9 | 4,8 | 3,9 | 11,3 | 11,2 | 12,0 | 25,1 | 22,7 | 24,6 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,1 | 4,8 | 2,4 | 5,5 | 6,3 | 3,9 | 7,5 | 8,5 | 6,2 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 1,2 | 1,1 | 0,6 | 2,2 | 2,5 | 1,7 |
| Debiti finanziari (%fatturato) | 1,2 | 1,5 | 0,5 | 19,1 | 19,1 | 16,4 | 39,5 | 40,2 | 43,6 |
| Leverage | 2,5 | 4,6 | 1,6 | 39,1 | 39,5 | 32,6 | 69,0 | 64,1 | 64,0 |
| ROE | 5,9 | 4,7 | 5,6 | 26,0 | 20,1 | 20,5 | 49,9 | 41,3 | 40,0 |
| ROE netto | -1,8 | 0,8 | 1,3 | 11,3 | 8,8 | 11,2 | 22,1 | 25,4 | 26,4 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 5,2 | 6,5 | 5,6 | 19,7 | 21,8 | 22,1 | 65,7 | 67,7 | 76,9 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

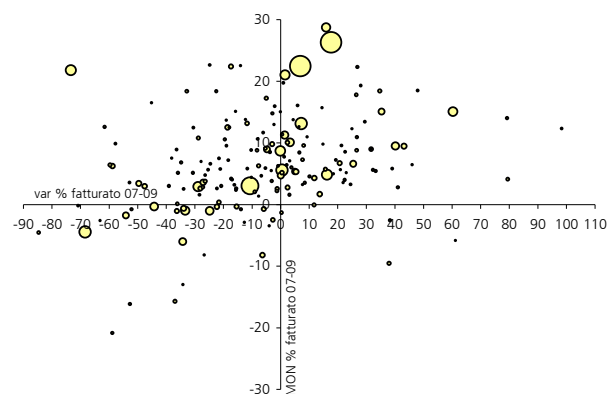
Polo ICT di Bologna e Modena (campione: 190 aziende; fatturato 2009: 1.095,9 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 1,5 | 1,7 | 1,7 | 16,9 | 13,8 | 11,1 | 40,1 | 42,1 | 34,3 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 25,3 | 26,0 | 26,8 | 38,6 | 37,2 | 39,7 | 52,1 | 53,0 | 53,9 |
| Costo del lavoro | 17,6 | 18,6 | 21,0 | 24,7 | 26,4 | 30,8 | 37,3 | 39,1 | 41,3 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,7 | 0,6 | 0,7 | 1,2 | 1,2 | 1,3 | 2,0 | 2,1 | 2,2 |
| Valore aggiunto | 26,0 | 28,8 | 25,9 | 36,3 | 36,8 | 38,2 | 50,6 | 52,0 | 51,4 |
| Imposte | 1,5 | 1,3 | 1,1 | 2,9 | 2,3 | 2,2 | 4,3 | 3,8 | 3,2 |
| EBITDA | 5,2 | 4,9 | 2,8 | 9,5 | 9,7 | 7,1 | 14,7 | 14,2 | 11,3 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | 0,1 | -1,0 | 0,8 | 1,1 | 0,4 | 3,0 | 4,4 | 3,2 |

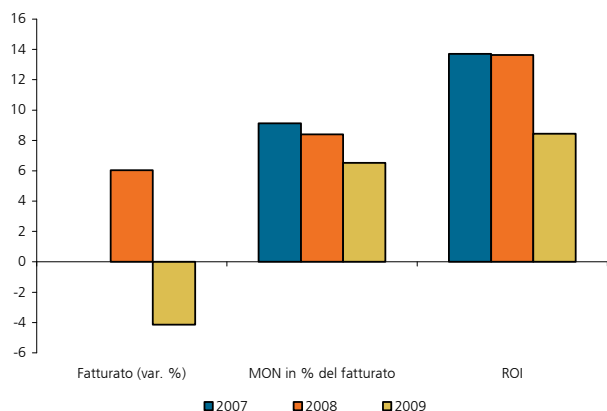
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 9,1 | 8,6 | 8,4 | 19,0 | 19,8 | 19,1 | 32,0 | 33,8 | 34,4 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,3 | 0,4 | 0,2 | 3,0 | 3,0 | 2,5 | 9,7 | 10,1 | 9,5 |
| Immobilizzazioni materiali | 2,5 | 2,4 | 2,2 | 5,9 | 5,7 | 5,5 | 11,4 | 14,0 | 13,0 |
| Totale attivo corrente | 68,0 | 66,2 | 65,6 | 81,0 | 80,2 | 80,9 | 90,9 | 91,4 | 91,6 |
| Totale capitali permanenti | 24,8 | 25,6 | 25,5 | 35,8 | 41,1 | 44,8 | 51,6 | 54,7 | 58,0 |
| Totale passivo corrente | 48,4 | 45,3 | 42,0 | 64,2 | 58,9 | 55,2 | 75,2 | 74,4 | 74,5 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -8,9 | -11,3 | - | 0,0 | -1,0 | - | 13,3 | 10,2 |
| Fatturato (var. %) | - | -6,1 | -23,4 | - | 3,8 | -6,9 | - | 13,5 | 3,0 |
| MON in % del fatturato | 3,5 | 3,4 | 0,6 | 7,4 | 7,5 | 5,2 | 11,8 | 12,2 | 9,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 129,7 | 127,5 | 118,1 | 199,5 | 198,6 | 167,4 | 275,8 | 282,0 | 252,6 |
| ROI | 5,2 | 5,0 | 0,9 | 13,2 | 13,4 | 8,9 | 23,3 | 27,7 | 16,9 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,5 | 4,8 | 2,6 | 6,4 | 6,9 | 4,1 | 11,2 | 10,3 | 8,3 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 0,8 | 0,9 | 0,5 | 2,0 | 2,4 | 1,8 |
| Debiti finanziari (%fatturato) | 0,1 | 0,0 | 0,3 | 9,7 | 9,6 | 11,4 | 26,0 | 31,0 | 30,0 |
| Leverage | 0,1 | 0,0 | 0,9 | 49,4 | 42,9 | 38,2 | 78,1 | 71,3 | 77,5 |
| ROE | 16,3 | 10,7 | 1,2 | 43,7 | 36,0 | 22,9 | 83,3 | 62,4 | 45,8 |
| ROE netto | 1,4 | 0,8 | -8,4 | 9,2 | 10,2 | 3,9 | 28,0 | 29,0 | 17,4 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,4 | 1,4 | 1,2 | 2,1 | 2,3 | 2,0 | 4,6 | 4,9 | 4,7 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

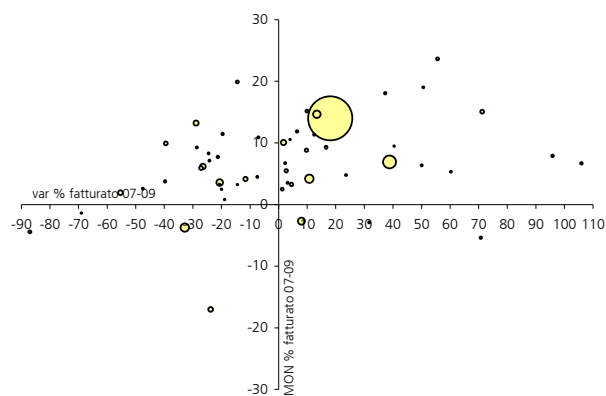
Polo ICT di Genova (campione: 60 aziende; fatturato 2009: 860,5 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 1,1 | 1,1 | 0,8 | 8,0 | 10,4 | 8,5 | 38,1 | 36,1 | 33,4 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 25,3 | 23,8 | 23,0 | 37,6 | 39,2 | 39,3 | 51,1 | 48,6 | 49,1 |
| Costo del lavoro | 17,2 | 16,9 | 18,8 | 26,9 | 32,3 | 33,9 | 37,6 | 40,8 | 45,5 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,5 | 0,4 | 0,4 | 0,8 | 0,8 | 0,8 | 1,2 | 1,4 | 1,8 |
| Valore aggiunto | 28,0 | 27,3 | 30,0 | 38,8 | 40,4 | 41,9 | 53,2 | 55,0 | 57,0 |
| Imposte | 1,8 | 1,4 | 1,3 | 3,2 | 2,8 | 2,4 | 4,6 | 3,8 | 3,0 |
| EBITDA | 6,0 | 3,3 | 3,0 | 10,7 | 10,0 | 7,5 | 14,1 | 13,1 | 12,7 |
| Risultato netto rettificato | 0,0 | 0,0 | -0,2 | 1,1 | 1,1 | 0,3 | 4,2 | 3,6 | 2,6 |

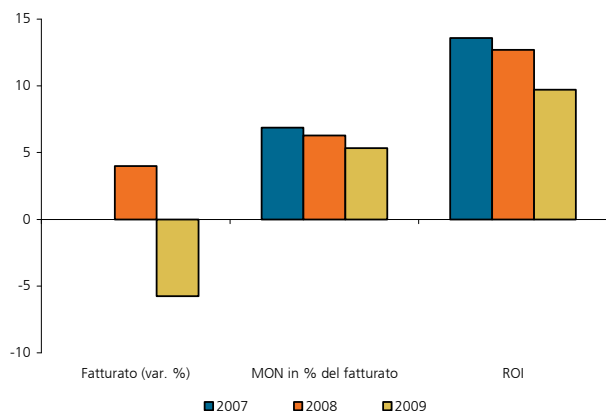
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 5,2 | 4,7 | 4,3 | 10,7 | 13,5 | 15,3 | 24,9 | 25,2 | 29,3 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 1,6 | 1,5 | 2,1 | 6,9 | 7,0 | 8,5 |
| Immobilizzazioni materiali | 1,5 | 1,4 | 1,3 | 3,7 | 2,9 | 2,3 | 5,8 | 7,7 | 8,0 |
| Totale attivo corrente | 75,1 | 74,8 | 70,7 | 89,3 | 86,5 | 84,7 | 94,8 | 95,3 | 95,7 |
| Totale capitali permanenti | 16,2 | 21,0 | 23,9 | 38,8 | 39,3 | 41,8 | 53,6 | 52,3 | 56,2 |
| Totale passivo corrente | 46,4 | 47,7 | 43,8 | 61,2 | 60,7 | 58,2 | 83,8 | 79,0 | 76,1 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -3,7 | -15,6 | - | 10,0 | 1,3 | - | 31,9 | 14,0 |
| Fatturato (var. %) | - | -6,3 | -15,7 | - | 6,0 | -4,1 | - | 26,8 | 8,1 |
| MON in % del fatturato | 5,1 | 2,4 | 2,5 | 9,1 | 8,4 | 6,5 | 13,1 | 11,3 | 12,0 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 123,9 | 116,8 | 118,6 | 163,9 | 163,4 | 162,3 | 274,7 | 254,9 | 244,0 |
| ROI | 9,2 | 5,8 | 3,5 | 13,7 | 13,6 | 8,4 | 29,4 | 22,4 | 19,5 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,5 | 3,8 | 2,2 | 7,4 | 6,5 | 4,6 | 11,7 | 10,6 | 7,5 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,4 | 0,3 | 0,1 | 1,7 | 1,4 | 1,0 | 2,7 | 3,0 | 2,5 |
| Debiti finanziari (%fatturato) | 0,0 | 0,8 | 1,0 | 12,7 | 18,4 | 18,2 | 37,0 | 43,7 | 51,2 |
| Leverage | 0,0 | 8,5 | 1,9 | 44,4 | 55,7 | 54,5 | 84,7 | 84,2 | 86,1 |
| ROE | 26,7 | 18,9 | 7,8 | 52,2 | 41,6 | 34,2 | 116,2 | 77,3 | 60,8 |
| ROE netto | 1,5 | 1,0 | -1,8 | 11,6 | 12,9 | 6,0 | 24,8 | 30,4 | 21,7 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,5 | 1,5 | 1,3 | 2,0 | 2,5 | 2,5 | 4,8 | 6,5 | 5,2 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

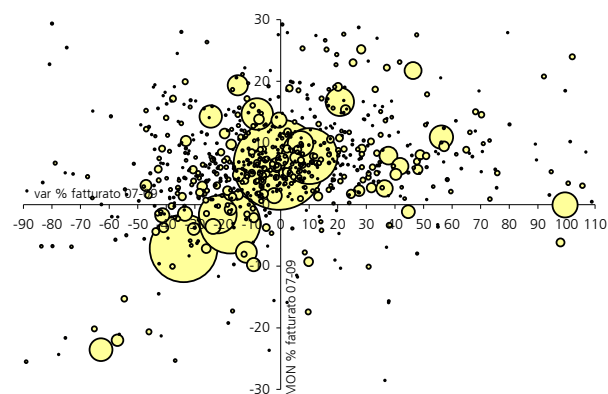
Polo ICT di Milano (campione: 823 aziende; fatturato 2009: 14.441,3 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 0,6 | 0,5 | 0,5 | 5,9 | 4,7 | 4,4 | 35,0 | 32,7 | 27,8 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 25,6 | 27,0 | 27,2 | 41,7 | 41,2 | 41,9 | 58,4 | 58,6 | 57,8 |
| Costo del lavoro | 14,4 | 15,6 | 17,1 | 25,4 | 27,4 | 30,4 | 40,1 | 42,2 | 45,8 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,9 | 0,9 | 0,9 | 1,7 | 1,6 | 1,7 |
| Valore aggiunto | 21,6 | 23,0 | 23,5 | 35,8 | 38,1 | 38,8 | 53,9 | 53,7 | 56,0 |
| Imposte | 1,6 | 1,3 | 1,0 | 2,9 | 2,4 | 2,2 | 5,0 | 4,0 | 3,8 |
| EBITDA | 4,1 | 3,8 | 2,1 | 8,6 | 8,1 | 6,7 | 15,0 | 14,6 | 13,3 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | 0,0 | -0,8 | 0,9 | 0,9 | 0,6 | 3,9 | 4,5 | 3,7 |

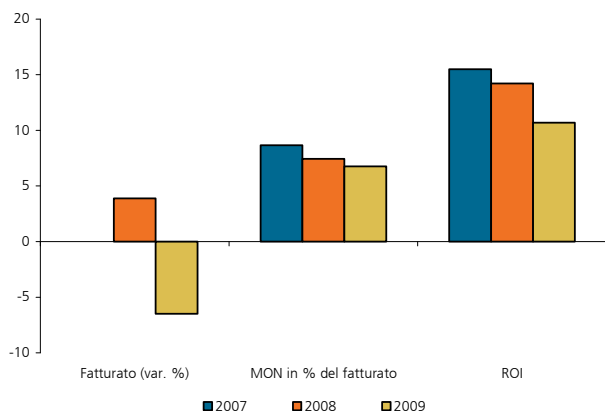
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 5,3 | 5,3 | 5,1 | 13,2 | 13,9 | 14,0 | 28,6 | 30,6 | 31,0 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,3 | 0,3 | 0,2 | 1,9 | 1,9 | 2,0 | 9,6 | 9,2 | 8,8 |
| Immobilizzazioni materiali | 1,7 | 1,7 | 1,4 | 3,8 | 4,0 | 3,8 | 9,2 | 9,8 | 9,8 |
| Totale attivo corrente | 71,4 | 69,4 | 69,0 | 86,8 | 86,1 | 86,0 | 94,7 | 94,7 | 94,9 |
| Totale capitali permanenti | 20,1 | 21,4 | 22,3 | 34,2 | 36,6 | 38,3 | 50,5 | 54,3 | 57,4 |
| Totale passivo corrente | 49,5 | 45,7 | 42,6 | 65,8 | 63,4 | 61,7 | 79,9 | 78,6 | 77,7 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -8,1 | -13,4 | - | 4,6 | 0,1 | - | 23,4 | 13,6 |
| Fatturato (var. %) | - | -7,2 | -19,7 | - | 4,0 | -5,7 | - | 18,3 | 5,7 |
| MON in % del fatturato | 2,9 | 2,5 | 1,0 | 6,9 | 6,3 | 5,3 | 13,0 | 12,2 | 10,9 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 140,8 | 136,5 | 127,6 | 198,5 | 205,9 | 188,6 | 290,3 | 297,2 | 282,8 |
| ROI | 5,3 | 4,9 | 1,3 | 13,6 | 12,7 | 9,7 | 28,2 | 27,0 | 24,0 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 3,4 | 4,1 | 2,8 | 6,0 | 6,8 | 5,2 | 9,8 | 9,9 | 8,8 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,5 | 0,6 | 0,4 | 1,5 | 1,7 | 1,5 |
| Debiti finanziari (%fatturato) | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 6,9 | 8,3 | 8,5 | 24,3 | 24,6 | 25,9 |
| Leverage | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 36,8 | 37,6 | 31,6 | 74,5 | 72,2 | 72,1 |
| ROE | 13,9 | 9,4 | 2,8 | 42,3 | 32,9 | 22,7 | 87,4 | 65,0 | 54,7 |
| ROE netto | 1,2 | 0,5 | -7,2 | 10,7 | 8,2 | 4,7 | 30,0 | 26,3 | 20,0 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,4 | 1,5 | 1,4 | 2,4 | 2,7 | 2,4 | 6,1 | 7,1 | 6,3 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

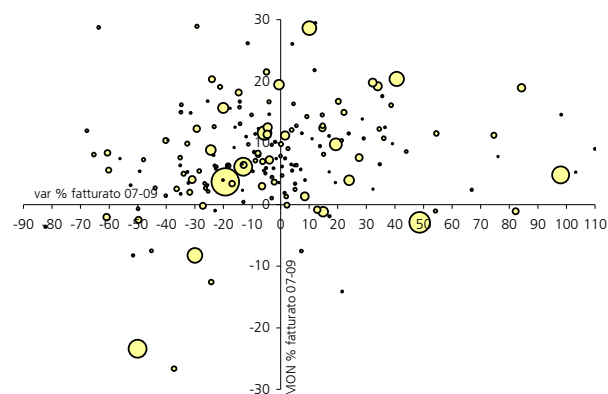
Polo ICT di Torino (campione: 188 aziende; fatturato 2009: 1.729,5 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 0,8 | 0,8 | 0,5 | 7,9 | 6,7 | 6,0 | 30,1 | 30,3 | 26,6 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 27,5 | 25,8 | 25,9 | 38,6 | 37,7 | 36,3 | 49,0 | 47,2 | 46,4 |
| Costo del lavoro | 21,3 | 21,4 | 25,0 | 31,9 | 33,9 | 37,1 | 43,2 | 46,4 | 50,6 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,5 | 0,5 | 0,4 | 0,9 | 0,9 | 0,9 | 1,8 | 1,7 | 1,8 |
| Valore aggiunto | 30,9 | 31,3 | 31,8 | 44,6 | 45,8 | 47,5 | 58,5 | 58,5 | 60,9 |
| Imposte | 1,9 | 1,5 | 1,2 | 3,5 | 2,8 | 2,6 | 5,3 | 4,2 | 4,0 |
| EBITDA | 6,0 | 5,1 | 2,8 | 10,1 | 9,3 | 8,5 | 15,3 | 15,6 | 14,7 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | 0,2 | -0,3 | 1,5 | 1,6 | 0,5 | 5,0 | 4,9 | 4,8 |

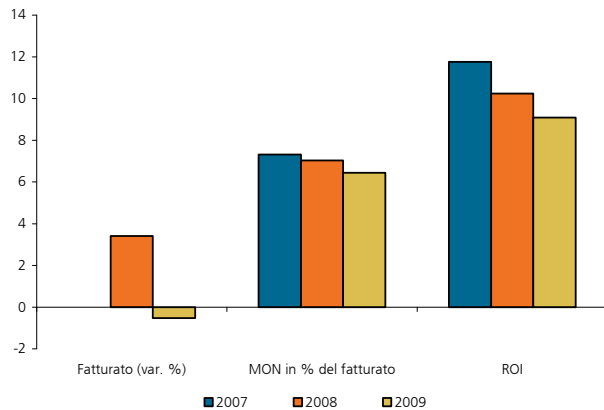
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 6,6 | 5,6 | 5,8 | 13,3 | 12,0 | 13,5 | 29,8 | 34,1 | 34,5 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,3 | 0,2 | 0,2 | 2,3 | 1,4 | 2,0 | 7,1 | 6,9 | 7,8 |
| Immobilizzazioni materiali | 1,6 | 1,5 | 1,3 | 4,7 | 4,0 | 3,7 | 10,5 | 11,8 | 11,2 |
| Totale attivo corrente | 70,2 | 65,9 | 65,5 | 86,7 | 88,0 | 86,5 | 93,4 | 94,4 | 94,2 |
| Totale capitali permanenti | 24,2 | 25,7 | 28,5 | 39,1 | 40,9 | 42,1 | 53,2 | 56,3 | 58,0 |
| Totale passivo corrente | 46,8 | 43,7 | 42,0 | 60,9 | 59,1 | 57,9 | 75,8 | 74,3 | 71,5 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -7,1 | -10,1 | - | 7,2 | 2,2 | - | 18,9 | 11,7 |
| Fatturato (var. %) | - | -6,6 | -22,2 | - | 3,9 | -6,5 | - | 13,8 | 6,5 |
| MON in % del fatturato | 4,9 | 3,4 | 1,2 | 8,7 | 7,4 | 6,8 | 14,0 | 13,1 | 12,5 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 134,5 | 120,4 | 109,1 | 184,3 | 182,3 | 161,3 | 274,9 | 266,2 | 244,1 |
| ROI | 8,6 | 6,3 | 2,5 | 15,5 | 14,2 | 10,7 | 30,4 | 26,1 | 23,7 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,1 | 4,6 | 2,9 | 5,7 | 7,0 | 4,5 | 8,2 | 9,4 | 7,1 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,8 | 0,9 | 0,7 | 1,9 | 2,3 | 1,8 |
| Debiti finanziari (%fatturato) | 0,5 | 0,1 | 0,2 | 11,1 | 10,3 | 10,7 | 32,9 | 33,6 | 35,8 |
| Leverage | 1,8 | 0,3 | 0,8 | 47,1 | 40,3 | 38,8 | 80,2 | 74,5 | 76,3 |
| ROE | 16,5 | 12,3 | 4,7 | 45,9 | 36,3 | 22,4 | 94,9 | 74,8 | 58,0 |
| ROE netto | 2,5 | 2,2 | -2,6 | 14,7 | 15,7 | 4,0 | 31,9 | 29,4 | 21,6 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,7 | 1,7 | 1,5 | 2,8 | 2,9 | 2,7 | 7,9 | 7,8 | 7,4 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

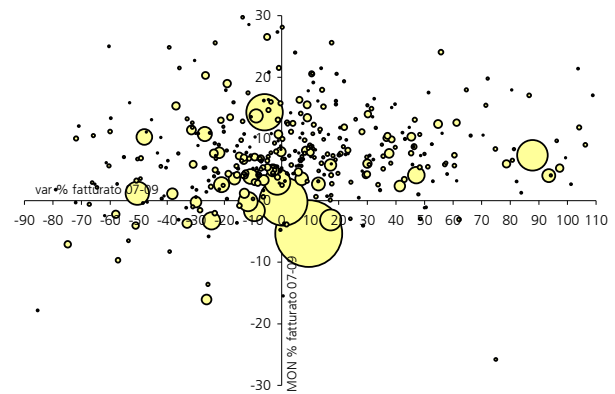
Polo ICT romano (campione: 443 aziende; fatturato 2009: 5.782,5 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 0,3 | 0,4 | 0,3 | 2,1 | 2,1 | 1,7 | 17,6 | 11,7 | 13,9 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 31,3 | 30,6 | 30,3 | 48,1 | 46,9 | 49,1 | 65,7 | 64,5 | 66,0 |
| Costo del lavoro | 14,0 | 16,3 | 16,6 | 27,9 | 28,4 | 30,1 | 42,4 | 45,8 | 48,2 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,8 | 0,9 | 0,9 | 1,7 | 1,8 | 2,0 |
| Valore aggiunto | 23,1 | 24,7 | 24,7 | 38,8 | 41,0 | 40,3 | 54,3 | 57,8 | 57,9 |
| Imposte | 1,9 | 1,6 | 1,3 | 3,2 | 2,8 | 2,5 | 5,2 | 4,3 | 4,0 |
| EBITDA | 4,6 | 4,5 | 3,8 | 9,0 | 8,6 | 8,1 | 14,7 | 14,6 | 13,5 |
| Risultato netto rettificato | 0,1 | 0,1 | 0,0 | 0,7 | 0,7 | 0,5 | 2,6 | 3,1 | 2,8 |

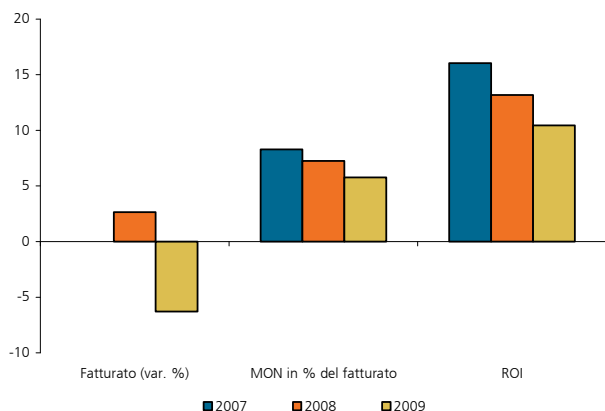
| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 4,6 | 4,9 | 4,4 | 12,4 | 12,1 | 12,4 | 27,1 | 32,6 | 32,6 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 1,5 | 1,9 | 1,8 | 7,1 | 8,1 | 8,3 |
| Immobilizzazioni materiali | 1,4 | 1,2 | 1,0 | 3,5 | 3,2 | 2,9 | 8,6 | 8,2 | 8,2 |
| Totale attivo corrente | 72,9 | 67,4 | 67,4 | 87,6 | 87,9 | 87,6 | 95,4 | 95,1 | 95,6 |
| Totale capitali permanenti | 15,4 | 16,2 | 16,8 | 27,6 | 30,5 | 32,7 | 47,2 | 52,2 | 53,0 |
| Totale passivo corrente | 52,8 | 47,8 | 47,0 | 72,4 | 69,5 | 67,3 | 84,6 | 83,8 | 83,2 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -6,0 | -10,8 | - | 6,9 | 2,7 | - | 24,5 | 18,3 |
| Fatturato (var. %) | - | -9,1 | -18,4 | - | 3,4 | -0,5 | - | 16,4 | 15,7 |
| MON in % del fatturato | 3,5 | 3,4 | 2,6 | 7,3 | 7,0 | 6,4 | 12,4 | 12,4 | 11,4 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 110,0 | 98,1 | 88,4 | 162,2 | 151,8 | 144,5 | 256,9 | 241,2 | 226,0 |
| ROI | 5,1 | 4,2 | 3,0 | 11,8 | 10,2 | 9,1 | 26,3 | 20,8 | 19,6 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,2 | 4,5 | 3,2 | 6,7 | 7,4 | 5,9 | 11,6 | 12,8 | 10,1 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,2 | 0,3 | 0,2 | 0,9 | 1,2 | 0,9 | 2,3 | 2,8 | 2,4 |
| Debiti finanziari (%fatturato) | 0,0 | 0,0 | 0,3 | 9,6 | 11,2 | 14,7 | 34,0 | 36,7 | 39,8 |
| Leverage | 0,0 | 0,1 | 0,4 | 46,6 | 46,3 | 47,9 | 78,7 | 78,9 | 80,1 |
| ROE | 14,3 | 9,9 | 5,5 | 39,9 | 33,9 | 25,2 | 84,4 | 69,4 | 56,8 |
| ROE netto | 0,7 | 0,5 | -1,1 | 6,7 | 7,1 | 3,9 | 25,0 | 25,0 | 18,5 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,5 | 1,5 | 1,4 | 2,8 | 2,8 | 2,8 | 5,6 | 6,5 | 6,1 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

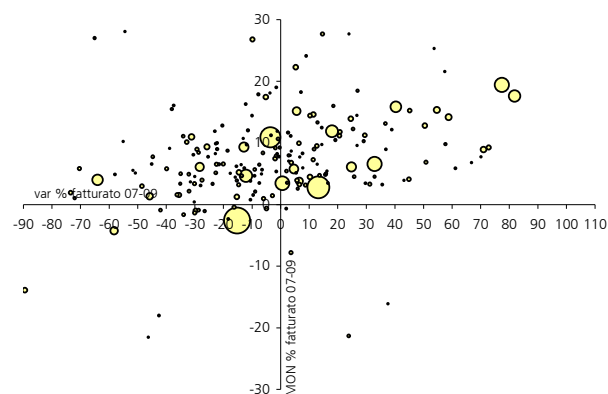
Polo ICT veneto (campione: 209 aziende; fatturato 2009: 1.427,8 mln €)

Le performance in sintesi



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

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 2007

| Le principali voci del conto economico (in % fatturato) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Acquisti netti | 1,7 | 2,1 | 1,3 | 13,8 | 12,7 | 12,2 | 45,8 | 41,3 | 38,2 |
| Costi per servizi e godimento beni di terzi | 24,4 | 24,8 | 27,3 | 35,3 | 37,2 | 37,1 | 48,4 | 47,0 | 47,5 |
| Costo del lavoro | 15,1 | 16,5 | 20,2 | 24,7 | 28,1 | 30,7 | 38,6 | 40,3 | 44,6 |
| Ammortamenti in immobilizzazioni materiali | 0,6 | 0,6 | 0,7 | 1,2 | 1,2 | 1,4 | 2,5 | 2,3 | 2,6 |
| Valore aggiunto | 25,7 | 26,8 | 27,0 | 38,7 | 39,9 | 39,8 | 52,7 | 53,0 | 54,7 |
| Imposte | 1,7 | 1,4 | 1,1 | 3,4 | 2,6 | 2,3 | 5,0 | 4,3 | 3,7 |
| EBITDA | 5,6 | 5,7 | 4,3 | 10,8 | 8,8 | 8,1 | 15,6 | 15,0 | 13,0 |
| Risultato netto rettificato | 0,2 | 0,1 | 0,0 | 1,6 | 1,5 | 0,7 | 4,5 | 5,3 | 3,9 |

| La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo) | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|---|-------------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale immobilizzato, di cui: | 8,8 | 9,5 | 10,0 | 21,2 | 20,7 | 21,3 | 37,9 | 38,8 | 40,5 |
| Immobilizzazioni immateriali | 0,3 | 0,2 | 0,2 | 2,1 | 2,3 | 2,7 | 9,2 | 8,8 | 10,1 |
| Immobilizzazioni materiali | 3,4 | 3,0 | 2,7 | 7,2 | 8,0 | 7,1 | 19,7 | 20,3 | 19,8 |
| Totale attivo corrente | 62,1 | 61,2 | 59,5 | 78,8 | 79,3 | 78,7 | 91,2 | 90,5 | 90,0 |
| Totale capitali permanenti | 24,9 | 27,6 | 27,8 | 40,0 | 43,9 | 46,5 | 55,6 | 60,2 | 63,4 |
| Totale passivo corrente | 44,4 | 39,8 | 36,6 | 60,0 | 56,1 | 53,5 | 75,1 | 72,4 | 72,2 |

| La competitività | 1° Quartile | | | Mediana | | | 3° Quartile | | |
|--|-------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------------|-------|-------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Totale attivo (var. %) | - | -5,5 | -10,8 | - | 6,5 | -0,6 | - | 22,4 | 10,9 |
| Fatturato (var. %) | - | -6,1 | -20,7 | - | 2,6 | -6,3 | - | 13,5 | 5,1 |
| MON in % del fatturato | 4,1 | 3,9 | 2,3 | 8,3 | 7,3 | 5,8 | 13,5 | 12,5 | 11,2 |
| Tasso di rotazione del capitale investito | 131,8 | 131,5 | 119,7 | 201,7 | 182,6 | 168,1 | 277,2 | 290,8 | 248,9 |
| ROI | 8,0 | 6,5 | 3,5 | 16,0 | 13,2 | 10,4 | 32,2 | 28,0 | 21,2 |
| Costo medio dell'indebitamento finanziario | 4,3 | 4,7 | 3,0 | 6,1 | 6,5 | 4,8 | 10,8 | 9,1 | 7,4 |
| Oneri finanziari (% fatturato) | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 0,6 | 0,7 | 0,5 | 1,8 | 1,8 | 1,6 |
| Debiti finanziari (%fatturato) | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 7,1 | 8,4 | 9,2 | 28,8 | 29,0 | 30,4 |
| Leverage | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 26,4 | 36,0 | 33,7 | 75,5 | 70,7 | 68,2 |
| ROE | 19,8 | 13,3 | 3,7 | 50,8 | 34,5 | 24,1 | 88,6 | 64,7 | 54,2 |
| ROE netto | 2,8 | 0,6 | -0,6 | 13,6 | 11,7 | 5,3 | 31,7 | 27,6 | 19,3 |
| Dimensione aziendale (fatturato in mln. €) | 1,4 | 1,4 | 1,3 | 2,3 | 2,3 | 2,1 | 4,1 | 4,3 | 3,7 |

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Appendice

I distretti analizzati in questo Rapporto⁷⁹

Identificare e selezionare nella realtà i distretti industriali a partire dalla definizione teorica non è un compito facile. Ne è prova la proliferazione delle classificazioni e delle mappature che si sono susseguite negli ultimi decenni, da quella realizzata dall'Istat⁸⁰ a quelle di altri istituti di ricerca (Banca d'Italia; Istituto Tagliacarne–Censis; Cnel/Ceris-Cnr; Censis; Ice; Federazione dei distretti italiani e Unioncamere; Fondazione Edison) fino a quelle risultanti dall'operazione di definizione ex-lege svolta dalle regioni. Le differenze nelle varie classificazioni sono legate sia alla diversa definizione teorica a cui si fa riferimento (ad esempio ammettendo o escludendo il ruolo delle grandi imprese) sia allo scopo dell'esercizio di classificazione: statistico, di analisi qualitativa, per l'erogazione di finanziamenti ed agevolazioni. In generale "è bene avere piena coscienza dei limiti intrinseci di qualsiasi classificazione territoriale, e di come essa possa avere un potere analitico, e ancor più, normativo, non esaustivo" (Viesti, 2003)⁸¹.

I distretti analizzati in questo Rapporto (capitoli 3 e 10 esclusi) sono una sintesi di quelli individuati dalla Federazione dei distretti italiani, dall'Istat, dalla Fondazione Edison e dalle Leggi Regionali. Con l'eccezione dei poli *high-tech*, si tratta degli stessi distretti che il Servizio Studi e Ricerche dall'aprile del 2003 tiene costantemente monitorati nel Monitor dei distretti. Tale pubblicazione rileva ogni trimestre l'evoluzione delle esportazioni di circa un centinaio di distretti industriali italiani, definiti attraverso un incrocio tra province (massimo livello di disaggregazione con cui sono disponibili i dati trimestrali delle esportazioni italiane) e settori aggregati alla terza cifra della classificazione Istat della attività economiche (Ateco).

La maggiore disaggregazione territoriale (comuni) e settoriale (quarta cifra dell'Ateco) con cui sono classificati i bilanci d'impresa contenuti nel *database* del Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo ci ha consentito di utilizzare in questo Rapporto una definizione territoriale e settoriale dei distretti più fine, scendendo a livello comunale e alla quarta cifra dell'Ateco. Peraltro, nei casi in cui anche la quarta cifra dell'Ateco si è rivelata troppo aggregata o comunque insufficiente per individuare la corretta specializzazione produttiva dei distretti, si è deciso di verificare l'attività prevalente di ogni singola impresa potenzialmente appartenente al distretto (attraverso la lettura e la consultazione della relazione di bilancio, di notizie di stampa, siti aziendali, studi e ricerche, ecc.). E' questo, ad esempio, il caso del distretto delle macchine per l'imballaggio di Bologna: per questo distretto, infatti, essendo l'Ateco 2924 (fabbricazione di altre macchine di impiego generale) troppo ampio e aggregato, è stato necessario verificare che ognuna delle imprese ubicate nella provincia di Bologna e classificata con Ateco 2924 svolgesse attività di fabbricazione di macchine per imballaggio.

⁷⁹ Capitoli 3 e 10 esclusi, dove vengono mappati e analizzati i principali poli tecnologici italiani. Per la metodologia utilizzata per individuare questi poli si rimanda al capitolo 3.

⁸⁰ L'Istat nel dicembre del 2005 ha diffuso l'elenco dei distretti industriali individuati sulla base dei Sistemi Locali del Lavoro (SLL) del Censimento 2001. I distretti industriali individuati, che erano 199 nel 1991, sono 156 nel 2001.

⁸¹ Viesti G., 2003, *Distretti industriali e agglomerazioni territoriali in Italia. Lo stato delle conoscenze e i problemi della ricerca*, atti della conferenza *Internazionalizzazione dei distretti industriali*, Roma, ICE, 20-21 marzo 2003.

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, Magazzino, Crediti verso clienti.

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.

Propensione a esportare: Esportazioni in % del Fatturato.

Bibliografia

Capitolo 1

Foresti G., Trenti S., 2007, "I distretti in trasformazione: nuovi mercati, internazionalizzazione e l'emergere di leadership", in Guelpa F., Micelli S., (a cura di), *I distretti industriali del terzo millennio*, Il Mulino.

Istat, 2010, *I gruppi di imprese in Italia*, Statistiche in Breve.

Capitolo 2

Intesa Sanpaolo e Prometeia, 2010, *Analisi dei Settori Industriali*, ottobre.

Intesa Sanpaolo, 2009, *Economia e finanza dei distretti industriali*, Rapporto annuale n.2, Servizio Studi e Ricerche.

Intesa Sanpaolo, 2010, *Monitor dei distretti*, dicembre.

Capitolo 3

Breschi S., Malerba F., 2005, *Clusters, Networks, and Innovation: Research Results and New Directions*, Oxford University Press.

Cesaroni F., Piccaluga A. (a cura di), 2003, *Distretti industriali e distretti tecnologici. Modelli possibili per il Mezzogiorno*, Franco Angeli, Milano.

Corò G., Micelli S., 2007, "Dai distretti industriali ai sistemi locali dell'innovazione: una politica per la competitività di imprese e territori" in Guelpa F., Micelli S. (a cura di), *I distretti industriali del terzo millennio. Dalle economie di agglomerazione alle strategie d'impresa*, Bologna, Il Mulino, pp.321-356.

Lazzeroni M., 2004, "Distretti tecnologici e sviluppo locale: metodologie di identificazione e di analisi", Paper presentato al convegno: *Sviluppo locale: metodologie e politiche*, Napoli.

Piccaluga A., 2003, "I distretti tecnologici in Italia: esperienze in corso e prospettive future", MIUR.

Capitolo 4

Beenstock S., 1998, "Raising Brands' Stock in the City", *Marketing*, 26 November, 26-27.

Foresti G., Guelpa F., Trenti S., 2007, "Strategie e performance: un'analisi econometrica", in, Guelpa F. e Micelli S., (a cura di), *I distretti industriali del terzo millennio. Dalle economie di agglomerazione alle strategie d'impresa*, Bologna, Il Mulino, pp. 147-180.

Capitolo 5

Archibugi D. e Pianta M., 1996, "Innovation surveys and patents as technology indicators: the state of the art," in OECD, *Innovation, Patents and Technological Strategies*, Paris, OECD.

Bellandi M., 2003, "Paths of local learning and change in vital industrial districts", in F. Belussi, G. Gottardi e E. Rullani (a cura di), *The Technological Evolution of Industrial Districts*, Kluwer Academic Publishers, Boston and Dordrecht, pp. 195-204.

Breschi S. e Malerba F., 2005, (a cura di), *Cluster, Network and Innovation*, Oxford University Press.

Bresnahan T. e Gambardella A., 2004, (a cura di) *Bulding high-tech clusters: Silicon Valley and beyond*, Cambridge University Press.

Guerrieri e Pietrobelli, 2004, "Industrial districts' evolution and technological regimes: Italy and Taiwan", *Technovation*, 24, 899-914.

Jaffe, A.B., e M. Trajtenberg, 2002, *Patents, citations, and innovations: a window on the knowledge economy*, MIT Press, Cambridge.

Jaffe, A.B., M. Trajtenberg e R. Henderson, 1993, "Geographic localization of knowledge spillovers as evidenced by patent citations", *Quarterly Journal of Economics*, 63, 577-598.

Kanerva M. e Hollanders H., 2009, "The impact of the Economic Crisis on Innovation. Analysis based on the Innobarometer 2009 Survey", *Thematic Paper*, European Commission, D.G. Enterprises, Brussels, dicembre.

Lazerson M. H. e Lorenzoni G., 2005, "The firms that feed industrial districts: a return to the Italian source", in Breschi S. e Malerba F. (2005).

Malerba F. e Orsenigo L., 1997, "Technological Regimes and Sectoral Patterns of Innovative Activities", *Industrial and Corporate Change*, 6(1): 83-118.

Robertson P.L, Jacobson D. e Langlois R.N., 2009, "Innovation processes and industrial cluster", in Beccattini G., Bellandi M., De Propriis L. (a cura di) *A Handbook of Industrial Districts*, Edward Elgar, Cheltenham e Northampton.

Capitolo 7

Beinhocker E., Farrel D., Zainulbhai A., 2007, "Tracking the Growth of India's Middle Class", *The McKinsey Quarterly*, vol. 3.

Intesa Sanpaolo, 2010, *Scenario Macroeconomico*, Servizio Studi e Ricerche, dicembre.

Capitolo 8

Bigarelli D., 2003, (a cura di), *L'industria dell'abbigliamento in Emilia Romagna, Modelli produttivi e cambiamenti strutturali*, Università di Modena e Reggio Emilia, marzo.

Borsari S., Ceccagno A., Gallo A., Gaudino S., 2006, *I cinesi e gli altri. L'imprenditoria extracomunitaria in Italia*, Consorzio Spinner: Bologna.

Buckley P.J., Clegg L.J., Cross A.R., Liu, X., Voss, H., Zheng, P., 2007, "The determinants of Chinese foreign direct investment", *Journal of International Business Studies*, 38(4): 499-518.

Caritas e Migrantes, 2010, *Immigrazione, Dossier statistico 2010, XX Rapporto sull'immigrazione*.

Crestanello P., 2009, (a cura di), *Il comparto artigiano dell'abbigliamento e delle calzature a Treviso*, C.r.e.i. Centro Ricerche Economiche e Industriali, 2009.

Gattai V., 2010, "Dissecting Chinese ODI: Dragon Multinationals in Italy", forthcoming.

R&I, 2009, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi, Nono rapporto*, Comune di Carpi, Camera di Commercio di Modena.

Spigarelli F., 2009, "Le multinazionali dei paesi emergenti: gli investimenti cinesi in Italia", *Economia e Politica Industriale*, vol. 36, n. 2.

Spinner, 2006, *I cinesi e gli altri. L'imprenditoria extracomunitaria in Italia*.

Le pubblicazioni sui Distretti del Servizio 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*

Monitor dei distretti

Trimestrale di congiuntura e previsioni sui principali distretti industriali italiani

- Ultimo numero: *Dicembre 2010*

Economia e finanza dei distretti industriali

Rapporto annuale sui bilanci delle imprese distrettuali

- Terzo numero: *Dicembre 2010*

Intesa Sanpaolo Servizio Studi e Ricerche - Responsabile Gregorio De Felice**Industry & Banking**

Fabrizio Guelpa 0287962051 fabrizio.guelpa@intesasanpaolo.com

Industry

Stefania Trenti 0287962067 stefania.trenti@intesasanpaolo.com

Giovanni Foresti 0287962077 giovanni.foresti@intesasanpaolo.com

Serena Fumagalli 0287932270 serena.fumagalli@intesasanpaolo.com

Caterina Riontino caterina.riontino@intesasanpaolo.com

Ilaria Sangalli 0280215785 ilaria.sangalli@intesasanpaolo.com

Assistenti di Ricerca

Maria Cristina De Michele 0287963660 maria.demichele@intesasanpaolo.com

Angelo Palumbo 0287935842 angelo.palumbo@intesasanpaolo.com

Banking

Elisa Coletti 0287962097 elisa.coletti@intesasanpaolo.com

Maria Giovanna Cerini 0287962078 maria.cerini@intesasanpaolo.com

Marco Lamieri 0287935987 marco.lamieri@intesasanpaolo.com

Tiziano Lucchina 0287935939 tiziano.lucchina@intesasanpaolo.com

Finanza e Servizi Pubblici Locali

Laura Campanini 0287962074 laura.campanini@intesasanpaolo.com

Il rapporto è stato elaborato con le informazioni disponibili al 21 dicembre 2010

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.