



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI PADOVA

Facoltà di scienze statistiche

Corso di laurea specialistica in
Scienze Statistiche, Economiche, Finanziarie e Aziendali

TESI DI LAUREA

**L'evoluzione dei distretti veneti: tra declino e sviluppo.
Un'analisi empirica.**

RELATORE: Prof. Andrea Furlan

LAUREANDA: Stefania Piccolo

MATRICOLA: N. 583776-SEA

Anno Accademico 2009/2010

INDICE

CAPITOLO 1

I distretti industriali	7
1.1 Introduzione	7
1.2 Cenni storici e caratteristiche dei distretti industriali	7
1.2.1 La nascita dei distretti industriali italiani	9
1.3 Punti di forza dei distretti industriali	10
1.4 Mutamenti nell'ambiente economico	12
1.4.1 I distretti industriali sono in crisi?	14
1.5 L'evoluzione del modello distrettuale	16
1.5.1 La nascita dei gruppi di imprese	17
1.6 I processi di internazionalizzazione dei distretti industriali	19
1.6.1 L'evoluzione delle imprese di subfornitura	21
1.7 Il sostegno all'innovazione tecnologica.....	22
1.8 Conclusioni	23

CAPITOLO 2

Normative regionali e individuazione della popolazione di riferimento per l'analisi ...	25
2.1 Introduzione	25
2.2 Il percorso delle leggi regionali sui distretti industriali	25
2.2.1 La nascita dei metadistretti e le aggregazioni di filiera	27
2.3 Il contesto economico veneto	29
2.4 Metodologia per l'individuazione della popolazione di riferimento per l'analisi	30
2.5 Descrizione introduttiva dei distretti industriali analizzati	32
2.5.1 Distretto dell'occhiale di Belluno	32
2.5.2 Distretto vicentino della concia	34
2.5.3 Distretto orafo vicentino	36
2.5.4 Distretto dello Sportssystem di Montebelluna.....	38
2.5.5 Distretto calzaturiero della Riviera del Brenta.....	40
2.5.6 Distretto del mobile classico della pianura veneta	42

2.5.7 Distretto del mobile di Livenza	45
---	----

CAPITOLO 3

Analisi demografica ed economico-finanziaria dei distretti.....	49
3.1 Introduzione	49
3.2 Analisi dell'andamento demografico dei distretti industriali	49
3.2.1 Tassi di natalità e mortalità delle imprese distrettuali.....	70
3.3 Gli indici economico-finanziari	74
3.3.1 Indici di redditività	77
3.3.2 Indici relativi alla gestione finanziaria	80
3.4 Analisi economico-finanziaria dei sette distretti	81
3.5 Differenza in media: l'analisi della varianza (ANOVA)	96
3.6 Considerazioni conclusive	103

CAPITOLO 4

Conclusioni.....	105
4.1 Limiti dell'analisi empirica.....	105
4.2 Considerazioni finali: i distretti industriali sono in crisi o in evoluzione?.....	106

BIBLIOGRAFIA.....	111
--------------------------	------------

CAPITOLO PRIMO

I DISTRETTI INDUSTRIALI

1.1 Introduzione

Da oltre vent'anni gli economisti e gli imprenditori hanno focalizzato il loro interesse nei confronti del fenomeno dei distretti industriali, intesi come agglomerazione territoriale di imprese specializzate e accumulate dallo stesso processo produttivo. In questo capitolo verrà descritto il percorso storico dei *distretti industriali*, a partire dalla nascita del termine, coniato da Alfred Marshall, e come si sono sviluppati nel nostro Paese; verranno, successivamente, evidenziate le caratteristiche distintive dei distretti, i punti di forza e debolezze e il cambiamento che le strategie devono sostenere nel contesto odierno di continua evoluzione. Verranno esposti i principali problemi che i distretti italiani, a seguito del progresso dell'economia nel corso degli anni Ottanta, hanno dovuto affrontare e le conseguenti risposte che sono riusciti a dare nel tempo. Verrà trattato, inoltre, il tema riguardante i percorsi di internazionalizzazione dei distretti, decisione ormai inevitabile se si vuol far fronte al nuovo contesto competitivo caratterizzato dalla globalizzazione. Infine verrà evidenziata l'importanza dei sostegni all'innovazione da parte delle istituzioni pubbliche, in particolare alle imprese di piccole e medie dimensioni che hanno maggiori difficoltà nell'inserirsi e crescere all'interno dello scenario economico globale.

1.2 Cenni storici e caratteristiche dei distretti industriali

Il fenomeno dei distretti industriali non è sicuramente né recente né unicamente italiano; ad esempio, in Inghilterra era presente già dalla prima metà del secolo una discreta quantità di distretti, nonostante scomparirono col tempo poiché si svilupparono nuovi settori basati maggiormente su attività industriali e terziarie. Anche in Francia si è assistito a questo fenomeno anche se in misura minore a causa della maggiore specializzazione nell'ambito agricolo e industriale, mentre in Germania e in Giappone la realtà distrettuale risulta molto simile a quella italiana.

Il termine "distretto industriale" è stato utilizzato per la prima volta dall'economista inglese Alfred Marshall, nella seconda metà del XIX secolo, per descrivere la realtà delle industrie

tessili di Lancashire e Sheffield. Egli diede la seguente definizione: «*Con il termine distretto industriale si fa riferimento ad un'entità socioeconomica costituita da un insieme di imprese, facenti generalmente parte di uno stesso settore produttivo, localizzato in un'area circoscritta, tra le quali vi è collaborazione ma anche concorrenza*».

Marshall, attraverso specifiche analisi effettuate presso le industrie tessili di quella zona, giunse ad individuare un determinato tipo di economie che denominò “economie esterne”; tali economie, caratterizzate da una natura esterna all’impresa ed una interna all’industria, si creavano in seguito all’agglomerazione di diverse imprese di piccole dimensioni e situate nello stesso territorio. I vantaggi che scaturivano da queste economie erano legati in particolare alla riduzione dei costi di produzione e ad un’opportunità comune di crescita.

Per ottenere però tali vantaggi era necessario innanzitutto che l’insieme di imprese coinvolte si identificassero nel distretto e che fossero in grado di realizzare un’organizzazione interna ad esso; inoltre, Marshall individuò ulteriori elementi indispensabili per la nascita del distretto: l’organizzazione del lavoro fra le imprese, la presenza di macchinari specializzati e di personale competente, l’espansione di attività di supporto alla produzione, un’atmosfera industriale caratterizzata dalla volontà da parte dei lavoratori ed imprenditori di produrre in modo efficiente e di avere un atteggiamento positivo nei confronti delle innovazioni.

Il concetto di distretto industriale è stato analizzato anche dall’economista Becattini, il quale lo definisce come un’entità economica caratterizzata dalla compresenza attiva, in un’area territoriale circoscritta, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali (Becattini, 2000).

Occorre sottolineare che, nonostante il tema dei distretti sia popolare nel contesto economico, essi sono stati spesso sottovalutati e considerati come un semplice agglomerato di imprese localizzate nello stesso territorio, mentre in realtà rappresentano un mezzo potente per produrre beni e soddisfare il bisogno di integrazione degli attori economici.

La teoria delle economie esterne esposto da Marshall si evolve attraverso la formulazione del “paradigma distrettuale”, ossia un nuovo modo di interpretare la realtà economica e il cambiamento, secondo il quale è nel contesto locale che si generano le relazioni e in cui le forze economiche agiscono. Nell’ambiente distrettuale, infatti, interagiscono e si scambiano sia l’organizzazione produttiva che quella sociale.

Nel corso degli anni '90 sono state formulate numerose definizioni del termine “distretto industriale” ma ciò che le accomuna è il fatto che i distretti nascono non solo grazie ai fattori e condizioni economiche mostrate precedentemente, bensì anche dai diversi contesti storici e culturali che attribuiscono loro connotazioni particolari e distintive.

Pertanto, nonostante il distretto industriale sfugga ad una definizione univoca, è possibile però delineare le sue caratteristiche distintive.

Il distretto industriale costituisce una realtà caratterizzata da un insieme di valori comuni e da uno spirito di iniziativa economico che influenza le relazioni tra i soggetti. L'organizzazione interna della produzione si concretizza attraverso imprese di piccole e medie dimensioni che coincidono spesso con le singole fasi del processo produttivo collegate tra loro per mezzo di reti informative e cooperanti. I requisiti che attribuiscono dinamicità ai distretti sono la capacità di sperimentazione, creatività e talento pratico, attitudine artigianale, competenze tecniche e capacità di innovazione. In definitiva, il distretto industriale rappresenta un'opportunità per un'insieme territoriale di piccole-medie imprese di gestire la produzione efficientemente, proprio come avviene all'interno di una singola grande struttura.

1.2.1 La nascita dei distretti industriali italiani

Le condizioni che hanno contribuito alla nascita dei sistemi produttivi locali in Italia sono principalmente tre: l'allargamento del mercato nazionale; la relativa facilità di accesso a quello internazionale e un buon livello di cultura che permise lo sviluppo dell'attività manifatturiera (Becattini, 1998). Un distretto produttivo può nascere in seguito alla disintegrazione di una o più imprese di modeste dimensioni oppure come conseguenza dell'evoluzione e dello sviluppo di un nucleo artigianale consolidato in un determinato territorio.

I settori che dominano in gran parte i distretti industriali italiani sono quelli relativi ai beni di consumo durevoli per la persona (abbigliamento, calzature, pelletteria, oreficeria, ecc.), per la casa (mobili, marmi, ecc.) e ai prodotti alimentari.

Il quadro storico in cui si affacciano i distretti in Italia è quello postbellico caratterizzato da un aumento medio del Pil e degli scambi internazionali; questi andamenti generali condussero ad un incremento della domanda mondiale negli anni '50 e '60 da parte sia di

paesi industrializzati che di quelli sottosviluppati, e i prodotti italiani si inseriscono in questo contesto per coprire tale vuoto di offerta e per soddisfare i bisogni dei consumatori. Grazie al vantaggio che si ottiene solitamente dal giungere per primi in un mercato, i produttori italiani furono in grado di trarre grandi benefici dall'intenso progresso del periodo e di ostacolare nuovi ingressi da parte dei concorrenti (Becattini,1998).

Un altro fattore che ha contribuito alla nascita e all'espansione dei distretti italiani fu il carattere prevalentemente artigianale delle piccole imprese protagoniste del periodo che segue la seconda guerra mondiale, volte a soddisfare bisogni specifici e di nicchia; spesso le minacce provenienti dall'entrata di prodotti standardizzati portò tali imprese ad attuare strategie difensive e basate sulla specializzazione.

Fu inevitabile quindi che la connessione di queste due condizioni (l'aumento del reddito e la volontà da parte dei consumatori di acquistare prodotti specifici) portò ad un'esplosione della domanda. Il progresso della scienza e della tecnologia del dopoguerra condusse inoltre a due conseguenze: l'aumento della gamma dei prodotti disponibili grazie alla standardizzazione e riduzione dei costi di alcuni componenti e, allo stesso tempo, la possibilità di personalizzare l'offerta grazie a numerose innovazioni.

È chiaro che non si avrebbero avuto buoni risultati se i mercati esterni non si fossero espansi altrettanto rapidamente nel dopoguerra e se gli addensamenti territoriali di imprese manifatturiere del nostro paese non avessero accolto e sfruttato i vantaggi che scaturiscono dalla distrettualizzazione.

1.3 Punti di forza dei distretti industriali

La crescita dei distretti industriali italiani è dovuta principalmente ad un meccanismo di sviluppo per propagazione che, al contrario di quello nell'epoca fordista imperniato sull'accumulazione delle decisioni, si basa sull'espansione delle conoscenze tra persone ed imprese. L'imprenditore, nel momento in cui intraprende una nuova attività assorbe e riceve le esperienze e competenze di altre imprese e, a sua volta, egli si comporta allo stesso modo con le imprese future, in modo che il sapere venga condiviso e cresca sempre di più. Nello sviluppo per propagazione ciascuno usufruisce delle conoscenze e capitali altrui, aggiungendovi del suo; nessuno parte da zero e nessuno trattiene solo per sé tutto quello che

sa fare (Rullani, 2003). La trasmissione del proprio know-how, inoltre, permette ai processi innovativi di svilupparsi e di estendersi all'intero sistema industriale.

Il primo grande vantaggio e punto di forza dei distretti scaturisce, quindi, dall'opportunità di propagare l'apprendimento da impresa ad impresa, senza incrementi di costo e con un aumento del valore prodotto. In questo modo i distretti sono cresciuti perché ogni membro non ha "nascosto" le proprie capacità bensì le ha condivise attraverso scambi interpersonali sia volontari che involontari; in questo contesto Rullani paragona l'impresa ad un ape che *"non ha bisogno di essere sapiente in tutto e per tutto se il sapere è diffuso e si moltiplica, complessivamente, nell'alveare"*.

Le condizioni favorevoli da cui scaturiscono i vantaggi e che hanno contribuito allo sviluppo industriale possono essere divise secondo due ordini:

- vantaggi first-nature legati a fattori quali il clima, la posizione geografica, le risorse naturali;
- vantaggi second-nature legati alle economie di scala, ai costi di produzione, ai costi di trasporto, ecc.

Per quanto riguarda il primo aspetto, il forte legame socio-culturale ad un territorio contribuisce ad una veloce circolazione del know-how e il riconoscimento di un'identità collettiva. L'identità collettiva riduce le barriere alla comunicazione, riduce i costi di transizione e favorisce la fiducia, attenua i conflitti e facilita la formazione di circuiti di apprendimento tra gli operatori locali (Grandinetti, 1999). È necessario, tuttavia, precisare che la cooperazione non è un risultato così scontato e facile da ottenere poiché, spesso, si scontra con una forte competizione interna tra imprenditori e un desiderio di auto-affermazione.

Anche la posizione geografica dei distretti italiani, vicini ai principali mercati di sbocco europei, rappresenta un punto di forza non trascurabile, in particolare nei confronti dei concorrenti asiatici ed americani.

L'altro aspetto importante e positivo dei distretti industriali è costituito dalla competitività dei costi di produzione nella maggior parte dei processi grazie ad investimenti specifici in macchinari automatizzati, nell'informatizzazione delle attività e nella riorganizzazione delle fasi lavorative. La conseguenza di questi investimenti è stata la realizzazione di economie

di scala¹ e di una divisione del lavoro efficiente tra imprese connesse, sia nelle fasi produttive che in quelle distributive (Onida, Viesti, Falzoni, 1992).

I distretti, inoltre, sono caratterizzati dalla specializzazione: le imprese che ne fanno parte sono specializzate nelle varie fasi del processo produttivo e collegate da rapporti di fornitura all'interno della stessa filiera e, come era stato indicato prima, questa organizzazione del lavoro favorisce l'efficienza del sistema.

Nonostante questi fattori costituiscano dei punti di forza per i distretti, numerosi studiosi sostengono che essi rappresentino anche un ostacolo all'evoluzione italiana. Essi sostengono che il distretto sia un'organizzazione orientata eccessivamente al proprio interno e restio a rispondere rapidamente ai cambiamenti del mercato. Una caratteristica fondamentale dei distretti, infatti, è stata sempre, fin dal passato, quella di comunicare con i mercati esterni solo nella fase di acquisizione delle materie prime e di distribuzione.

Se da un punto di vista, quindi, l'impermeabilità all'ambiente esterno ha contribuito a raggiungere un vantaggio competitivo nel tempo, d'altra parte può essere considerato anche un ostacolo all'evoluzione in un contesto caratterizzato sempre più dalla globalizzazione dei processi (Grandinetti, 1999).

1.4 Mutamenti nell'ambiente economico

I distretti industriali non hanno unicamente punti di forza ma anche diversi limiti; essi, infatti, funzionano solo dove le innovazioni e gli investimenti che permettono di realizzare la crescita sono alla portata della singola impresa (Rullani, 2003).

Come è stato accennato nel paragrafo precedente, la logica prevalentemente adottata dai distretti è stata caratterizzata, nel corso del tempo, da una certa chiusura nei confronti dell'ambiente esterno, nonostante la loro vocazione all'esportazione. Essi, difatti, hanno basato e costruito il loro vantaggio competitivo su processi cognitivi e di apprendimento racchiusi in un contesto locale; a tale proposito, i distretti sono stati spesso considerati dagli economisti un "problema" per l'economia italiana, poiché avrebbero contribuito a mantenere la produzione concentrata su livelli bassi di tecnologia, ad ostacolare la crescita

¹ Con il termine *economie di scala* si intende quella relazione inversa tra l'aumento della scala di produzione e la diminuzione del costo medio unitario di produzione.

di imprese di grandi dimensioni e di conservare una specializzazione dei prodotti manifatturieri a basso contenuto di innovazione.

A ciò si aggiunge, inoltre, il mutamento dello scenario competitivo attraverso una generale globalizzazione dei processi, all'interno del quale la chiusura dei distretti rappresenta un limite non trascurabile e gli interrogativi sul loro futuro sono inevitabili.

Negli ultimi dieci-vent'anni la globalizzazione ha preso il sopravvento nello scenario economico influenzando non solamente le decisioni economiche e politiche, ma anche la mentalità degli individui. Pianeti diversi si affacciano su un unico mondo, dando luogo a quella che è stata chiamata globalità: compresenza di luoghi differenti in uno, che li avvicina e insieme li contrappone (Grandinetti e Rullani, 1996). Il progresso e l'evoluzione nel campo tecnologico hanno stravolto i concetti di tempo e di spazio costringendo i protagonisti dell'ambiente economico a mutare le strategie, e la scoperta di nuove tecnologie nell'informazione ha permesso di migliorare le capacità comunicative (Grandinetti, 1999). Questi cambiamenti hanno contribuito alla crescita di nuove conoscenze e competenze grazie alle quali è stato anche possibile realizzare una divisione del lavoro più efficiente.

In tale contesto, quindi, la visione e la strategia dell'impresa deve mutare ed adeguarsi, trasformando la propria visione secondo una logica globale, sia per quanto riguarda le grandi che le piccole imprese.

Occorre però precisare che "globalizzazione" non significa perdita delle differenze e delle caratteristiche distintive delle realtà economiche (Porter, 1991), al contrario viene valorizzata ancora di più la diversità sociale e culturale dei paesi.

In tale contesto le forme di cooperazione e comunicazione racchiuse nel proprio territorio devono aprire i propri confini all'esterno e adottare la logica secondo cui non si può più produrre le risorse e raggiungere un vantaggio competitivo da soli.

Ciò che è cambiato in questo periodo, dal lato dell'offerta, è la rilevanza assunta da alcuni fattori che prima di allora non erano stati presi in considerazione e che potrebbero danneggiare la competitività delle imprese distrettuali: da una parte i prezzi-costi delle esportazioni italiane sono diminuiti, dall'altra si sono inseriti nello scenario nuovi concorrenti molto competitivi grazie ai bassi costi del lavoro. Per rispondere a queste nuove entrate le imprese sono costrette ad offrire esportazioni con un servizio migliore e ad attuare

strategie basate maggiormente sulla qualità che sul prezzo (Onida, Viesti, Falzoni, 1992). Anche dal punto di vista della domanda ci sono stati dei cambiamenti, sia sotto il profilo merceologico attraverso l'introduzione di nuovi prodotti a svantaggio dei beni di consumo tradizionali per i quali i distretti sono specializzati, sia nella struttura geografica con la crescita della domanda da parte di paesi emergenti, in particolare del continente asiatico (Quintieri, 2006).

Dal punto di vista tecnologico, come già accennato, si sono fatti grandi passi avanti; molto più che in passato: non sono solo singole funzioni o singoli macchinari a venire informatizzati in modo indipendente, ma vengono realizzati veri e propri sistemi di automazione di impresa (Vaccà, 1989).

È inevitabile, quindi, che i distretti industriali di fronte a questa nuova realtà economica si sentano sotto pressione, costretti ad adeguarsi ad essa e ad accettare i maggiori rischi che ne comporta. Sarebbe, infatti, difficile acquistare una effettiva "cittadinanza globale" rimanendo sistemi chiusi di divisione del lavoro, incapaci di scambiare informazioni con i nuovi vicini che giungono dal villaggio globale (Rullani, 2003).

1.4.1 I distretti industriali sono in crisi?

Come è stato evidenziato in precedenza, il periodo che va dalla seconda metà degli anni Ottanta ha portato con sé cambiamenti radicali che hanno influenzato e compromesso le performance e competitività dei distretti.

Tra i punti di forza dei distretti industriali si è già menzionata la straordinaria capacità di apprendimento tra i soggetti operanti, grazie ad un ambiente in cui sussiste una circolazione delle informazioni veloce ed efficace; tale qualità permette una rapida diffusione dell'innovazione a basso costo senza aumentare i costi di gestione, come accadrebbe invece nella realtà di una singola impresa. Si è però accennato ai problemi che possono scaturire dalla logica chiusa dei distretti, i quali non sono predisposti verso una creazione dell'innovazione radicale, bensì preferiscono approfondire e proseguire per il sentiero della propria tradizione manifatturiera; in tale contesto, cambiamenti tecnologici possono costituire e creare grandi difficoltà. Per il distretto il vero problema non è in particolare l'introduzione dell'innovazione di un singolo macchinario ma risulta ben più complicato l'attuazione quando riguarda l'intero sistema, come ad esempio è avvenuto per i sistemi

informativi d'azienda che gestiscono l'area amministrativa e produttiva. In altre parole, la soglia finanziaria, e forse anche di know-how, necessaria per l'introduzione di innovazioni che coprano l'intera realtà aziendale potrebbe essere superiore alle capacità delle singole imprese del distretto (Onida, Viesti, Falzoni, 1992). In passato l'Italia è stata tradizionalmente molto competitiva nei prodotti per la persona e per la casa, e per lo sfruttamento di nuove opportunità date da nuovi mercati di nicchia; questi settori, però, sono minacciati da una forte concorrenza estera che causa riduzioni nel valore aggiunto. Il motivo di tale declino risiede nella caratteristica distintiva dei prodotti italiani, ossia il basso contenuto tecnologico: i prodotti tradizionali non solo possono essere facilmente riproducibili ma, in più, appartengono a mercati con basse barriere all'entrata in relazione al capitale umano, all'organizzazione produttiva e agli investimenti. Tali settori, nonostante realizzino beni di ottima qualità, non dispongono di particolari caratteristiche e specificità che richiedono molto tempo per essere acquisite.

Anche per quanto riguarda l'aspetto della produzione, ci si pone il quesito sul fatto che i nuovi sistemi di produzione integrata possano migliorare il ciclo produttivo a discapito dell'organizzazione maggiormente frammentata di divisione del lavoro. La risposta è spesso difficile da dare ma, nonostante tutto, si ritiene che questo progresso giunga in ogni modo ad una divisione del lavoro anche se differente da quella passata, o al più ad una ricomposizione del ciclo produttivo.

Un altro limite che può nascere in seguito ai profondi cambiamenti dell'ambiente economico e che può causare una crisi del distretto nasce da un punto di forza del passato ed è rappresentato dalle abilità manageriali degli imprenditori. Essi conoscono quasi perfettamente il mercato del distretto, le tecnologie produttive a disposizione, i fornitori e le loro caratteristiche, i dipendenti con i quali si instaurano buoni rapporti. Se però la capacità manageriale si analizza da un altro punto di vista, si nota che spesso la mentalità adottata dagli imprenditori distrettuali è conservativa e tende a riproporre nel tempo gli stessi modelli e strategie che nel passato avevano portato al successo. Questo non è un atteggiamento del tutto sbagliato, lo diventa nel momento in cui si sottovaluta l'importanza di innovazioni che riguardano l'organizzazione, spesso a causa dei costi elevati e della complessità.

Un ulteriore aspetto che può contribuire alla crisi dei distretti è l'ingresso nel mercato di nuovi concorrenti, di nuovi fattori di concorrenza diversi dal prezzo e la nascita di nuovi mercati. Ma non è solo il mercato globale a rappresentare un temibile competitor, anche le grandi multinazionali, superato il mito dell'autosufficienza, si stanno organizzando con estese linee di *outsourcing*² (Rullani, 2003).

I distretti potrebbero non essere in grado di affrontare tutto ciò in due casi: se solo le imprese di grandi dimensioni hanno i mezzi per effettuare gli investimenti necessari e se la mentalità del distretto rimane ancorata alle strategie passate.

In definitiva, la crisi dei distretti può nascere da queste due principali cause. Innanzitutto, può scaturire dalle nuove condizioni dell'ambiente economico che causano differenze rilevanti nei vantaggi competitivi delle grandi imprese rispetto a quelli delle piccole, in particolare nella produzione, ma anche nella ricerca e nella distribuzione.

La seconda motivazione è l'incapacità delle imprese del distretto a rispondere in maniera efficace ai mutamenti del contesto competitivo, perseverando sempre sugli stessi fattori di successo; di fatto, proprio quei fattori di domanda e offerta di prodotti manifatturieri che in passato avevano permesso ai distretti italiani di sfruttare al meglio i loro vantaggi competitivi, hanno subito un'evoluzione in direzioni che oggi non giocano a favore dei nostri distretti (Quintieri, 2006).

Attualmente il punto di crisi nella storia dei distretti è attraversato dal settore manifatturiero, in particolare dalle imprese di piccole dimensioni; la manifattura in passato è cresciuta rapidamente e a basso costo ma tale evoluzione ora si sta riproponendo oltre i nostri confini, in paesi quali Romania, Cina, ecc. Gli imprenditori manifatturieri italiani devono, quindi, affrontare una forte concorrenza da parte di produttori esteri che apprendono velocemente tutto quello che si era imparato in passato e per essi non è così semplice spostarsi sulla nuova frontiera dell'innovazione estetico - comunicativa e dell'investimento relazionale (Rullani, 2003).

1.5 L'evoluzione del modello distrettuale

In tale contesto caratterizzato dalla globalizzazione, i distretti industriali non possono sopravvivere rimanendo radicati nella propria visione chiusa; essi, tuttavia, si stanno già

² Outsourcing è il termine usato in economia per riferirsi genericamente alle pratiche adottate dalle imprese di esternalizzare alcune fasi del processo produttivo, cioè ricorrere ad altre imprese per il loro svolgimento.

modificando e ristrutturando attraverso processi di rilocalizzazione di alcune attività in aree a basso costo del lavoro, acquisti di imprese distrettuali da parte di imprese multinazionali e il nuovo ruolo rilevante delle imprese *leader* che hanno maggiori possibilità di investire nella distribuzione e nel rapporto col consumatore (Rullani, 2003). Infatti, se i distretti desiderano rispondere all'evoluzione globale, essi devono innanzitutto rafforzare il rapporto con i clienti che non sono più solo quelli circoscritti al distretto ma sono distribuiti nel grande mercato mondiale.

Non tutte le imprese, però, hanno i mezzi necessari a compiere questo passo in avanti; è necessario, perciò, realizzare il maggior numero di reti e che nascano imprese specializzate nelle attività commerciali, e in questa sfida le imprese *leader* possono rappresentare un traino per le più piccole. Inoltre, le imprese manifatturiere non devono scoraggiarsi di fronte alla spietata concorrenza basata sul basso costo dei concorrenti ma puntare su altri fattori di successo specifici, sulla velocità e sulla creatività. È idea comune, infatti, che l'unico modo per rispondere alla concorrenza di prezzo sia una strategia che miri maggiormente all'integrazione tra prodotti e servizi; solo così sarà possibile il riposizionamento verso le fasce alte della produzione dove la concorrenza di prezzo è minore (Quintieri, 2006).

A partire dalla metà degli anni '90 i distretti industriali sono stati caratterizzati da un processo evolutivo e di gerarchizzazione che ha comportato (Belussi, Sedita, 2008):

- un'intensificazione dell'attività innovativa di alcune imprese;
- la crescita dimensionale delle imprese distrettuali avvenuta tramite la formazione del "gruppo di imprese";
- un processo di rilocalizzazione e delocalizzazione di molte attività precedentemente svolte da fornitori locali.

Il modello tradizionale distrettuale si è quindi evoluto seguendo diversi sentieri di sviluppo.

1.5.1 La nascita dei gruppi di imprese

Una modalità di sviluppo e di integrazione che ha assunto un notevole rilievo in questo periodo è la nascita dei gruppi di imprese. I gruppi industriali sono aggregazioni di imprese, controllate finanziariamente e strategicamente da un'impresa leader o comunque da un gruppo di controllo (Onida, Viesti, Falzoni, 1992) e si creano a seguito dell'acquisizione delle imprese da parte del controllante.

Gli aspetti distintivi del gruppo sono fondamentalmente due: se da una parte le imprese sono controllate finanziariamente e guidate dal punto di vista strategico dall'impresa superiore, dall'altra mantengono una propria indipendenza sotto il profilo operativo e degli investimenti, un proprio management e un'autonomia nel rapporto con il personale; le imprese, quindi, sono acquisite ma non assorbite.

I gruppi industriali rappresentano la risposta alla possibile crisi dei distretti e un modo di reagire e cercare di evolvere; essi, infatti, sono in grado di limitare i costi crescenti dei distretti senza perdere la maggior parte dei vantaggi. I benefici che possono derivare dalla struttura del gruppo sono numerosi: il raggiungimento di economie di scala anche nell'area commerciale³, l'introduzione di innovazioni nella gestione dell'organizzazione e dal punto di vista finanziario la riduzione delle passività con l'esterno.

Inoltre, il gruppo ha il vantaggio di poter elaborare una propria strategia senza incorrere nei problemi che devono affrontare le piccole imprese; quest'ultime, infatti, non avendo grandi possibilità finanziarie per poter allargare il proprio complesso manageriale, hanno maggiori difficoltà nel pianificare e implementare una strategia di sviluppo. I gruppi, al contrario, possono disporre di manager qualificati che spesso hanno una conoscenza più dettagliata dei mercati finali e delle tecnologie.

I motivi che spingono le imprese a riunirsi in un gruppo rispetto al percorso che può intraprendere una singola impresa sono diversi (Onida, Viesti, Falzoni, 1992):

- l'intenzione di appropriarsi delle conoscenze su un prodotto o mercato presso l'impresa acquisita;
- la possibilità di crescere dal punto di vista dimensionale molto più rapidamente di quanto ci si svilupperebbe da soli;
- la volontà di razionalizzare la capacità produttiva esistente;
- la possibilità di acquisire imprese a basso costo ma convenienti dal punto di vista strategico;
- possibilità di mantenere divise sotto il profilo gestionale le varie strutture operative;
- desiderio di condividere le idee e proposte provenienti dalle imprese acquisite che continuano a mantenere dei ruoli indipendenti nel gruppo.

³ Le economie di scala nell'area commerciale si possono realizzare attraverso la progettazione e attuazione di campagne pubblicitarie, l'accesso a mercati lontani e difficili, l'investimento in strutture dirette comuni che commercializzino i prodotti delle imprese.

Lo sviluppo di questa tipologia di organizzazione prese inizio dalla seconda metà degli anni Ottanta; negli anni precedenti, l'andamento della domanda fu più contenuto e, come conseguenza, i margini di molte imprese di piccole dimensioni si ridussero. Tali imprese, quindi, nonostante la maggior parte non fosse entrata ancora in crisi, non avevano più a disposizione i mezzi finanziari necessari per competere nei mercati e costituirono l'offerta di acquisizione per imprese solide con buone disponibilità liquide.

Anche la stessa atmosfera creata nei distretti industriali può aver contribuito alla formazione dei gruppi, grazie alla conoscenza e fiducia reciproca tra imprenditori, alla facilità nella valutazione dei prezzi e al mantenimento di una funzione sociale nel distretto.

Occorre precisare che questo fenomeno non è stato ancora indagato nel profondo soprattutto perché l'assenza di una definizione formale del gruppo e la pluralità di forme che può assumere ostacolano valutazioni precise e quantitative; tuttavia i gruppi cominciano ad assumere una rilevante importanza per numerosi economisti.

In definitiva, la nascita dei gruppi sembra rappresentare una buona risposta alle numerose sfide competitive e un'evoluzione dei distretti industriali; se esso sia un modello vincente è ancora da verificare. Tuttavia, nel contesto economico non esiste un modello ottimo in assoluto; l'importanza del concetto di distretto dovrebbe stare proprio nel fatto che esso sia capace di interpretare la contingenza ed essere pronto a cambiare quando la realtà cambia.

1.6 I processi di internazionalizzazione dei distretti industriali

La scelta di entrare nei mercati internazionali non è solo un modo per ottenere nuove opportunità e vantaggi competitivi ma è diventata quasi una necessità per la sopravvivenza dell'impresa stessa. Il "divenire" internazionale per un'impresa non è un percorso così semplice: essa infatti è chiamata a delineare strategie complesse in contesti geografici differenti per cultura, storia, sistemi di valore, principi, modelli e norme di comportamento sociale (Sicca, 2001).

Come si è evidenziato nei paragrafi precedenti, la crescente globalizzazione dei processi economici ha radicalmente mutato lo scenario competitivo e tale sfida è stata accolta prontamente da alcune imprese distrettuali che si possono definire distrettuali-globali (Camuffo, Grandinetti, 2005).

Il percorso di internazionalizzazione dei distretti è stato per la maggior parte di tipo mercantile, ossia spinto in gran parte dalle esportazioni. La strategia di esportazione è la modalità di ingresso più utilizzata dalle imprese; talvolta si decide di esportare nel paese di interesse per iniziare il processo graduale di internazionalizzazione, altre volte si sceglie di sfruttare tale modalità in modo aggressivo per trarre vantaggio da tutte le opportunità offerte dal mercato. Altre attività internazionali che vengono inserite in un nuovo modello di sviluppo dei distretti sono: la delocalizzazione di alcune fasi del processo produttivo attraverso accordi di subfornitura, la nascita di *join venture*⁴ o investimenti diretti all'estero (nonostante l'elevato rischio dovuto alla forte esposizione finanziaria), il controllo delle reti distributive nei mercati di sbocco esteri, la collaborazione con fornitori e partner localizzati al di fuori del distretto riguardo ad attività come l'innovazione, il marketing, lo sviluppo di nuovi prodotti. In alcuni distretti italiani, infatti, le imprese leader, per mantenere il proprio vantaggio competitivo anche oltre i confini nazionali, hanno cominciato ad avviare attività di outsourcing verso i paesi in via di sviluppo nei quali il costo della manodopera è relativamente basso.

Grazie a tali attività, perciò, le imprese che si affacciano nei mercati esteri hanno la possibilità di fondere le proprie conoscenze e competenze con quelle degli altri soggetti con cui entrano in contatto, sviluppandone di nuove; tuttavia, tali scambi risultano positivi nel momento in cui l'impresa è in grado di interagire, accettando il fatto che la comunicazione non è più basata su linguaggi, valori e regole comuni come accadeva nell'area ristretta del distretto.

L'internazionalizzazione, inoltre, permette alle imprese globali di attivare processi innovativi complessi e precisi per i quali è necessario modificare l'organizzazione intera e la rete di relazioni: si introducono in questo modo nuovi approcci di marketing, il sistema di produzione *Just in Time*⁵ o la logica del *Total Quality Management*⁶ (Camuffo, Grandinetti, 2005). È chiaro che l'innovazione è collegata positivamente con il miglioramento della

⁴ Una *join venture* è una collaborazione tra due o più imprese che si pongono l'obiettivo di realizzare un progetto di natura industriale o commerciale e che prevede l'utilizzo sinergico delle risorse portate dalle singole imprese partecipanti ma anche un'equa suddivisione dei rischi legati all'investimento.

⁵ Il *Just in Time* è una filosofia industriale che ha invertito la "vecchia logica" di realizzare prodotti finiti per il magazzino in attesa di essere venduti ("push") nel sistema "pull" per il quale occorre produrre solo ciò che è stato venduto o che si prevede di vendere in tempi brevi.

⁶ Il *Total Quality Management* è un modello organizzativo che rappresenta una svolta importante nella gestione della qualità secondo cui tutta l'impresa deve essere coinvolta nel raggiungimento della mission.

qualità del personale e, di conseguenza, si cerca di trattenere all'interno dell'impresa le risorse umane più qualificate per ridurre il rischio di nascita di nuove imprese.

È importante osservare che la creazione di reti di subfornitura internazionale ha permesso la nascita dei cosiddetti distretti "satellite", costituiti da imprese che svolgono attività di subfornitura per le imprese situate nei distretti italiani. Contrariamente al caso americano degli anni Ottanta, caratterizzato dalla "deindustrializzazione", e da quello inglese degli anni Trenta che causò la sconfitta produttiva e il declino del distretto tessile di Lancashire, l'ingresso internazionale dei distretti italiani porta con sé luci ed ombre. Per i distretti italiani l'apertura internazionale non significa la chiusura del sistema locale bensì la riconfigurazione della propria catena del valore, indirizzandosi maggiormente verso imprese localizzate nell'est dell'Europa e nel continente asiatico (Belussi, Sedita, 2008).

Se nel concetto marshalliano di distretto ci si riferiva ad una circoscrizione territoriale di dimensioni limitate e costituita da numerose piccole-medie imprese, il distretto italiano degli anni '90 si è internazionalizzato trasformandosi in "metadistretto" guidato da imprese leader globalizzate (Mariotti, Mutinelli, Piscitello, 2006).

Occorre precisare che, nonostante i distretti italiani abbiano aperto i confini ai mercati esteri, essi non hanno rinunciato alla specializzazione del prodotto manifatturiero o abbandonato il "made in Italy", bensì hanno esteso la diversificazione e la gamma produttiva delle imprese. In alcuni distretti, ad esempio, le attività terziarie e di servizio sono diventate fondamentali mentre in altri è mutato il settore di specializzazione.

1.6.1 L'evoluzione delle imprese di subfornitura

Anche le imprese subfornitrici hanno esteso il proprio mercato, costituito dalle imprese del distretto, divenendo subfornitori globali. L'aspetto su cui essi fanno leva per intraprendere un percorso evolutivo e per crescere competitivamente è il proprio bagaglio di conoscenza specializzata ed esperienze che hanno accumulato nel tempo per produrre un determinato componente o per realizzare una fase di produzione. Per conseguire un vantaggio competitivo e sfruttare il proprio know-how le imprese subfornitrici devono innanzitutto monitorare costantemente il mercato e le opportunità che vengono offerte; in un secondo momento, esse devono far fronte alle difficoltà dovute al passaggio da un insieme di relazioni informali e conoscenze tacite ad un livello superiore di codificazione delle

conoscenze, dei processi e dei rapporti interorganizzativi (Camuffo, Grandinetti, 2005). Si instaurano in questo modo relazioni evolute di partnership con le imprese committenti, specialmente quando si tratta di collaborare per lo sviluppo di nuovi prodotti, per la qualità totale e per l'organizzazione e gestione logistico - produttiva.

Quando i rapporti di subfornitura sono innescati da imprese distrettuali globalizzate, queste ultime selezionano il fornitore prendendo in considerazione due aspetti. Da una parte aumentano le delocalizzazioni di alcune attività a scapito dei subfornitori distrettuali che vengono ridotti; le attività delocalizzate sono principalmente quelle produttive e meno complesse, che non richiedono dunque un legame cliente-fornitore rilevante. Dall'altra parte quei pochi subfornitori locali sono selezionati dalle imprese distrettuali globalizzate se hanno come requisiti un elevato livello di competenze e di standard qualitativi. Grazie a questi rapporti che si instaurano l'impresa subfornitrice ha la possibilità di migliorare e aumentare le proprie conoscenze ed espandersi così anch'essa nell'ambiente internazionale.

1.7 Il sostegno all'innovazione tecnologica

Gli attori coinvolti nell'intervento e sostegno pubblico ai distretti sono numerose istituzioni pubbliche. L'aiuto che le istituzioni danno ai distretti può essere relativo allo sviluppo dell'innovazione, alla crescita delle piccole e medie imprese, alla nascita di nuove imprese, alla collaborazione tra imprese e ad alcune attività come l'approvvigionamento di materie prime, ai servizi per gestire il processo produttivo e la commercializzazione.

In particolare, molti sforzi si sono concentrati per sostenere le piccole medie imprese (PMI) per quanto riguarda i servizi tecnologici; esse non sono mai state propense ad investire nelle attività di Ricerca e Sviluppo (R&S) e ad introdurre nuovi prodotti. Nonostante tale scarsa propensione, però, le imprese minori tendono ad introdurre innovazioni di processo attraverso l'acquisizione di nuovi impianti e macchinari.

Tale diversità di comportamento non può essere spiegata unicamente dalle ridotte risorse finanziarie ed "opportunità tecnologiche"; il freno maggiore all'investimento in R&S è costituito dall'incertezza del successo e dai tempi spesso troppo lunghi prima che si intraveda un risultato. Fattori quali la piccola dimensione e l'avversione ad effettuare studi rischiosi di R&S spiegano il fatto che le PMI preferiscono utilizzare risorse umane e tecniche già presenti all'interno delle funzioni aziendali e sviluppare attività di innovazioni

di carattere più incrementale che radicale; tali risorse interne risultano così costi variabili e non fissi presentando bassi gradi di immobilizzo e di rischio (Onida, Viesti, Falzoni, 1992).

La spesa pubblica italiana in R&S è, quindi, limitata e, almeno in parte, poco remunerativa al contrario di quello che accade ai concorrenti degli altri paesi; tale divario sembra ancora più preoccupante se si considerano tutte quelle piccole imprese appena menzionate che per compiere il salto di qualità necessiterebbero di un grande sostegno pubblico.

Le politiche di sostegno alle PMI, però, non possono limitarsi a semplici incentivi finanziari ma è necessario attivare una serie di servizi esterni che consentano un utilizzo efficiente delle costose strumentazioni tecnologiche e della limitata manodopera qualificata.

Dalla fine degli anni Settanta i Centri di assistenza tecnologica alle PMI sono aumentati in Italia da 10 a 100 (Onida, Viesti, Falzoni, 1992) e gli enti pubblici possono contribuire a questo trend positivo in diversi modi: attraverso la crescita di accessi alle reti informative su brevetti, norme, contratti; collaborando per la realizzazione di corsi di formazione per non rimanere sprovvisti di personale qualificato; contribuendo alla nascita di consorzi di imprese.

Il quadro che emerge dalle realtà industriali non è preoccupante ma neanche del tutto rassicurante poiché ci sono ancora diversi ostacoli alla trasformazione delle imprese minori in sistemi capaci di competere in mercati sempre più ampi.

Le istituzioni, tuttavia, hanno rappresentato senza dubbio un fattore importante per il successo dei distretti italiani alimentando un clima di cooperazione tra le imprese e fornendo risorse ad esse e ai lavoratori. Affinché i distretti possano mantenere il passo della concorrenza internazionale, però, anche tali istituzioni devono sapersi rinnovare e non devono avere l'unico ruolo di "distributori" di risorse pubbliche (Corò, Micelli, 2007).

Per realizzare la creatività e la sperimentazione tecnologica nelle innovazioni sono necessari, innanzitutto, un rapporto molto più stretto tra imprese e istituzioni scientifiche e lo sviluppo della qualità del capitale umano.

1.8 Conclusioni

Alla luce di quanto è stato appena illustrato e delle considerazioni teoriche, appare interessante chiedersi ed analizzare com'è realmente la situazione economica in cui operano i distretti industriali italiani.

È ben noto che la realtà economica italiana è fondamentalmente basata e fa perno su strutture aziendali di piccole e medie dimensioni e, in questo contesto, il ruolo delle imprese distrettuali nell'economia non può essere sottovalutato. Come è stato esposto in questo capitolo, è chiaro che i distretti industriali si sono sviluppati e sono cresciuti principalmente negli anni centrali del secolo scorso e hanno rappresentato una grande fonte di guadagno, grazie allo sfruttamento di quei fattori che sono costituiti per molto tempo dei punti di forza. Il cambiamento dello scenario economico attraverso l'avvento della globalizzazione dei mercati ha portato, però, scompiglio all'interno del contesto chiuso dei distretti industriali, causando performance in peggioramento o per lo meno un rallentamento dello sviluppo.

È interessante chiedersi, dunque, quale sarà il loro futuro, come si comporteranno e come reagiranno alle nuove sfide, ai nuovi concorrenti provenienti da paesi emergenti e alle trasformazioni tecnologiche, e capire se riusciranno a far leva su altri fattori per superare la crisi. L'intento di questa tesi non è quello di dare risposte certe a questa domanda, anche perché ogni contesto distrettuale ha le sue particolari caratteristiche e diverse capacità nell'affrontare le situazioni negative, ma di provare a dimostrare che, nonostante la crisi sia evidente, dei segnali positivi di cambiamento si stanno osservando, i quali ci si augura possano guidare l'economia dei distretti, e quella italiana, a nuovi periodi di espansione.

In questa sede si considereranno congiuntamente alcuni distretti veneti, e attraverso la loro analisi si cercherà di fornire delle considerazioni e degli spunti per ricerche future.

CAPITOLO SECONDO

NORMATIVE REGIONALI E INDIVIDUAZIONE DELLA POPOLAZIONE DI RIFERIMENTO PER L'ANALISI

2.1 Introduzione

I distretti industriali sono una realtà economica “ufficializzata” grazie ad una serie di leggi, le quali permettono di specificare i criteri secondo cui viene individuato un distretto e il ruolo che possiedono le regioni per supportarli nei processi di crescita ed evoluzione.

In questo capitolo verrà descritto il percorso, nel corso degli anni, delle leggi regionali in merito ai distretti industriali e le diverse modifiche che hanno subito e che conducono, alla fine, alla nascita dei cosiddetti metadistretti. In questa sede l'analisi si focalizzerà sui distretti veneti, in particolare ne verranno analizzati sette, e per introdurli verrà illustrato il contesto economico veneto in cui essi hanno costruito le basi per il futuro.

Successivamente, verrà presentata la metodologia impiegata per individuare l'insieme di imprese appartenenti ai sette distretti veneti e la descrizione dell'archivio utilizzato per l'estrapolazione dei dati e per le analisi.

Nell'ultima parte i distretti verranno esaminati singolarmente e verranno introdotti, attraverso le loro origini e l'evoluzione storica, le caratteristiche distintive, i confini territoriali e le attività economiche caratterizzanti.

2.2 Il percorso delle leggi regionali sui distretti industriali

L'introduzione in Italia dei distretti industriali come strumento di politica economica per sostenere le piccole e medie imprese è avvenuto nel 1991 attraverso la legge n.317. L'articolo 36 di questa legge definisce il distretto industriale come un “sistema locale caratterizzato da una elevata concentrazione di piccole e medie imprese specializzate in una produzione manifatturiera”. La legge conferiva alle regioni il compito di determinare i confini territoriali del distretto, basandosi su parametri statistici⁷ forniti da un decreto

⁷ I criteri su cui si basavano le misurazioni dei distretti erano: tasso di industrializzazione superiore al 30% alla media nazionale; densità imprenditoriale superiore alla media nazionale; quoziente di localizzazione superiore a 1,3; peso del settore di specializzazione superiore al 30% su totale dell'occupazione manifatturiera; quota dell'occupazione in piccole e medie imprese nel settore di specializzazione superiore al 50%.

successivo (“Decreto Guarino”), e di stabilire le risorse necessarie ad attuare progetti di sviluppo industriale.

Tuttavia, l’applicazione di tali parametri incontrò notevoli difficoltà poiché, a causa della loro rigidità, risultò complicato adattarli a situazioni molto diverse tra loro.

A causa di questi problemi, il Decreto venne superato nel 1999 dalla legge n.140 che modificò l’articolo 36 della legge n.317, stabilendo che i distretti costituissero un caso particolare dei sistemi produttivi locali, definiti questi ultimi come “contesti produttivi omogenei, caratterizzati da una elevata concentrazione di imprese, prevalentemente di piccole e medie dimensioni, e da una peculiare organizzazione interna” (articolo 6). I distretti industriali, invece, rappresentano, secondo questa legge, dei “sistemi produttivi locali caratterizzati da una elevata concentrazione di imprese industriali nonché dalla specializzazione produttiva di sistemi di imprese”. Il compito di determinare, attraverso criteri propri, i sistemi produttivi locali venne affidato alle regioni, le quali dovevano anche stabilire quante risorse destinare al finanziamento di progetti per l’innovazione e per lo sviluppo.

In Veneto, in seguito ad un provvedimento deliberato nel 1999 dal Consiglio Regionale, si identificarono 19 aree specializzate in cui erano presenti sia distretti industriali veri e propri che altre forme di sistemi produttivi locali⁸.

Il superamento della distinzione un po’ forzata tra distretto industriale e sistema produttivo locale avviene con l’approvazione della legge regionale n.8 del 2003, la quale ha dato una svolta al concetto di distretto industriale introducendo quello di distretto produttivo, ossia una combinazione dei due termini. Il distretto produttivo, infatti, include una serie di attività economiche non solo manifatturiere (come nei sistemi produttivi locali) e riconosce che la capacità del sistema di imprese di cooperare a progetti strategici costituisca un fattore rilevante per il successo delle piccole e medie imprese (come nei distretti industriali). Inoltre, la determinazione di un distretto produttivo avviene non solo sulla base di caratteristiche economiche (numero imprese, occupazione, grado di specializzazione), bensì basandosi anche sulla capacità di collaborare alle strategie e di investire in progetti innovativi. I distretti produttivi non rappresentano solo il risultato di un’eredità storica, ma

⁸ Da “Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale”, relazione introduttiva, www.distretti.org.

anche di un progetto degli attori locali e delle imprese di un determinato territorio (Veneto Innovazione, 2008)

Grazie a questa normativa, pertanto, si sono potuti superare i diversi limiti che aveva causato quella precedente del 1999; quest'ultima, infatti, aveva portato alla creazione di Comitati di Distretto, ossia strutture formali di governo economico locale, i quali, però, tendevano a burocratizzare eccessivamente i percorsi decisionali rallentando ulteriormente tutto il sistema.

Secondo la nuova legge, i fattori che determinano un distretto produttivo sono l'elevata concentrazione di imprese legate da un sistema produttivo comune e la presenza di enti istituzionali in grado di sostenere l'economia locale e formalizzare un progetto strategico attraverso un "Patto per lo sviluppo" di durata triennale. Per quanto riguarda quest'ultimo aspetto, la fase di formulazione delle strategie di sviluppo attraverso il Patto viene distinta dalla fase in cui vengono attuati i progetti: con la prima fase si stabiliscono gli aspetti rilevanti verso i quali si vorrebbero destinare le risorse, mentre con la seconda fase si realizzano i singoli progetti finanziati in seguito alla partecipazione a bandi regionali. In particolare, il Patto deve evidenziare i punti di forza e le criticità del distretto e il programma di intervento.

Questa nuova definizione di distretto produttivo, inoltre, va oltre il precedente concetto che limitava il distretto ad un'entità geografica circoscritta specializzata in un determinato settore, e lo estende ad una nuova configurazione molto più ampia costituita da una rete di aziende, da monte a valle, le quali possono appartenere a più province e non più limitate territorialmente.

La nuova normativa ha permesso a numerose aziende di mettersi in gioco e creare rapporti più duraturi con le altre imprese e con le istituzioni.

2.2.1 La nascita dei metadistretti e le aggregazioni di filiera

L'applicazione della legge del 2003 fu accolta positivamente e diede buoni risultati sia dal punto di vista economico che di numero di partecipazioni; nel 2006, però, fu aggiornata da un'ulteriore normativa (legge regionale n.5) con lo scopo di rilanciare maggiormente i distretti e di aumentare le risorse destinate ad essi. Precedentemente, il parametro necessario a realizzare un Patto era la presenza di un numero minimo di 80 imprese con almeno 250

addetti; con la nuova legge il requisito fondamentale si alza passando ad un numero minimo di 100 imprese con almeno 1000 addetti: nascono in questo modo i metadistretti e le aggregazioni di filiera.

La legge definisce metadistretto “un distretto produttivo che presenta un’estesa diffusione della filiera sul territorio regionale, risultando strumento strategico per l’economia della regione”.

Il concetto di metadistretto rappresenta un vero e proprio salto di qualità per la realtà territoriale italiana, un tentativo di sostenere lo sviluppo di situazioni produttive da parte dell’attore pubblico e in particolare di supportarle in quell’aspetto di estrema fragilità che è la ricerca e l’innovazione (Cretì, Bettoni, 2001).

In futuro, probabilmente la distinzione tra distretto e metadistretto non esisterà più poiché i distretti o si evolveranno verso i metadistretti o saranno costretti a scomparire a causa di una inevitabile perdita di competitività rispetto ad altre reti imprenditoriali.

Nella definizione di distretto industriale, la prossimità territoriale ha avuto un ruolo rilevante; al contrario, i metadistretti hanno una configurazione territoriale maggiormente discontinua e non circoscritta ad un limitato gruppo di comuni. Nonostante ciò, l’avvento della globalizzazione non ha svincolato del tutto le imprese dal territorio, bensì ha cambiato la scala territoriale: numerose imprese, infatti, possono dislocare le proprie strutture in aree molto più ampie del ristretto numero di comuni a cui si riferivano i distretti. Ciò che ora assume maggior rilievo, invece, è costruire un buon rapporto con imprese di ricerca, le quali sono in numero ridotto e raggruppate in poche zone del territorio regionale.

Per quanto riguarda, invece, le aggregazioni di filiera, si individuano quei gruppi di codici ATECO che determinano una filiera produttiva, in modo da cogliere la realtà territoriale in ogni sua caratteristica. È necessario che l’attore pubblico capisca come intervenire per innescare quel circolo virtuoso di aumento della ricerca e della messa in rete della conoscenza che essa produce (Cretì, Bettoni, 2001). Tutto ciò è indispensabile per sostenere le piccole e medie imprese affinché non perdano il passo nei confronti dei concorrenti degli altri paesi, i quali hanno il vantaggio di attuare una politica di ricerca e sviluppo più aggressiva.

Non sarà sufficiente, però un semplice incontro tra impresa e ricercatori, ma questo legame deve rivelarsi “utile” per entrambi; spesso, infatti, il punto di partenza dei laboratori di

ricerca è la conoscenza che proviene da una o due imprese, le quali devono percepire la condivisione del proprio know-how vantaggiosa. Considerato che ciò non può avvenire sempre, a causa dei possibili conflitti di interesse che si possono creare, è possibile che intervenga una terza struttura, idealmente un ente pubblico no profit, la quale ha il compito di ripristinare l'efficacia della rete.

2.3 Il contesto economico veneto

Negli ultimi anni il Veneto, a seguito della globalizzazione, sta vivendo un momento di trasformazione che, a causa del forte legame col settore manifatturiero particolarmente in crisi, appare ancora più complicato rispetto alle altre regioni. Queste difficoltà sono dovute principalmente alla struttura economica composta maggiormente da piccole e medie imprese, focalizzate su mercati maturi e a grande intensità di lavoro (Veneto Innovazione, 2008). La crescita avvenuta in passato era dipesa, infatti, dalla caratteristica di appartenere ad una comunità abbondante di manodopera e caratterizzata da reti di collaborazioni informali capaci di sostenere la concorrenza. Ora, altri elementi diventano fondamentali: la ricerca, l'innovazione, l'internazionalizzazione, la comunicazione, la logistica.

I settori in cui le imprese venete sono maggiormente specializzate sono la metalmeccanica, il settore tessile - abbigliamento e del legno; le caratteristiche distintive dell'economia del Veneto sono la forte presenza di PMI organizzate spesso in forma distrettuale, la compresenza di produzioni tradizionali e attività tecnologicamente innovative e l'internazionalizzazione dei mercati.

All'inizio degli anni Novanta, grazie alla svalutazione della moneta, le imprese venete hanno sviluppato e mantenuto un certo vantaggio competitivo nei settori manifatturieri.

Per quanto riguarda i distretti industriali in Veneto, si può attribuire un ruolo molto importante alle istituzioni pubbliche, le quali hanno favorito e messo nella condizione ottimale le imprese per espandersi e hanno supportato reti collaborative legate al territorio.

Negli ultimi anni, però, con l'avvento della globalizzazione e dei cambiamenti tecnologici, lo scenario economico e sociale ha subito forti trasformazioni anche in Veneto, dove si è assistito ad un calo dei tassi di imprenditorialità, con ripercussioni sulla vitalità dei sistemi produttivi così come sulla possibilità di mantenere i distretti ancorati prevalentemente al territorio regionale (Veneto Innovazione, 2008). Il Veneto, quindi, necessita di un grande

rinnovamento delle capacità a livello locale, soprattutto dal momento che deve far fronte all'aumento dell'immigrazione, all'apertura verso i mercati internazionali e ad un crescente processo di terziarizzazione.

2.4 Metodologia per l'individuazione della popolazione di riferimento per l'analisi

In questa sede l'analisi elaborata si focalizzerà su sette distretti industriali veneti: distretto dell'occhiale di Belluno, distretto vicentino della concia, distretto vicentino orafo, distretto dello sportssystem di Montebelluna, distretto calzaturiero della Riviera del Brenta, distretto del mobile classico della pianura veneta e del mobile di Livenza⁹.

Per effettuare l'analisi, si è avuta la possibilità di accedere ad un archivio di fonte Istat-Asia (Archivio Statistico Imprese Attive), il quale individua l'insieme delle imprese del Veneto e alcune variabili statistiche, grazie all'integrazione di informazioni derivanti da diverse fonti amministrative, gestite da strutture pubbliche, private e da indagini che l'Istat effettua sulle imprese. Tutti i dati provenienti da tale archivio sono sottoposti a diversi controlli della qualità e ad aggiornamenti per garantirne l'accuratezza e l'attendibilità. Le variabili contenute nell'archivio si possono dividere in tre categorie: variabili che individuano l'impresa (ragione sociale, indirizzo, ecc.), variabili di stratificazione (attività economica, forma giuridica, numero di addetti, classe di fatturato) e variabili demografiche (date di nascita e cessazione dell'impresa, date di fusioni, liquidazioni, ecc.).

La decisione di utilizzare questo archivio per l'analisi dell'andamento demografico delle imprese appartenenti ai distretti esaminati non è stata immediata, poiché si sono dovuti considerare i pro e contro, anche rispetto ad un analogo archivio, ovvero quello di Movimprese condotto da Infocamere. Se da una parte in quest'ultimo archivio sono presenti i dati relativi alle imprese maggiormente aggiornati rispetto ad Asia, ossia fino al secondo trimestre del 2009, essi però si possono ottenere solo in forma aggregata¹⁰ impedendo così un'analisi più precisa e profonda. Si è preferito, quindi, utilizzare l'archivio Asia nonostante l'arco temporale disponibile fosse leggermente inferiore (fino al 2007) ma per lo meno è stato possibile effettuare analisi considerando ogni unità statistica.

⁹ Quest'ultimo distretto include anche comuni appartenenti alla provincia di Pordenone ma si è voluto considerare ugualmente per la rilevanza che assume.

¹⁰ Nell'archivio di Movimprese, infatti, si possono estrapolare solo i totali del numero imprese, delle classi di addetti, ecc. e non si possono visualizzare i dati individuali di ogni impresa.

Tuttavia, l'archivio di Movimprese verrà ugualmente utilizzato successivamente per calcolare i tassi di nascita e mortalità delle imprese dei distretti, per i quali non sono necessari i dati individuali.

L'individuazione delle imprese appartenenti ai distretti è avvenuta svincolandosi dalla legge regionale e dai Patti di sviluppo poiché non è stato possibile avere a disposizione l'elenco delle imprese a cui hanno aderito. Per ottenere, quindi, l'elenco delle imprese appartenenti ai diversi distretti industriali si è fatto riferimento alla definizione e significato stesso di distretto che è stato presentato nel capitolo precedente; operativamente, sono state estrapolate dall'archivio tutte quelle imprese localizzate nei comuni dei distretti che realizzassero determinate attività, individuate dai codici ATECO¹¹. I Patti di sviluppo sono stati, in ogni modo, indispensabili poiché hanno fornito informazioni molto utili per identificare i comuni relativi ai distretti e le relative attività economiche.

La ricerca dei comuni relativi ad ogni distretto è stata eseguita, per l'appunto, consultando i Patti di sviluppo, i siti internet ufficiali dei singoli distretti, i dossier pubblicati dal Progetto Challenge¹² ed altri documenti recuperati nel web. Lo stesso procedimento è avvenuto per identificare le attività economiche realizzate dalle imprese attraverso i codici ATECO.

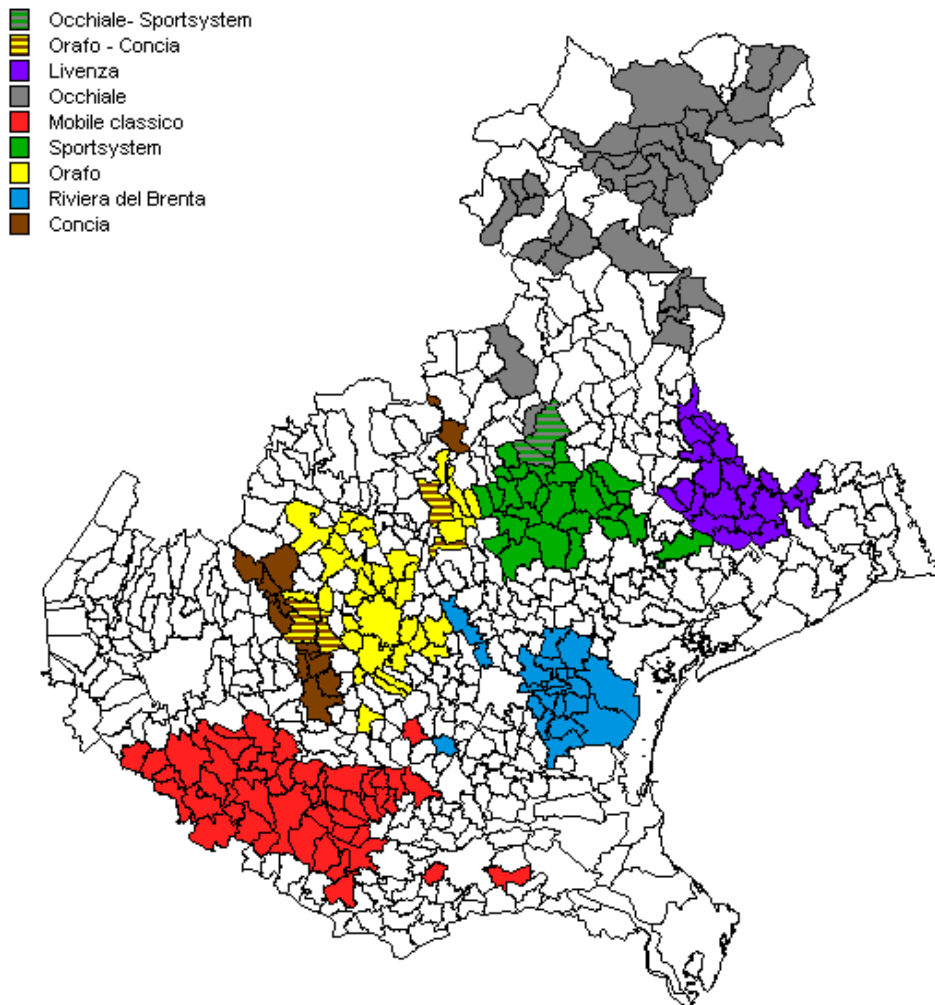
Per quanto riguarda i codici delle attività economiche si è deciso, inoltre, di considerare per tutti i distretti (escluso il distretto della concia) l'attività di design e styling relativo al tessile, abbigliamento, calzature, gioielleria e altri beni personali o per la casa, e di non includere, invece, le attività relative al commercio per restringere l'analisi ai comparti prevalentemente produttivi.

Qui di seguito la mappa dei setti distretti industriali veneti analizzati, individuati da colori diversi¹³:

¹¹ La classificazione per codici Ateco è uno strumento di codifica automatica che consente di attribuire un codice alle imprese sulla base di una descrizione sintetica dell'attività economica fornita dall'utente (www.istat.it).

¹² Il Progetto Challenge rappresenta un'iniziativa della Regione Veneto e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali avviata nel 2006 riguardante determinati distretti industriali veneti.

¹³ La mappa è stata realizzata grazie al programma Mappinfo; il distretto del mobile di Livenza, nella mappa, è parziale perché sono presenti solo i comune appartenenti al Veneto.



2.5 Descrizione introduttiva dei distretti industriali analizzati

In questo paragrafo verranno esaminati singolarmente i sette distretti industriali veneti, per avere un quadro generale del contesto in cui essi si trovano. L'analisi demografica ed economico-finanziaria verrà delineata e approfondita nel capitolo successivo.

2.5.1 Distretto dell'occhiale di Belluno

Il sistema socio-economico che ruota attorno alla produzione di occhiali nella provincia di Belluno costituisce un caso esemplare di distretto industriale.

Il successo del distretto bellunese dell'occhiale iniziò nel 1878 quando Angelo Frescura fondò la prima fabbrica di occhiali a Calalzo di Cadore. Era la prima fabbrica di occhiali

non solo della zona, bensì anche italiana e sorgeva dopo quasi un secolo in cui la produzione di occhiali, inventati a Venezia, era praticamente scomparsa. Nacque in questo modo il primo nucleo di tutto il distretto bellunese dell'occhiale destinato a caratterizzare l'economia di un'area sfavorita dalla morfologia territoriale e a diventare un'eccellenza italiana. In seguito a questo primo insediamento, il distretto sviluppò nel tempo i punti di forza e le peculiarità che ne hanno permesso la crescita. Il territorio del distretto si estende, oltre a qualche insediamento nell'Alta Trevigiana, alla provincia di Belluno ed ha come aree predominanti il Cadore, l'Agordino, il Longaronese, l'Alpago e il Feltrino. Le specializzazioni su cui si focalizzano le imprese del distretto riguardano le montature da vista, occhiali da sole, minuterie per occhiali, macchinari e attrezzature di produzione, astucci e lenti. Le attività economiche, definite attraverso i codici ATECO, riguardano: la fabbricazione di strumenti ottici e di attrezzature fotografiche; il trattamento e rivestimento dei metalli; la fabbricazione di lastre, fogli, tubi, profilati in materie plastiche; la fabbricazione di altri articoli in materie plastiche¹⁴.

Lo sviluppo più intenso, però, si registrò soltanto verso gli anni Settanta - Ottanta: il secondo dopoguerra fu contraddistinto, infatti, da un discreto fenomeno di consolidamento delle realtà già esistenti le quali, in seguito ad un aumento della domanda, rafforzarono la loro struttura organizzativo - produttiva.

La nascita del Museo dell'Occhiale di Pieve di Cadore negli anni Novanta mostra tutta questa evoluzione storica, nel quale si trovano più di 3.000 esemplari, in molti casi unici nel loro genere, che ritraggono il profilo non soltanto della storia della tecnica e del costume ma, addirittura, dell'arte e del territorio in cui è maturata.

Per quanto riguarda i mercati internazionali di sbocco il distretto commercializza principalmente con l'Europa e l'America, seguono Giappone e altri paesi del Medio Oriente.

Gli aspetti distintivi del distretto dell'occhiale sono la presenza di un'alta concentrazione di imprenditorialità e un ciclo produttivo che richiede prevalentemente lavorazioni manuali, nonostante la crescente meccanizzazione del processo produttivo. Le conseguenze di quest'ultimo aspetto sono state principalmente tre: la possibilità di poter maturare nel tempo profonde conoscenze tecniche, l'opportunità di intraprendere una attività in proprio senza

¹⁴ Dal Patto di Sviluppo del Distretto dell'Occhiale 2009-2012.

eccessivi investimenti e di agire, fin dall'inizio, in un contesto dove sono presenti numerosi imprenditori. Grazie a questi elementi, i processi produttivi delle imprese appartenenti al distretto hanno raggiunto e realizzato una forte integrazione delle conoscenze a livello locale con quelle disponibili su scala globale.

La storia dell'occhiale bellunese ci insegna che per guardare al futuro e realizzare un nuovo modello d'economia vincente è necessario coniugare tra loro il bagaglio culturale storico, la tecnologia, le risorse umane e i processi innovativi, conservando, però, anche le proprie radici. Sembra impossibile, infatti, dividere il prodotto dal territorio e dal contesto dove è stato concepito e che può diventare la sua forza.

2.5.2 Distretto vicentino della concia

L'attività della concia delle pelli si può ritenere tra i mestieri più antichi della civiltà umana: l'uomo ha imparato fin da subito ad utilizzare la pelle degli animali uccisi sia per proteggersi dal clima, sia per creare manufatti utili per ripararsi (Patto per lo sviluppo del Distretto Vicentino della Concia, 2007).

L'area delimitata dal distretto conciario (prevalentemente Arzignano, Valle del Chiampo e Montebello) localizzato nella provincia di Vicenza rappresenta la zona più esclusiva in materia di produzione di pelle, sia dal punto di vista della qualità realizzata dai produttori che dalla sua capacità produttiva, ed è specializzata nella lavorazione di pelli bovine e vitelline, destinate principalmente al settore dell'arredamento e, secondariamente, a quello della calzature, dell'automotive (interni), della pelletteria e dell'abbigliamento.

I primi segnali storici dell'esistenza di un'industria conciaria a Vicenza si ebbero attorno al 1366 ma è solo durante la Repubblica di Venezia che i traffici di quest'industria si svilupparono, in particolare tra Venezia e Milano, congiuntamente ai settori della seta e della lana. In quel periodo, i forti scambi commerciali con l'Oriente consentirono la propagazione di tecniche di concia più sofisticate e complesse (Belussi, Sedita, 2008) favorendo anche i processi delle fabbriche conciarie vicentine della valle del Chiampo, le quali avevano il vantaggio di essere localizzate in un territorio adatto a quel tipo di attività. Tuttavia, durante le due Guerre Mondiali fino agli anni Cinquanta, il mercato fu colpito da una crisi, a causa di un forte calo della domanda, e l'attività dell'industria conciaria sembrò ferma. Col tempo, però, si ebbe una lenta ripresa con un aumento delle unità locali e degli

addetti fino a che il distretto conciario si stabilisce nel territorio divenendo il settore principale.

Inizialmente, le prime imprese che costituirono il distretto non erano di piccole dimensioni, bensì erano grandi imprese fordiste in numero limitato; con la crescita della domanda internazionale, aumentarono anche le iniziative e le proposte, soprattutto di carattere commerciale, che diedero l'opportunità a numerosi imprenditori di entrare nel mercato. Tali iniziative collettive superarono, quindi, l'evoluzione e il consolidamento del distretto stesso: ad esempio, nel 1965 nacque una scuola chimica conciaria che diede la possibilità alle imprese di assumere personale specializzato senza ricorrere a quello estero; dal 1976 al 1985 il comune di Arzignano creò una zona industriale, esterna al centro urbano, in cui le imprese erano obbligate a trasferirsi e ad ammodernare i macchinari¹⁵; nel 1985 si realizzò un depuratore per promuovere nuove tecnologie non inquinanti.

Il distretto conciario si è, quindi, espanso anche con l'aumento di imprese di piccola e media dimensione e di una forte specializzazione. Nell'ultimo periodo si può assistere a tre fenomeni (Belussi, Sedita, 2008): l'aumento del flusso di immigrati, l'internazionalizzazione delle attività a monte con il controllo del mercato delle materie prime da parte delle imprese leader e la nascita di nuovi problemi relativi all'ambiente, su cui il Patto di Sviluppo intende basare delle azioni di intervento. Riguardo a quest'ultimo aspetto, le imprese del distretto si sono impegnate "collettivamente" a risolvere il problema ambientale e, nonostante questo impegno abbia implicato costi maggiori rispetto ai concorrenti esteri noncuranti della questione, nel medio - lungo periodo ciò costituirà un vantaggio competitivo, soprattutto nel momento in cui il problema ambientale sarà percepito anche in quei paesi a basso costo del lavoro.

Il distretto vicentino conciario è riuscito, nel tempo, a sfruttare tutti i punti di forza tipici dei distretti industriali, ossia la divisione del lavoro, la ricchezza ed eterogeneità degli attori, l'ottima capacità delle attività logistiche e la collaborazione con l'industria chimica, per ottenere prodotti migliori e meno inquinanti, e con i produttori di macchinari, per realizzare innovazioni sul processo.

Tuttavia, ultimamente, la concorrenza internazionale si è inasprita causando un peggioramento delle performance reddituali, in particolare da parte di paesi emergenti che,

¹⁵ Lo scopo di quest'azione era quello di eliminare dal mercato le imprese più inefficienti, che verranno assorbite dalle maggiori.

non solo hanno il vantaggio di costi del lavoro bassi, ma controllano anche la materia prima e si concentrano sempre più nelle attività a valle, cercando di migliorarsi per raggiungere gli standard qualitativi dei produttori vicentini (Foresti, Trenti, 2006).

Per quanto riguarda, infine, le attività economiche caratterizzanti il distretto vicentino sono: la preparazione e concia del cuoio; la fabbricazione di articoli da viaggio, borse, marocchineria e valigeria; la confezione di altri articoli di abbigliamento e accessori; confezione di vestiario in pelle; la fabbricazione e installazione di macchine e apparecchi per l'industria delle pelli, del cuoio e delle calzature; la fabbricazione di prodotti ausiliari per le industrie tessili e del cuoio¹⁶.

2.5.3 Distretto orafa vicentino

Il settore orafa-argentiero ricopre, da numerosi anni, un ruolo da protagonista nei mercati internazionali ed è uno tra quelli che ha contribuito maggiormente a creare l'immagine dell'Italia nel resto del mondo. In questo scenario si inserisce il distretto orafa vicentino, il quale conserva una invidiabile tradizione, caratterizzata da reperti storici che risalgono al periodo longobardo e addirittura all'epoca paleoveneta (tra il IX e il III secolo a.C)¹⁷. Fu proprio quest'arte conservata scrupolosamente dagli artigiani a consentire poi il decollo industriale nell'Ottocento, periodo in cui i maestri orafi vicentini si trasformarono per partecipare attivamente alla realtà produttiva e in cui i macchinari entrarono a far parte del processo produttivo, introducendo nuovi approcci estetici e una diversa considerazione del mercato (Progetto Challenge, 2008). Dopo un periodo di profonda crisi causato dalle due guerre mondiali, il settore orafa rivisse momenti di grande espansione, grazie al boom economico, garantendo alle imprese la leadership anche nei mercati internazionali (Patto di Sviluppo del Distretto orafa argentiero di Vicenza, 2009).

La legge regionale del 2003 e la formalizzazione del Patto di sviluppo hanno concretizzato la formazione di tale distretto restringendo idealmente l'area con lo scopo di incentivare la collaborazione tra le imprese.

L'area che delimita il distretto orafa vicentino ha come polo principale il comune di Vicenza, espandendosi poi nelle zone di Bassano del Grappa e Trissino. Il tessuto

¹⁶ Da *"Il distretto della concia di Arzignano"*, Foresti G., Trenti S. (2006).

¹⁷ Dal sito www.distretti.org.

imprenditoriale è stato, fin dall'inizio, costituito da un limitato numero di piccole e medie imprese, spesso a carattere artigianale e familiare e altamente specializzate.

Occorre specificare che il settore orafa è caratterizzato da elementi che lo distinguono dagli altri comparti manifatturieri: un alto costo della materia prima; la necessità di avere a disposizione risorse umane competenti con la conseguente esigenza di realizzare un'adeguata formazione al personale; una minore importanza delle economie di scala che causa una maggiore divisione del processo produttivo (Patto di Sviluppo del Distretto orafa argentiero di Vicenza, 2009).

È da diversi anni che il distretto orafa sta attraversando un periodo caratterizzato da andamenti economici non del tutto soddisfacenti. Gli elementi critici che hanno, infatti, minacciato la stabilità del distretto e impedito a numerose imprese di crescere sono: un calo generale della domanda sia nazionale che internazionale nei confronti dei prodotti italiani; l'aumento della concorrenza da parte di paesi emergenti in via di sviluppo; la perdita di importanza per i consumatori italiani del "gioiello" che viene sostituito con altri prodotti; la limitata informazione e conoscenza riguardo alla qualità del prodotto; il continuo rialzo del prezzo della materia prima, l'oro; l'imposizione penalizzante dei dazi doganali; i ridotti investimenti, a causa anche della situazione economica negativa, delle piccole e medie imprese con la conseguente difficoltà nel sostenere progetti a lungo termine; la crisi economico-finanziaria che ha colpito gli USA, che ha causato un calo dei consumi di specifici beni; legato a questa situazione, la forte contrazione del credito agli imprenditori che, proprio nel mercato orafa dove la materia prima è fondamentale, provoca una situazione di blocco non positiva; l'uscita di scena da parte di attori con esperienza maturata negli anni e con competenze distintive.

Nonostante la situazione contingente negativa, permangono, tuttavia, aspetti positivi che si possono ritenere punti di forza del distretto vicentino, ossia gli elevati standard qualitativi dei prodotti realizzati; la flessibilità produttiva; l'atteggiamento aperto verso i mercati internazionali, le competenze e il know-how appartenenti alle imprese orafe; l'esistenza di una filiera completa da monte a valle che comprende anche una serie di manifestazioni fieristiche conosciute in tutto il mondo e corsi di formazioni atti a fornire un'adeguata specializzazione del personale; il contesto territoriale e storico che si integrano e influenzano positivamente i prodotti orafi; l'intenzione di attivare progetti innovativi e di

sviluppo della creatività grazie ad una collaborazione reciproca degli attori. Occorrerà vedere se questi aspetti positivi riusciranno in qualche modo a permettere al distretto ad affrontare e superare questo momento di crisi.

Le attività economiche in cui sono specializzate le imprese del distretto orafa, definite attraverso i codici ATECO, sono: fabbricazione di orologi e attività di orologeria e oreficeria, fabbricazione di articoli di coltelleria e posateria¹⁸.

2.5.4 Distretto dello Sportsystem di Montebelluna

Il distretto dello Sportsystem di Montebelluna è uno dei casi più eccellenti nel territorio trevigiano, formatosi già in epoche passate e rafforzatosi nel tempo, nonostante le vicende storiche; esso, infatti, sebbene sia cresciuto solo recentemente, affonda le proprie radici nel passato, in cui ha costruito le basi per la formazione della cultura della scarpa.

Il distretto si formò dall'aggregazione spontanea di aziende localizzate principalmente nell'area di Montebelluna, e trevigiana in generale, operanti nel settore della calzatura, dell'abbigliamento e delle attrezzature sportive.

La tradizione calzaturiera montebellunese nacque addirittura nel XVI secolo nel contesto della Repubblica di Venezia, di cui fece parte, e col tempo si crearono due poli principali in cui venivano realizzati i manufatti: Strà e Montebelluna. È all'inizio del 1800 che si instaurò nel territorio un ricco artigianato della calzatura, favorito anche dalla posizione strategica, a metà strada tra la pianura trevigiana e le montagne bellunesi, e dalla ricchezza di materia prima nel territorio (Progetto Challenge, 2008).

Lo scoppio della prima Guerra Mondiale fermò la crescita del distretto, ma già nel dopoguerra, attraverso l'offerta di pedule da roccia, le imprese riuscirono a riconsolidare la loro attitudine calzaturiera. Sempre in questo periodo, i produttori della zona furono abili a cogliere la nuova opportunità offerta dalla novità dello sport sciistico che portò alla prima diversificazione del mercato attraverso la produzione dello scarpone da sci. Inizialmente, lo scarpone da sci era costruito apportando delle modifiche allo scarpone da montagna, ma col tempo si trasformò in un prodotto autonomo e specializzato, riconosciuto per la sua qualità.

¹⁸ Dal Dossier "Il distretto orafa-argentiero di Vicenza", Progetto Challenge, 2008.

La nuova produzione costrinse le aziende ad investire in macchinari, tecnologia, personale e ad affidare la realizzazione di determinate fasi del processo produttivo ad aziende di piccole dimensioni, le quali a loro volta si avvalevano di piccoli artigiani.

Questo periodo, quindi, fu caratterizzato da una forte crescita e dalla costituzione di un vero e proprio distretto guidato dalle imprese maggiormente strutturate; negli anni Settanta il distretto si allargò grazie, anche, ad una rete di aziende subfornitrici che supportarono la produzione di calzature, e alla seconda diversificazione attraverso la produzione di scarpe da calcio, da tennis, da ciclismo e da ghiaccio attuata da quelle imprese che non avevano la possibilità di sostenere cospicui investimenti necessari per la produzione di calzature in plastica¹⁹. È in questo decennio che il distretto conosce la sua massima prosperità, contrariamente a quello che accade nel resto dell'Italia.

Gli anni Ottanta, però, furono anni di crisi per lo Sportsystem, a causa di fenomeni contingenti che ebbero un'influenza negativa: l'aumento del costo del petrolio, il conseguente aumento del costo della vita che abbassò i consumi soprattutto di beni non di prima necessità, la concorrenza internazionale sempre più aggressiva e le condizioni climatiche caratterizzate da inverni poco nevosi che sfavorivano il mercato del distretto. Ciò portò alla cessazione di diverse imprese, in particolare di quelle incapaci di gestire al meglio le strategie e di quelle che trascuravano attività fondamentali quali il marketing e l'analisi del mercato.

Negli anni Novanta, per superare la crisi si cercò, quindi, di puntare su determinati elementi distintivi e strategici: l'innovazione, il marketing, livelli qualitativi elevati, design, differenziazione dell'offerta e diversificazione rivolgendosi a mercati come, ad esempio, l'abbigliamento sportivo, i pattini in linea, lo snowboard. È evidente, inoltre, la tendenza di numerose imprese ad effettuare attività di outsourcing nei paesi esteri, in particolare nel Sud Est asiatico e l'Est europeo, portando ad una riorganizzazione della rete di fornitura e causando la scomparsa di numerosi fornitori locali che si trovarono improvvisamente senza commesse. Un altro fenomeno a cui si assistette in quegli anni è l'ingresso di imprese multinazionali, le quali attivarono processi di acquisizione delle imprese del distretto procurando la scomparsa delle imprese di piccola dimensione che non avevano le possibilità e competenze di affrontare la concorrenza delle strutture più grandi.

¹⁹ Dal Dossier "Il distretto dello Sportsystem di Montebelluna", Progetto Challenge, 2008

Questi processi hanno profondamente modificato la struttura originaria del distretto e potrebbero minacciare la sua stessa sopravvivenza.

Nonostante tutto, le imprese montebellunesi non hanno mai perso la loro unità e sono riuscite a far emergere alcune grandi realtà, le quali hanno avuto la capacità di conquistare una loro nicchia di mercato. La grande forza del distretto rimane, dunque, la rete di conoscenze e scambi tra aziende, il “saper fare” insito nei montebellunesi, che non è più solo un saper essere produttori di scarpe, ma nel saper essere imprenditori (Patto per lo sviluppo del Distretto dello Sportsystem di Montebelluna, 2009).

Infine, le attività economiche di cui si occupano le imprese appartenenti al distretto sono: la preparazione e concia del cuoio, la fabbricazione di calzature, la confezione di vestiario in tessuto e accessori, la fabbricazione di materie plastiche, di gomma sintetica, di fibre sintetiche e artificiali, di articoli in gomma, di lastre, fogli, tubi e profilati in materie plastiche, di altri articoli in materie plastiche, di articoli sportivi²⁰.

2.5.5 Distretto calzaturiero della Riviera del Brenta

Sul piano storico la produzione calzaturiera in Veneto vanta oltre sette secoli di tradizione; risale, infatti, al 1268 il primo documento nel quale viene decretata la costituzione di una Confraternita di Calzaturieri (“calegheri”) a Venezia (Patto per lo sviluppo del Distretto calzaturiero veneto, 2009)

La zona della Riviera del Brenta è diventata famosa non solo per le bellezze artistiche che detiene, ma anche per la filiera produttiva relativa al settore calzaturiero che ha saputo consolidare nel tempo e che si estende tra le province di Venezia (in particolare nei comuni di Strà, Fiesso d’Artico, Fossò e Vigonovo) e Padova (in particolare nei comuni di Vigonza, Noventa Padovana e Saonara).

La tradizione calzaturiera di quest’area risale al XIII secolo ma è solo nell’Ottocento che la produzione crebbe e si trasformò in produzione industriale, quando l’imprenditore Giovanni Luigi Voltan fondò a Strà la prima fabbrica di calzature completamente meccanizzata. È in questo modo che il distretto nacque e prese forma, attraverso azioni di imitazione da parte di altri attori, i quali attivarono un circolo virtuoso di diffusione del know-how e delle conoscenze artigianali, che rappresenta probabilmente la base del seguente successo

²⁰ Dal Dossier “Il distretto dello Sportsystem di Montebelluna”, Progetto Challenge, 2008.

distrettuale (Belussi, Scarpel, 2002). I nuovi produttori, per la realizzazione delle calzature, ricorsero ad un elevato contenuto di manualità che, col passare degli anni, ha contribuito alla modifica della struttura del distretto, riposizionandolo e conducendolo da una standardizzazione dell'offerta ad una maggiore varietà della gamma, più articolata e di alta qualità.

Dopo una fase di crisi durante le due Guerre Mondiali, nel secondo dopoguerra si assistette ad una grande espansione del settore calzaturiero e allo sviluppo di una rete di imprese, tra le province di Padova e Venezia, specializzate in prodotti calzaturieri, le quali formeranno quello che oggi è un vero e proprio distretto.

Successivamente, negli anni Cinquanta - Sessanta, le imprese cominciarono ad offrire al mercato beni di qualità sempre maggiore (e di conseguenza appartenenti a fasce di prezzo medio alte) e a rivolgersi ai mercati internazionali. Negli anni Settanta, il distretto fu colpito da una crisi causata dalla riduzione della produzione, dell'occupazione e delle vendite; per reagire e superare questo momento, le imprese cercarono di aumentare l'attività di esportazione e di scomporre maggiormente il processo produttivo, determinando una ristrutturazione del distretto, la specializzazione delle imprese nelle singole fasi e la proliferazione di piccole imprese di componenti e accessori (Progetto Challenge, 2008).

Gli anni Ottanta furono caratterizzati da una crescente competizione dei mercati esteri e da una stabilità nelle quantità vendute; inoltre, dalla metà degli anni Novanta, il distretto ha instaurato dei legami più forti con le più importanti *griffes* del settore della moda, con la conseguenza di un aumento della qualità e del prezzo dei prodotti offerti. Riguardo quest'ultimo aspetto, pur riuscendo a mantenere in questo modo una discreta occupazione all'interno del distretto, affidando ai grandi marchi della moda le attività di ideazione stilistica, di commercializzazione e di marketing, le aziende potrebbero rischiare di dare inizio a rapporti di dipendenza che in futuro potrebbero rivelarsi dannosi.

Va sottolineato, anche, che, nonostante abbia dovuto affrontare una debole domanda europea, il distretto è stato in grado di ristrutturarsi e riposizionarsi sul mercato (Progetto Challenge, 2008).

La struttura imprenditoriale del distretto fa affidamento su una notevole facilità di adattamento agli sviluppi dei mercati e del progresso tecnologico, grazie alle dimensioni delle aziende particolarmente ridotte, per la gran parte artigiane, e alla dinamicità degli

imprenditori. Il distretto presenta, inoltre, una forte propensione alla commercializzazione internazionale, soprattutto verso i mercati tedesco, francese e statunitense.

Attualmente la produzione si basa per il 95% su calzature femminili di lusso e per il restante 5% su calzature per uomo, quasi esclusivamente coprogettate, prodotte e commercializzate con marchi dei grandi stilisti e case di moda mondiali, come era già stato evidenziato²¹.

Inoltre, le attività economiche caratterizzanti le imprese del distretto calzaturiero sono: la preparazione e concia del cuoio, la fabbricazione di calzature, di prodotti ausiliari per le industrie tessili e del cuoio, la fabbricazione e installazione di macchine e apparecchi per l'industria delle pelli, del cuoio e delle calzature (compresi accessori, manutenzione e riparazione)²².

2.5.6 Distretto del mobile classico della pianura veneta

La nascita del distretto del mobile classico è dovuta in gran parte al suo precursore, un falegname di nome Giuseppe Merlin detto “marangon”, che alla fine della Prima Guerra mondiale cominciò a riprodurre mobili antichi in stile veneziano, attingendo dalle tecniche e dai materiali del passato. Col tempo, grazie a questa brillante iniziativa, la sua semplice bottega a conduzione familiare si trasformò in una modesta impresa artigiana e successivamente egli istituì un'apposita scuola per insegnare ai giovani l'arte del restauro e della produzione di mobili. Attorno al 1935, Merlin iniziò a delegare agli stessi operai le attività di produzione, realizzando così numerosi laboratori che, specializzandosi in determinate fasi, cominciarono ad operare per conto del maestro e poi, successivamente, diventarono indipendenti.

Proprio come accadde per altri distretti industriali, come ad esempio quello bellunese dell'occhiale, il processo che si innescò è quello costituito dagli *spin-off*²³ generati da una determinata impresa, la quale assume il ruolo di incubatore del fattore imprenditoriale distrettuale (Grandinetti, Furlan, Innocenti, 2007).

Dopo aver intrapreso i primi passi verso la promozione e la commercializzazione, negli anni Sessanta circa cominciò la fase di vera e propria espansione distrettuale, che condusse ad un

²¹ Dal sito www.distretti.org.

²² Dal Dossier “Il distretto dello Calzaturiero della Riviera del Brenta”, Progetto Challenge, 2008.

²³ Con il termine *spin-off* si indica quella modalità di nascita di una nuova impresa separandosi da una determinata organizzazione originaria. Si crea, quindi, un nuovo *spin-off* ogni volta che soggetti, impegnati in contesti industriali, accademici o istituzionali, danno vita ad una iniziativa imprenditoriale, valorizzando le esperienze professionali e il know-how maturato.

forte aumento del numero di imprese e che favorì la crescita della produzione in serie del mobile classico, dell'industrializzazione dei processi produttivi, della differenziazione delle strategie di prodotto e l'estensione della gamma produttiva offerta.

All'interno del distretto si possono osservare imprese di piccole dimensioni specializzate in determinate fasi o componenti, numerosi artigiani di mobili in stile, artigiani di nicchia, piccole imprese industriali e altre più grandi, aziende commerciali. Risultano, comunque, predominanti le piccole imprese artigianali, le quali spesso affidano a terzi le attività di commercializzazione e a specialisti le fasi di lucidatura dei pezzi o di finitura mentre eseguono all'interno tutte le operazioni di produzione²⁴.

Il mercato locale è quello che ha un ruolo più rilevante per le imprese del distretto; tuttavia, nel tempo, le esportazioni all'estero sono notevolmente cresciute, in particolare verso Germania, USA, Francia, Regno Unito, Svizzera, Giappone e, negli ultimi anni, il Sud Est asiatico e i paesi dell'Est europeo.

La maggior parte della produzione si concentra nella fascia di mercato media ed alta, grazie soprattutto all'alto valore del prodotto stesso, caratterizzato da una forte componente artigianale anche quando realizzato in serie. Il vantaggio competitivo del settore del mobile classico, infatti, è dato dalla tecnica artigianale e dalla capacità di produzione artistica: un elemento immateriale che può essere identificato con un ambito culturale di eccellenza, ossia quello perfettamente testimoniato dalle numerose ville venete presenti nel territorio scaligero.

In seguito all'entrata in vigore della legge regionale del 2003, la costituzione del distretto del mobile classico della pianura veneta viene formalizzata e viene realizzato un vero e proprio patto tra le imprese localizzate nelle zone di Verona, Padova e Rovigo con lo scopo di proteggere e appoggiare la qualità e i valori distintivi di una produzione esclusiva e fortemente radicata nel territorio. Nel 2006, proprio grazie a questo stretto legame con la pianura veneta, un territorio esclusivo nei suoi aspetti ambientali, storici, artistici e culturali, il distretto registra per la prima volta la nascita di un marchio comune, il quale non risulta specifico di una sola impresa o prodotto, ma identifica la storia, la cultura e l'identità di un intero territorio (Grandinetti, Furlan, Innocenti, 2007). Il marchio "Distretto del Mobile Classico" può essere considerato un punto di riferimento per la salvaguardia delle tradizioni

²⁴ Dal sito www.distretti.org.

storiche e la diffusione dei valori legati alla cultura del mobile classico nel Veneto, dove si è sempre posta una grande attenzione sulla qualità del prodotto integrata alla capacità di innovazione tecnologica e creativa.

È stato scelto il termine “classico” per descrivere la specializzazione produttiva del distretto e la sua evoluzione nel tempo. Con questo termine non ci si riferisce unicamente alla mera attività di riproduzione dell’antico, ma a tutto ciò che si propone con materiali e strutture tradizionali: il mobile classico si presenta, da un certo punto di vista, come la modernità all’interno della tradizione, come un’integrazione tra passato, costituito dalla storia, dalla cultura e dall’eleganza, e un presente, costituito dalla tecnologia e dall’innovazione.

Nel patto per lo sviluppo del distretto è stata illustrata l’analisi SWOT, la quale individua i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce del mercato in cui le imprese operano, ed evidenzia alcune problematiche ed al tempo stesso grandi possibilità di sviluppo ancora implicite nel sistema.

Le caratteristiche e gli aspetti positivi del distretto sui quali puntare per il futuro sono:

- le elevate abilità manuali che rappresentano la principale forza del distretto e che hanno alle spalle oltre 50 anni di tradizione artigianale;
- la volontà e capacità di innovazione tecnologica dei macchinari soprattutto da parte delle imprese del distretto gestite dai giovani, le quali stanno dimostrando un elevato interesse nei confronti delle novità del settore, sia in termini di strumenti del mestiere che di materiali utilizzati;
- la flessibilità produttiva e la personalizzazione dei prodotti con le quali le imprese sono in grado di adattare le proprie modalità produttive alle variazioni della domanda, grazie soprattutto ad una manodopera che presenta skills facilmente intercambiabili;
- buone capacità di esportare, abilità tipica delle imprese del mobile italiano, in particolare verso i mercati nord-americani ed asiatici.

Invece, i punti di debolezza, che evidenziano le criticità del distretto sulle quali è necessario intervenire con tempestività ed efficacia sono²⁵:

- la scarsa cultura d’impresa che ha impedito negli anni uno sviluppo delle imprese che procedesse a pari passo con quello del settore; molte imprese, per questo limite, non

²⁵ Dal Patto per lo sviluppo del Distretto del Mobile Classico della Pianura Veneta, 2006-2008.

sono riuscite a crescere o ad adeguarsi al mercato, soprattutto per la mancanza di formazione specializzata;

- problemi legati al ricambio generazionale che deriva principalmente da una discontinuità culturale: i figli degli imprenditori tendono spesso a non continuare l'attività del padre cercando un "riscatto sociale" attraverso percorsi di studi qualificanti;
- piccola dimensione delle imprese che è limitante sotto diversi punti di vista: generale sotto-capitalizzazione, impossibilità di effettuare significativi investimenti in tecnologia, difficoltà nel realizzare economie di scala, scarsa disponibilità di manodopera, scarso potere contrattuale, scarsi investimenti in marketing ed elevate barriere all'ingresso in nuovi mercati;
- perdita della peculiarità del prodotto tipico: il "mobile classico", inteso come frutto di lavorazioni artigianali di elevata qualità, non esiste forse più: le peculiarità tipiche del prodotto si sono perse per lasciare posto a prodotti più innovativi e di maggior interesse.

Infine, per quanto riguarda le attività economiche, definite attraverso i codici ATECO, esse sono: la fabbricazione di mobili e le attività riguardanti l'industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili; la fabbricazione di articoli in materiali da intrecci²⁶.

2.5.7 Distretto del mobile di Livenza.

Il distretto del mobile di Livenza si estende nel territorio attorno al fiume Livenza, il quale ha influenzato positivamente l'economia di quest'area fin dal tempo dei romani. Il fiume, infatti, essendo navigabile favoriva l'agricoltura, il commercio e i trasporti (Progetto Challenge, 2008).

Lo sviluppo nella storia dell'industria veneta del legno-arredo è legato strettamente a quello friulano e può essere fatto risalire alla metà del Novecento, nonostante fosse presente già una tradizione artigianale nel territorio.

Il contesto economico e sociale dell'Alto Livenza nei primi anni del Novecento era profondamente diverso da quello odierno; l'economia, infatti, era basata prevalentemente su

²⁶ Da Grandinetti R., Furlan A., Innocenti E. (2007) "Il distretto del Mobile Classico della Pianura Veneta", report finale di ricerca.

un'agricoltura povera e la maggior parte dei lavoratori agricoli erano braccianti, contadini e mezzadri. Fin dal Medioevo era presente l'arte dei falegnami, i quali lavoravano in piccole botteghe e accontentavano le richieste del circondario. Questi artigiani non erano specializzati, ma fabbricavano qualsiasi cosa che l'economia agricola della zona richiedesse²⁷.

L'espansione dell'industria del mobile della zona risale agli anni del dopoguerra, quando iniziò una lenta trasformazione socio-economica del tessuto agricolo iniziale. È dagli anni Cinquanta che l'industria mobiliera cominciò a crescere, grazie anche alle necessità di ricostruzione postbelliche. In quel periodo, il boom economico provocò un aumento generale dei consumi e in particolare della domanda di mobili per l'arredamento delle case. Si assistette così, da un lato alla trasformazione di diverse falegnamerie in mobilifici industriali, dall'altro alla creazione di aziende da parte di imprenditori provenienti da famiglie contadine. In una decina di anni si passò, quindi, da un sistema basato su una produzione artigianale ad uno prettamente industriale; il mobile non veniva più realizzato dall'inizio alla fine dalla stessa persona, bensì operai diversi si alternavano nelle varie fasi del processo eseguendo le varie operazioni.

Dagli anni Settanta iniziò a svilupparsi il fenomeno del decentramento produttivo. Spesso, ex dipendenti dei mobilifici cominciarono ad avviare un'attività in proprio, fondando nuove aziende; rispetto al periodo precedente, tuttavia, queste imprese erano specializzate nella produzione di un solo componente o di una determinata fase del processo produttivo. Nacquero in questo modo subsettori, nuovi mercati e il lavoro venne diviso tra i subfornitori e i mobilifici, i quali decentrarono all'esterno una parte della loro attività; il decentramento produttivo contribuì alla nascita del distretto vero e proprio, il quale si formò proprio in quel periodo.

Inoltre, dalla seconda metà degli anni Settanta, le imprese del distretto cominciarono ad aprire i confini del mercato italiano verso paesi quali Germania e Francia e, col tempo, aumentò questa propensione all'esportazione e all'estensione dei mercati raggiunti.

A partire dagli anni Novanta il distretto ha dovuto far fronte ad alcune sfide e difficoltà causate da determinati fattori sia nazionali che internazionali. Infatti, si assiste ad un cambiamento dei gusti dei consumatori, più specifici e diversificati, ad una riduzione della

²⁷ www.distrettodelmobilelivenza.it.

domanda interna dei beni per l'arredamento e ad una sempre più crescente concorrenza globale. Per rispondere a questi fattori e alle nuove esigenze provenienti dal mercato, si utilizzano nuove tecnologie nelle fasi di progettazione e produzione, aumentando l'automazione e l'introduzione di macchinari innovativi.

Nel corso di quegli anni le imprese del distretto crescono anche da un punto di vista dimensionale (fino a formare, per alcune, dei gruppi di imprese), si avvia un processo di delocalizzazione di alcune attività in altri paesi e si percepisce anche la necessità di affrontare il mercato internazionale collaborando.

Nel 2002, per dare una spinta al distretto, un gruppo di imprese insieme ad alcuni enti pubblici danno vita al Consorzio del Distretto del Mobile di Livenza: per la prima volta un gruppo imprenditoriale, abituato ad agire autonomamente si unisce per collaborare ad un progetto comune. Si delinea, quindi, la nuova sfida del distretto, ossia quella di far conoscere quel valore aggiunto che scaturisce dalle particolarità del territorio, della cultura e della tradizione dell'Alto Livenza.

Nonostante il distretto si estenda tra le province di Treviso²⁸ e Pordenone, si può parlare comunque di un unico distretto e questa realtà costituisce una delle più alte concentrazioni industriali d'Italia nel settore del mobile. Originariamente, esso era composto da due distretti provenienti dalle due regioni, il Distretto del Mobile dell'Alto Livenza (Friuli) e quello del Quartier del Piave (Veneto), i quali col tempo, estendendosi, si congiunsero formando oggi un'unica filiera. La specializzazione produttiva è molto forte: gli occupati del settore rappresentano oltre la metà degli addetti manifatturieri totali.

Le attività economiche, codificate attraverso i codici ATECO, sono: la fabbricazione di mobili e le attività riguardanti l'industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili; la fabbricazione di articoli in materiali da intrecci²⁹.

²⁸ Sono inclusi nel distretto anche due comuni della provincia di Venezia (Annone Veneto e Pramaggiore).

²⁹ Dal Dossier "Il distretto del Legno - arredo trevigiano", Progetto Challenge, 2008.

CAPITOLO TERZO

ANALISI DEMOGRAFICA ED ECONOMICO- FINANZIARIA DEI DISTRETTI

3.1 Introduzione

In questo capitolo si entrerà nel vivo dell'analisi dei sette distretti prendendo in considerazione diversi aspetti.

Nella prima parte verranno esposti, per ogni distretto, i risultati di un'analisi iniziale riguardante la struttura e la dinamica dimensionale dei distretti considerati, nell'arco temporale tra il 2000 e il 2007, attraverso l'utilizzo dell'archivio Asia (e successivamente l'archivio Movimprese) e verranno avanzate delle importanti considerazioni legate anche ai diversi contesti economici .

Nella seconda parte, invece, ci si focalizzerà sugli indicatori economico-finanziari che hanno lo scopo di fornire una sintesi sulle performance e sulla "salute" del distretto; per quest'analisi verrà impiegato un altro archivio che fornisce dati di bilancio delle società di capitali, Aida. Successivamente verranno messi a confronto i distretti per individuare eventuali differenze significative in merito alle loro performance economico-finanziarie.

Si tenterà, inoltre, di riassumere e collegare i due andamenti cercando di trarre delle conclusioni comuni e di fornire delle risposte riguardo alla questione dell'eventuale crisi o evoluzione dei distretti. Lo scopo di questo capitolo, infatti, è, oltre a quello di fornire un quadro generale del contesto economico in cui operano i distretti, con i loro punti di forza e debolezza, di comprendere se i distretti stanno attraversando una crisi inarrestabile o se si intravedono degli spiragli di luce per il futuro e qualche segnale di una possibile evoluzione.

3.2 Analisi dell'andamento demografico dei distretti industriali

In questo paragrafo ci si concentrerà sull'andamento demografico delle imprese appartenenti ai sette distretti in questione, con lo scopo di illustrare il percorso svolto dalle imprese nel corso degli anni e di capire se, sotto questo punto di vista, si può notare un cambiamento positivo o negativo, e le possibili motivazioni.

Per esaminare la situazione demografica di ogni distretto si è utilizzato, per la prima parte dell'analisi, la banca dati Asia, descritta nel capitolo precedente. Per fornire un quadro generale iniziale, si è creata la serie storica del numero di imprese appartenenti ad ogni distretto industriale nell'arco temporale che va dal 2000 al 2007 e del numero totale di addetti nello stesso periodo. Queste serie storiche sono state realizzate sia per la popolazione totale che per le imprese più grandi dei distretti, individuate facendo riferimento al cosiddetto "Principio di Pareto", secondo il quale in economia l'80% delle ricchezze è prodotta dal 20% della popolazione³⁰. Verrà poi esaminato l'andamento della popolazione divisa per forma giuridica, per trarre delle conclusioni su eventuali differenze tra imprese appartenenti a categorie diverse. Inoltre, sono stati calcolati i tassi di natalità e di mortalità delle imprese per approfondire la dinamica delle imprese distrettuali e osservare eventuali segni di miglioramento o peggioramento nel tempo.

Qui di seguito verranno esposti i risultati dell'analisi per ogni singolo distretto e le considerazioni che scaturiscono da essi.

Distretto dell'occhiale di Belluno.

Il distretto dell'occhiale si estende, come già accennato nel capitolo precedente, per la maggior parte nella provincia di Belluno e per la restante in pochi comuni della provincia di Treviso; nel 2007, ad esempio, il 72% delle imprese erano localizzate nel territorio bellunese.

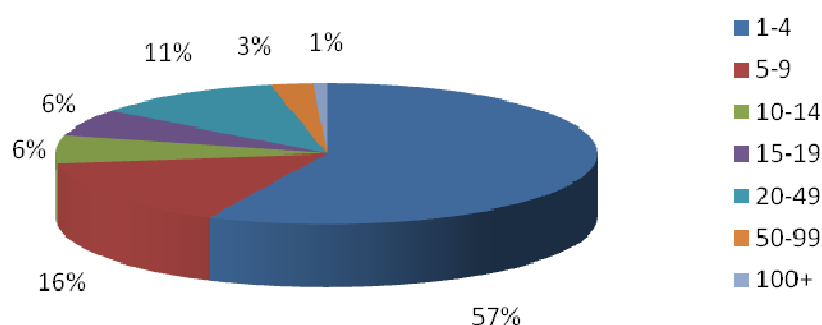
La composizione delle imprese è caratterizzata da una forte prevalenza di imprese di piccole dimensione; infatti, nel 2007 più della metà delle imprese appartenevano alla classe con il numero di addetti più bassa (1-4 addetti) e quasi la totalità può essere classificata come "piccola impresa" poiché non supera la quota di 50 addetti³¹.

Nella figura sottostante è rappresentata la composizione del distretto nel 2007 in base alle classi di addetti:

³⁰ Nel paragrafo successivo verrà spiegata nei dettagli la metodologia per individuare le imprese leader.

³¹ La Comunità Europea identifica le piccole imprese con quelle società che hanno meno di 50 addetti, medie le imprese con addetti compresi tra 50 e 250 e grandi quelle con oltre 250 addetti. In realtà, per stabilire se un'impresa è piccola, media o grande, sarebbe opportuno incrociare i dati del numero di addetti con quelli del fatturato; tuttavia, anche la sola variabile del numero di addetti può andar bene come proxy della dimensione aziendale.

% imprese per classe di addetti 2007



Questo risultato conferma ciò che è stato osservato in precedenza, ossia che le dimensioni delle imprese distrettuali, e di quelle italiane in generale, sono piuttosto ridotte.

Per quanto riguarda le dinamiche che hanno interessato il distretto, si può osservare che la popolazione è nettamente diminuita dal 2000 al 2007 passando da un totale di 661 imprese nel 2000 ad un totale di 389 nel 2007, nonostante la variazione percentuale tra il 2006 e il 2007 sia stata solo del -0,77%, la quale potrebbe significare un lento miglioramento se confrontato con le variazioni molto negative degli anni precedenti.

Se, però, da una parte il numero di imprese è drasticamente diminuito, si nota che ciò non avviene per il numero totale di addetti che, anzi, aumenta: nel 2000 si contavano 10227 addetti fino ad arrivare a quota 12423 nel 2007, ossia in 8 anni sono aumentati del 21,47%.

Tabella 1: Dinamica delle imprese attive dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	661	605	573	517	461	419	392	389
Numero addetti	10227	12117	13549	12154	11310	10632	11958	12423

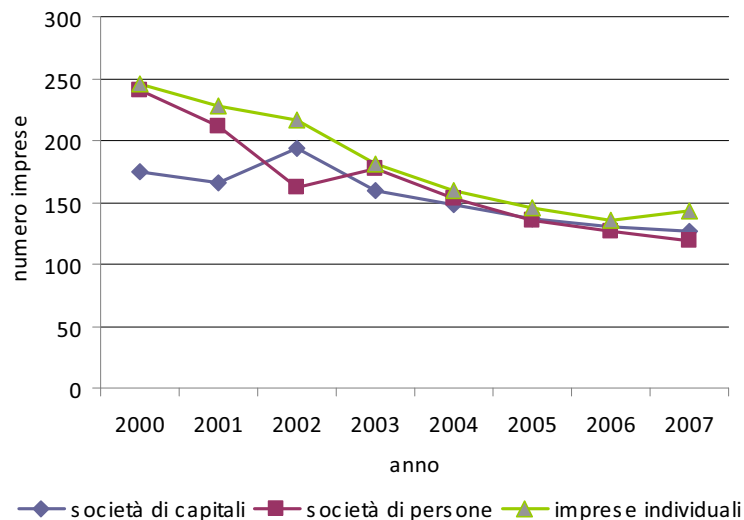
Fonte: Istat-Asia

Questo è un dato molto rilevante perché è un netto segnale di cambiamento e di probabile rinnovamento della struttura distrettuale: il motivo per cui il numero totale di imprese diminuisce ma il numero di addetti tende ad aumentare potrebbe essere che le imprese leader assorbono le più piccole o che, in ogni modo, le imprese più grandi si ingrandiscono,

richiedendo così un numero maggiore di dipendenti, a discapito di quelle di dimensioni ridotte. Un dato che conferma questo fenomeno è la media di addetti per impresa che nel 2000 era di 15 addetti mentre nel 2007 è salita a 32.

Un altro elemento che può essere considerato come un indicatore della struttura e della salute del distretto è la dinamica delle imprese divise per forma giuridica, ossia per imprese individuali, società di persone e società di capitali³². Nel grafico seguente si può notare che le imprese individuali diminuiscono drasticamente (da 245 nel 2000 a 143 nel 2007) mentre le società di capitali, che si suppone siano quelle più strutturate, sono calate ma in maniera meno evidente (da 175 nel 2000 al 127 nel 2007).

Figura 1: Dinamica del numero di imprese attive per forma giuridica dal 2000 al 2007



Fonte: Istat-Asia

La riduzione delle imprese per ogni categoria di forma giuridica era, comunque, prevedibile dopo aver visto che anche lo stock totale di imprese è decisamente diminuito nell'arco temporale considerato; per esaminare, invece, la struttura del distretto diviso per forma giuridica occorre calcolare la percentuale di imprese appartenente ad ogni categoria. Si può notare, infatti, che la percentuale delle società di capitale aumentano nel tempo, dal 26% nel 2000 al 33% nel 2007, mentre le società di persone diminuiscono dal 36% al 31% e le imprese individuali calano di un solo punto percentuale. Se nel 2000, quindi, la prevalenza di imprese era caratterizzata da imprese individuali (37%), nel tempo le società di capitali

³² In realtà, nell'archivio di Asia, la distinzione delle imprese per forma giuridica è molto più dettagliata ma si è deciso di raggrupparle nelle tre categorie principali per avere un quadro generale più chiaro.

hanno preso piede sempre più. Tuttavia, il motivo per cui sia presente una preponderanza di imprese individuali può essere spiegato dal fatto che il processo produttivo del distretto, come era stato evidenziato nel capitolo precedente, è contraddistinto da lavorazioni prettamente manuali e poco meccanizzate, caratteristiche che si adattano maggiormente ad un contesto imprenditoriale e chiuso. L'aumento, però, delle società di capitale può essere un sintomo di cambiamento verso processi più complessi e con un maggior contenuto tecnologico.

Successivamente, si è estratto dalla popolazione un campione di imprese formato da quelle con le dimensioni maggiori³³; per individuarle, è stato considerato il 20% circa sulla popolazione totale delle imprese con il numero di addetti più elevato: secondo la legge di Pareto, infatti, la somma degli addetti di questo campione di imprese dovrebbe costituire circa l'80% degli addetti totali. Nel 2000 il 20% circa delle imprese con il numero maggiore di addetti era costituito da imprese con addetti ≥ 12 e la loro somma di addetti rappresentava l'83% degli addetti totale, confermando così la legge di Pareto. Per utilizzare la stessa soglia dimensionale in tutto l'arco temporale, si sono estratte per ogni anno le imprese con addetti ≥ 12 , le quali, in questa sede, si possono considerare le imprese leader del distretto³⁴. L'andamento nel tempo del numero di imprese selezionate è negativo ma esse non si riducono drasticamente come avviene per la popolazione totale (la popolazione totale si è ridotta in 8 anni del -41% circa mentre questo campione si è ridotto del -28%); addirittura, tra il 2005 e il 2006 si ha un leggero aumento e pure il numero di addetti cresce notevolmente.

Tabella 2: Dinamica delle imprese attive con addetti ≥ 12 dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	136	134	128	124	100	96	102	97
Numero addetti	8544	10588	12092	10881	10152	9628	11059	11502

Fonte: Istat-Asia

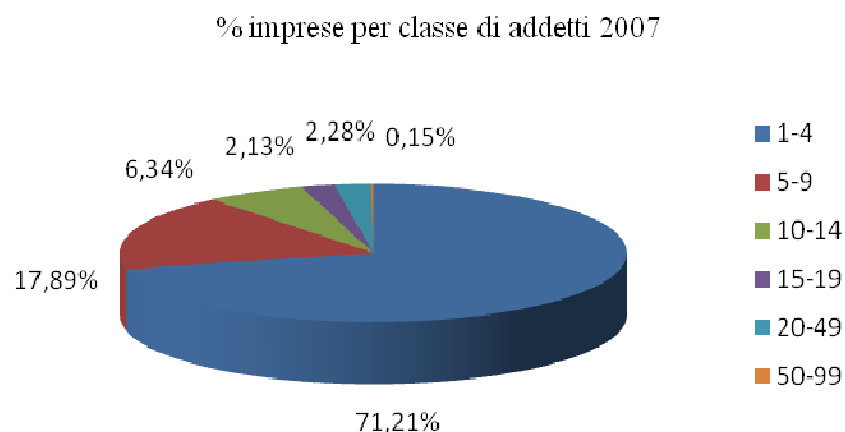
³³ In questo caso il parametro che indica la dimensione dell'impresa è il numero di addetti.

³⁴ Occorre osservare che nel 2007 la % di imprese con addetti ≥ 12 è leggermente più alta rispetto al 2000 (24,94%), indice che la porzione di imprese "traino" è aumentata.

Per quanto riguarda la composizione del campione diviso per forma giuridica, si nota che la maggior parte delle imprese sono società di capitali (il 67% nel 2000 fino ad arrivare al 75% nel 2007).

Distretto vicentino della concia.

Il territorio in cui si sviluppa il distretto della concia si estende su un'unica provincia, quella di Vicenza; le dimensioni delle imprese distrettuali sono ridotte ma si distribuiscono abbastanza uniformemente tra le diverse classi di addetti, nonostante la maggior parte (38% nel 2007) appartenga alla classe più piccola e solo il 3% nel 2007 ha più di 100 addetti. Dal grafico sottostante si osserva, infatti che quasi la totalità è costituita da imprese di piccola dimensione che non superano la quota di 50 addetti:



Anche per il distretto della concia il numero totale di imprese diminuisce dal 2000 al 2007 ma non in modo eccessivo: dal 2000 al 2001 si ha un lievissimo aumento, mentre gli anni in cui si verifica una variazione percentuale negativa più evidente sono quelli tra il 2001 e il 2005 (con picco di -4,56% tra il 2001 e il 2002) mentre già dal 2006 la diminuzione percentuale si riduce (-0,84%). Se da una parte lo stock diminuisce, dall'altro però il numero di addetti totale aumenta, soprattutto tra il 2000 e il 2003³⁵, come anche il numero medio di addetti per impresa (da 14 a 18), segnale che le imprese "sopravvissute" si sono ingrandite, a sfavore di quelle più deboli.

³⁵ Da notare che tra il 2001 al 2002 si era riscontrata la variazione percentuale negativa più evidente ma in quegli anni si osserva anche una variazione percentuale positiva degli addetti totali molto rilevante (+3,27%).

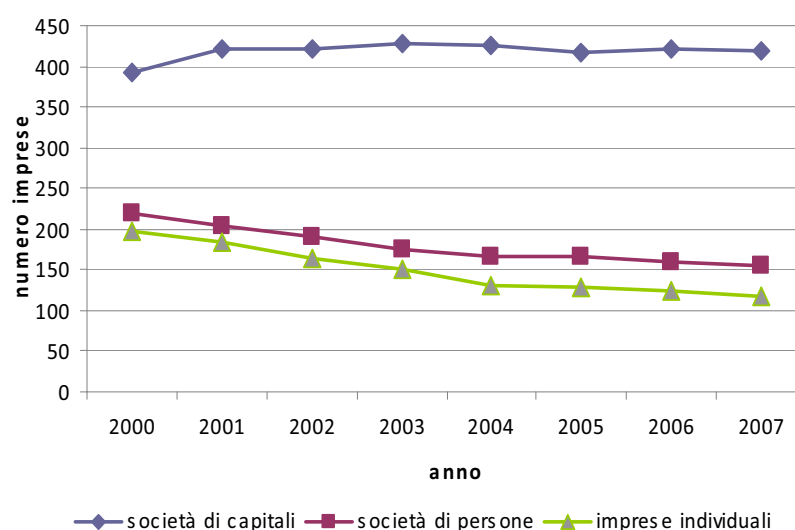
Tabella 3: Dinamica delle imprese attive dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	811	812	775	755	722	711	705	691
Numero addetti	11472	13254	13688	13871	13559	12900	12918	12426

Fonte: Istat-Asia

Per quanto riguarda la dinamica nel tempo delle imprese suddivise per forma giuridica, si osserva che le società di persone e le imprese individuali diminuiscono in numero assoluto mentre le società di capitale tendono ad aumentare leggermente sia in senso assoluto che, soprattutto, in senso relativo: la percentuale delle società di capitale sul totale passa dal 49% nel 2000 al 61% nel 2007. I dati evidenziano anche il fatto che la maggior parte delle imprese totali appartiene a quest'ultima categoria, e ciò può significare un livello più elevato e strutturato delle imprese di questo distretto rispetto anche ad altri in cui prevale la componente di imprese individuali. Il distretto della conca, infatti, è caratterizzato da imprese specializzate (specializzazione richiesta dal processo produttivo), le quali utilizzano macchinari a base tecnologica ed innovativi, soprattutto da quando il problema ambientale è diventato un argomento rilevante per i protagonisti del distretto.

Figura 2: Dinamica delle imprese attive per forma giuridica dal 2000 al 2007



Fonte: Istat-Asia

L'analisi procede con l'individuazione del campione di imprese di maggiori dimensioni: in questo distretto, il 20% delle imprese con un numero più alto di addetti, per cui è la somma

degli addetti nel 2000 costituiva il 79% degli addetti totali (verificando così la legge di Pareto), è rappresentato da tutte le strutture con un numero di addetti ≥ 20 . La dinamica di questo campione di imprese vede un aumento dello stock fino al 2002 e, in seguito, un calo fino al 2007, soprattutto tra gli anni 2004 e 2005; risultato, questo, sicuramente migliore rispetto alla continua diminuzione delle imprese totali.

Tabella 4: Dinamica delle imprese attive con addetti ≥ 20 dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	170	173	185	180	171	159	156	146
Numero addetti	9062	9157	9841	9988	9704	9273	9171	8757

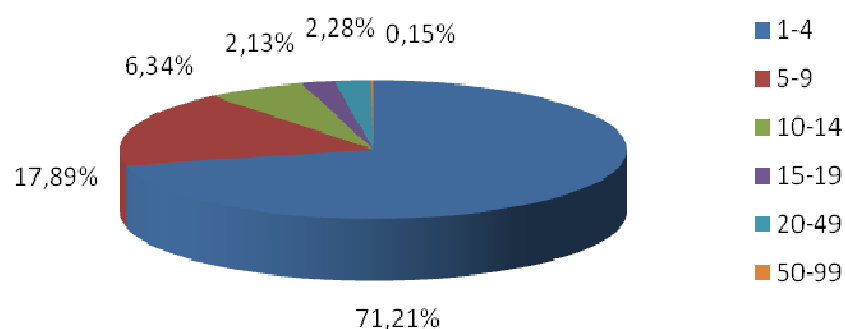
Fonte: Istat-Asia

Gli addetti, però, diminuiscono anche se non eccessivamente; tuttavia, il numero di addetti medi per impresa passa da 53 a 60 addetti, e ciò significa che le imprese, sebbene siano diminuite, sono aumentate dal punto di vista dimensionale. Inoltre, se si osserva il campione diviso per forma giuridica, si nota che la componente di società di capitale è predominante e ancora più elevata rispetto al distretto dell'occhiale, ossia nel 2007 era del 92% mentre le imprese individuali erano soltanto l'1%.

Distretto orafa vicentino.

L'attività orafa, pur avendo il suo centro principale a Vicenza, è diffusa anche nelle zone di Bassano del Grappa e Trissino. L'insieme di imprese che fanno parte del distretto è costituito da strutture di piccole dimensioni e soltanto il 2% di esse sono medio - grandi imprese con più di 50 addetti. Più della metà del distretto, infatti, è formata da società appartenenti alla classe di addetti più bassa (60%) e occorre notare che questa percentuale è aumentata notevolmente nel corso del tempo, nel 2000 era infatti del 49%.

% imprese per classe di addetti 2007



Analizzando la serie storica del numero di imprese dal 2000 al 2007, si osserva ancora una costante diminuzione, eccetto tra l'anno 2000 e 2001 in cui si riscontra un aumento dell'1,72%. Le riduzioni maggiori si rilevano tra il 2003 e il 2006 (con il picco massimo tra il 2003 e il 2004 in cui la variazione è del -6,91%) mentre negli ultimi due anni sembra esserci un leggero miglioramento nella variazione negativa (-1,66%), nonostante bisognerebbe possedere i dati anche del 2008 e 2009 per confermare il trend positivo.

Un dato non del tutto confortante è quello relativo all'andamento del numero totale di addetti che nel tempo diminuisce considerevolmente, soprattutto tra il 2003 e il 2006 come il numero totale di imprese, e il numero medio di addetti si riduce da 10 a 8. Ciò può significare che non ci sia stato un processo di ristrutturazione del distretto attraverso acquisizioni da parte delle imprese più grandi, come avviene per altri distretti, ma semplicemente la scomparsa di un numero consistente di imprese che non viene accompagnato da altrettante nascite.

Tabella 5: Dinamica delle imprese attive dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	1163	1183	1181	1144	1065	1002	961	945
Numero addetti	11461	11328	10861	10349	9589	8841	7963	7289

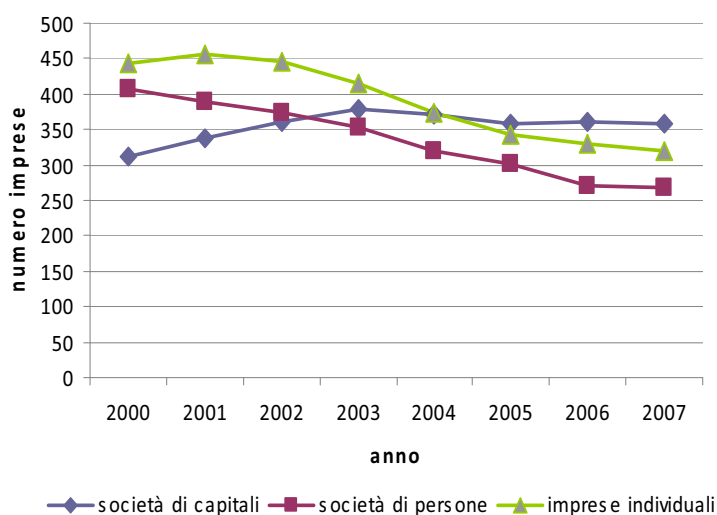
Fonte: Istat-Asia

Questi dati iniziali e descrittivi della situazione del distretto orafico possono già anticipare lo stato di salute, non del tutto positivo, dello stesso, e ciò si è potuto già constatare nel capitolo precedente quando è stato introdotto il contesto economico di crisi in cui si trova.

Se si dividono le imprese per forma giuridica si osserva, innanzitutto, che il trend delle società di persona e delle imprese individuali è negativo mentre quello delle società di capitale è positivo passando da 313 società nel 2000 a 358 nel 2007, nonostante si sia riscontrato un leggero calo negli anni 2003-2005.

Anche la composizione in termini percentuali riflette lo stesso andamento positivo delle società di capitale; da notare, comunque, che la partizione delle imprese tra le tre categorie è abbastanza omogenea, sicché non c'è una netta prevalenza di una di esse sulle altre.

Figura 3: Dinamica delle imprese attive per forma giuridica dal 2000 al 2007



Fonte: Istat-Asia

L'ultimo aspetto riguarda l'andamento delle imprese più grandi, ossia di tutte le imprese con un numero di addetti ≥ 10 , le quali nel 2000 costituiscono poco più del 20% dell'intera popolazione distrettuale (la somma degli addetti costituisce il 76% degli addetti totali). Ci si aspetterebbe un trend perlomeno migliore e superiore rispetto a quello del totale di imprese, al contrario si osserva un drastico calo di tale campione di imprese sia per quanto riguarda lo stock (diminuisce addirittura del -44%) che il numero di addetti, nonostante il numero medio di addetti per impresa rimanga pressoché costante attorno a 25, senza diminuire.

Tabella 6: Dinamica delle imprese attive con addetti ≥ 10 dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	351	346	322	313	275	252	226	195
Numero addetti	8793	8631	8049	7619	6940	6444	5656	4996

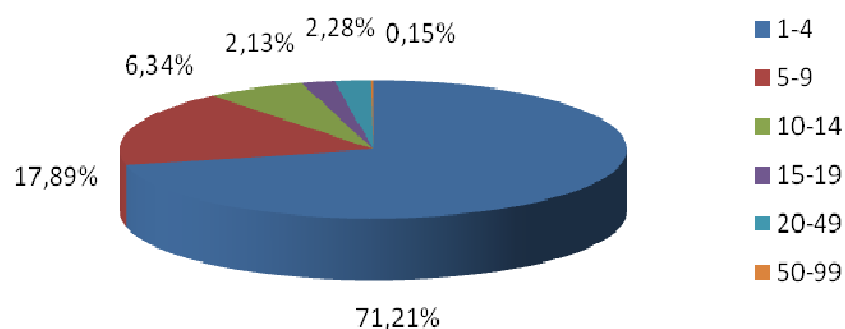
Fonte: Istat-Asia

Sempre in riferimento a questo campione, un risultato abbastanza rilevante è dato dall'aumento consistente della percentuale delle società di capitali nel corso del tempo, le quali passano dal 48% al 76%, costituendo così la componente principale di tali imprese.

Distretto dello Sportsystem di Montebelluna.

Il distretto dello Sportsystem si estende nel territorio trevigiano, nelle zone limitrofe del comune di Montebelluna, nel quale nel 2007 erano presenti circa il 16% del totale di imprese appartenenti al distretto. Le imprese che formano il distretto sono prevalentemente di piccola dimensione e più della metà di esse ha un numero di addetti da 1 a 4, ossia la classe più bassa.

% imprese per classe di addetti 2007



Si ripete anche per lo sportsystem, come era accaduto per gli altri distretti, l'andamento negativo del numero di imprese nel corso del tempo: il calo più evidente si riscontra tra il 2000 e il 2004, in cui si ha una riduzione di più di 200 unità, mentre già dal 2005 la variazione negativa è sempre più lieve, giungendo nel 2007 a quota 964 imprese. Anche per quanto riguarda il numero di addetti si nota una diminuzione accentuata in quegli anni, ma

dal 2005 al 2007 i valori sono pressoché costanti. Il numero medio degli addetti non cambia eccessivamente, bensì si aggira attorno ai 13-14 addetti, e ciò può essere sempre dovuto al fatto che sia in atto un processo di cambiamento guidato da acquisizioni, cessazioni e quant'altro. Infatti, come era stato specificato nel capitolo precedente, ultimamente si assiste all'ingresso di grandi multinazionali, le quali acquisiscono le imprese più piccole determinandone la loro graduale diminuzione; a conferma di questo fatto, si osserva che la percentuale di imprese con più di 100 addetti (e quindi considerate medio - grandi) è salita nel corso degli anni, e probabilmente questo trend positivo è destinato a proseguire nel tempo.

Tabella 7: Dinamica delle imprese attive dal 2000 al 2007

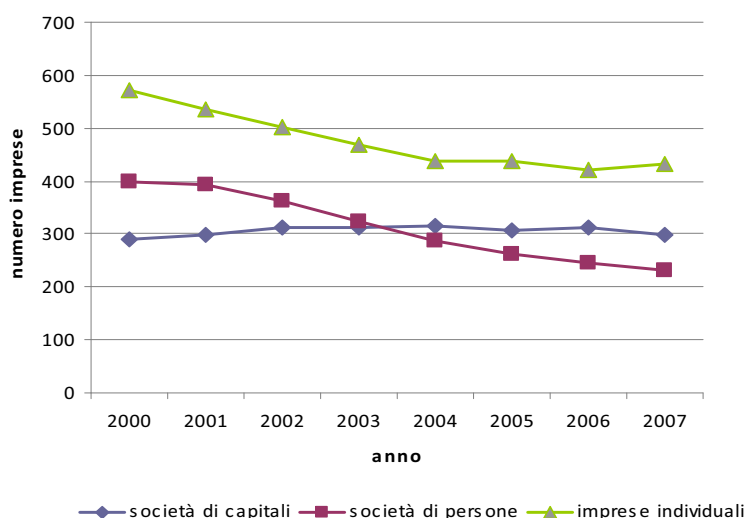
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	1260	1228	1179	1103	1040	1006	978	964
Numero addetti	17335	17022	16179	15086	13488	12366	12359	12195

Fonte: Istat-Asia

Analizzando il trend evolutivo del numero di imprese diviso per forma giuridica, si nota la stessa tendenza del distretto orafico, ossia un calo abbastanza evidente delle imprese individuali e delle società di persone e, al contrario, un andamento pressoché costante, e talvolta in crescita, del numero di società di capitali. La porzione di imprese individuali rimane, comunque la più elevata, e ciò è dovuto al fatto che il distretto sia caratterizzato da un alto tasso di imprenditorialità e da una capacità di conquistare una piccola nicchia di mercato, caratteristica che non si addice propriamente alle società di capitali, le quali dovrebbero avere dimensioni maggiori rispetto alle imprese individuali³⁶. Tuttavia, la percentuale di società di capitali è aumentata dal 23% nel 2000 al 31% nel 2007, segnale di un graduale cambiamento, mentre le società di persone sono costantemente diminuite passando dal 31% nel 2000 al 24% nel 2007.

³⁶ Le imprese individuali, infatti, sono costituite per la maggior parte da piccole imprese; nel 2007, ad esempio, quasi il 74% era formato da imprese con la classe di addetti più bassa (da 1 a 4 addetti).

Figura 4: Dinamica delle imprese attive per forma giuridica dal 2000 al 2007



Fonte: Istat-Asia

Infine, si è selezionato il campione di imprese di maggiori dimensioni, costituito da tutte le strutture aventi un numero di addetti ≥ 14 (nel 2000 il 20% circa delle imprese presentava il 78% degli addetti totali). Esse tendono a diminuire in numero assoluto, nonostante dal 2006 al 2007 si riscontri un leggero aumento; lo stesso avviene per il numero totale di addetti che diminuiscono regolarmente, sebbene dal 2005 si assestino attorno a valori pressoché costanti. Inoltre, il numero medio di addetti per impresa aumenta da 43 a 48 addetti e ciò può essere dovuto alle acquisizioni delle piccole società da parte delle grandi imprese.

Tabella 8: Dinamica delle imprese attive con addetti ≥ 14 dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	309	301	271	254	228	206	185	191
Numero addetti	13570	13384	12526	11653	10227	9297	9306	9269

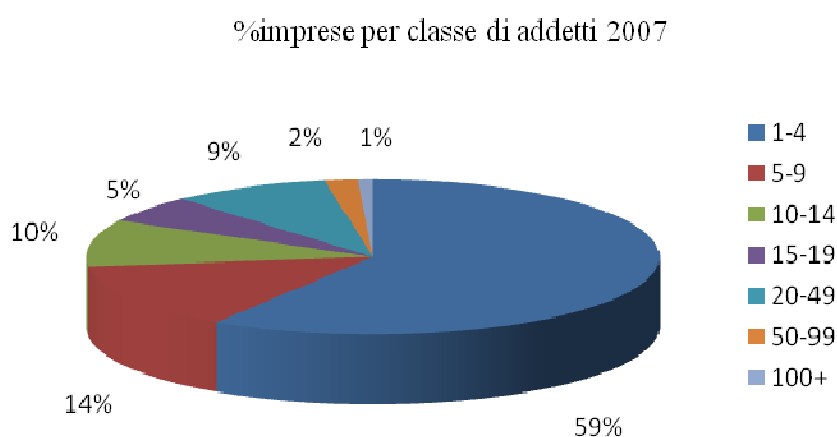
Fonte: Istat-Asia

Inoltre, questo campione di imprese, come ormai stiamo notando in tutti i distretti, è composto per la maggior parte da società di capitali e questa porzione è cresciuta nettamente in questo arco temporale, passando dal 46% al 70%, a conferma del fatto che le imprese diventano sempre più strutturate.

Distretto calzaturiero della Riviera del Brenta.

Come è stato evidenziato nel capitolo precedente, il distretto calzaturiero del Brenta si estende tra alcuni comuni di Venezia (per la maggior parte) e Padova; nel 2007 il 68% circa delle imprese era localizzato nella provincia di Venezia.

La maggior parte delle imprese appartiene alla classe delle cosiddette piccole imprese e più della metà (nel 2007 il 58%) non supera i 4 addetti, mentre le imprese che si possono classificare medio - grandi e che superano i 50 addetti rappresentano solo il 3% della popolazione.



Al contrario degli altri distretti, il trend evolutivo del numero di imprese non è drasticamente negativo: la variazione negativa più evidente si osserva tra il 2003 e il 2004 (-6,18%) mentre per gli altri anni lo stock diminuisce ma in maniera molto lieve.

Anche il numero di addetti diminuisce, anche se non in modo repentino; come per il numero totale di imprese, la diminuzione più grande avviene tra il 2003 e il 2004 (-6,54%), mentre, addirittura, tra il 2001 e il 2002 gli addetti aumentano, anche se di una percentuale molto bassa. Inoltre, nonostante si abbia una leggera riduzione del totale di imprese, il numero medio di addetti per impresa rimane pressoché immutato, attorno ai 9-10 addetti.

Questi risultati iniziali e descrittivi non sono comunque del tutto negativi, se confrontati anche con gli andamenti degli altri distretti; nella parte introduttiva del distretto, nel capitolo precedente, si era sottolineata, infatti, la capacità degli imprenditori del distretto di adattarsi all'espansione dei mercati e del progresso, e il fatto che il distretto non abbia subito grandi riduzioni può essere un primo segnale positivo.

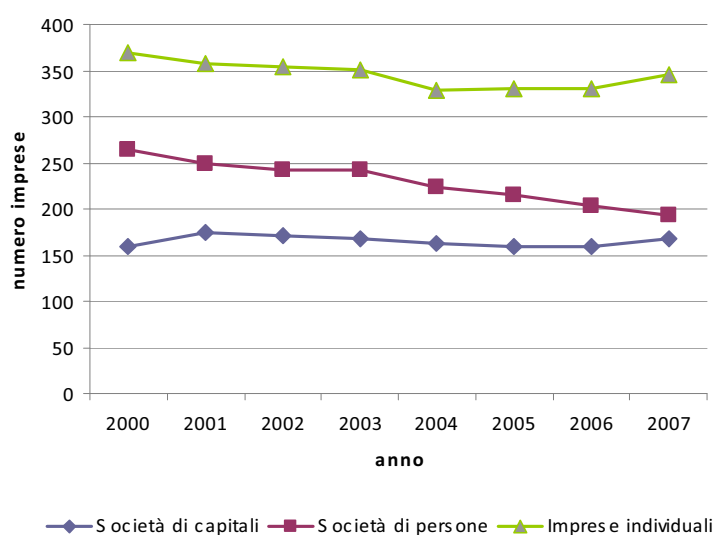
Tabella 9: Dinamica delle imprese attive dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	792	781	767	761	714	706	694	707
Numero addetti	7828	7786	7791	7601	7104	6687	6547	6645

Fonte: Istat-Asia

La dinamica del numero di imprese diviso per forma giuridica è mostrata nella prossima figura; si può notare che, in questo caso, le imprese che subiscono una variazione negativa più evidente sono quelle appartenenti alla categoria delle società di persone (sia in numero assoluto che in percentuale), mentre le imprese individuali rimangono pressoché costanti e le società di capitali tendono ad aumentare. Le tre categorie principali, comunque, si distribuiscono abbastanza uniformemente nella popolazione, nonostante sia presente una prevalenza delle imprese individuali (passano dal 47% nel 2000 al 49% nel 2007), a causa del carattere prettamente artigianale del prodotto in questione. Anche in questo distretto si assiste ad un aumento percentuale della componente di società di capitali e ciò potrebbe significare un miglioramento della struttura delle imprese.

Figura 5: Dinamica delle imprese attive per forma giuridica dal 2000 al 2007



Fonte: Istat-Asia

Si è poi analizzato l'andamento del campione di imprese più grandi del distretto, ossia tutte le imprese con un numero di addetti ≥ 10 (nel 2000 poco più del 20% presentava il 79% degli addetti totali). Esse diminuiscono nel tempo ma in modo molto graduale, con

variazioni negative molto basse; anche il numero di addetti si abbassa, nonostante tra il 2001 e il 2002 si assista ad un leggero aumento.

Tabella 10: Dinamica delle imprese attive con addetti ≥ 10 dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	239	233	231	230	212	194	197	191
Numero addetti	6220	6198	6223	6127	5681	5316	5220	5288

Fonte: Istat-Asia

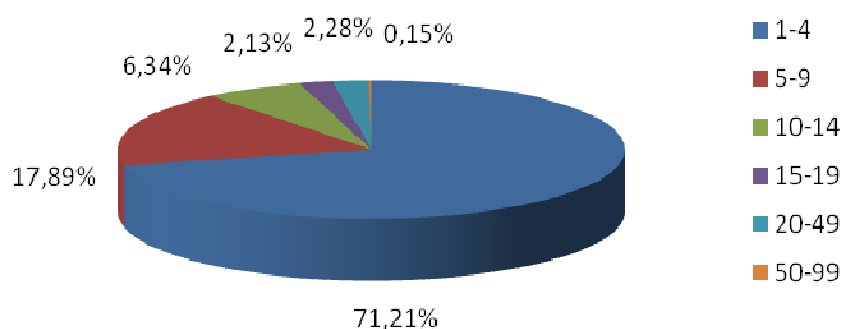
Per quanto riguarda, infine, la composizione di tale campione in termini di forma giuridica si nota, anche per questo distretto, che le imprese più grandi sono per la maggior parte società di capitali, la cui percentuale è aumentata passando dal 45% nel 2000 al 56% nel 2007, mentre la percentuale delle altre due categorie più residuali diminuiscono.

Distretto del mobile classico della pianura veneta.

Il distretto del mobile classico della pianura veneta coinvolge 29 Comuni della provincia di Verona, 14 della provincia di Padova e 5 della provincia di Rovigo. La maggior parte, quindi, delle imprese è localizzato nella provincia di Verona: nel 2007 esse rappresentavano il 74% circa della popolazione, mentre quelle situate nella provincia di Padova il 22% e nella provincia di Rovigo il 3%.

Come è stato specificato nella parte introduttiva del distretto, esso è costituito quasi interamente da piccole imprese di carattere artigianale e specializzate nelle diverse fasi; i dati infatti confermano questo: nel 2007 il 71% delle imprese aveva un numero di addetti compreso tra 1 e 4 e non erano presenti imprese che superassero i 100 addetti.

% imprese per classe di addetti 2007



Se si analizza la dinamica nel tempo del numero totale di imprese si osserva, ancora una volta un trend negativo, nonostante la variazione percentuale non sia eccessivamente negativa (la variazione più negativa si rileva tra il 2003 e il 2004 e si aggira attorno al 4,86%). Da notare, inoltre, che, nonostante sia costituito da imprese di piccolissime dimensioni, la numerosità della popolazione è la più elevata rispetto a quella di tutti gli altri distretti esaminati³⁷.

Tabella 11: Dinamica delle imprese attive dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	2558	2489	2410	2323	2210	2103	2015	1973
Numero addetti	11000	10737	10389	10398	9740	9121	8795	8569

Fonte: Istat-Asia

Per quanto riguarda il numero di addetti si nota un calo nel tempo ma non drastico; addirittura, tra il 2002 e il 2003 si assiste ad un leggero aumento, a favor del fatto che la dimensione media delle imprese per lo meno non si è ridotta ulteriormente. Infatti, il numero medio di addetti per impresa rimane pressoché costante attorno ai 4 addetti.

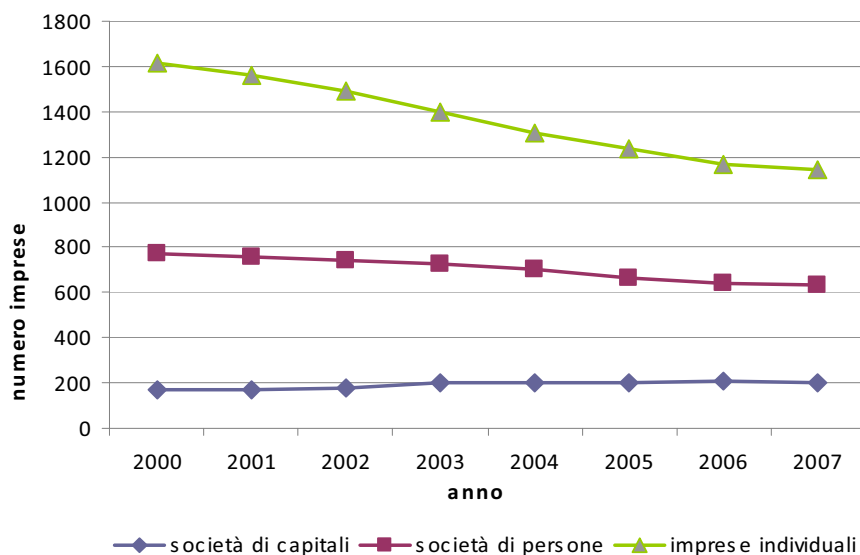
Analizzando la composizione delle imprese per forma giuridica, si rileva che la maggior parte della popolazione è formata da imprese individuali, e questo si poteva prevedere a

³⁷ In questo distretto, infatti, non sono presenti vere e proprie imprese leader che lo trainano, probabilmente a causa della forte componente artigianale del prodotto stesso acquisita in ambienti familiari chiusi.

causa del carattere prettamente artigianale del distretto. Tuttavia, il numero assoluto di imprese individuali, e la loro percentuale sul totale, tende a diminuire in maniera abbastanza evidente, passando dal 63% nel 2000 al 57% nel 2007. Lo stock di società di persone si riduce ma non eccessivamente e la loro percentuale rimane quasi costante; le società di capitale, invece, aumentano nel tempo e passano da un 6% nel 2000 al 10% nel 2007.

Quest'ultimo dato può essere interessante, soprattutto se rappresenta un segnale di cambiamento della popolazione delle imprese, con la scomparsa delle imprese più deboli sul piano competitivo e meno attrezzate ad affrontare la concorrenza sempre più forte nei mercati di riferimento. Di fronte ad un contesto competitivo complesso e selettivo, la chiusura di numerose imprese del distretto va attribuita in particolare all'insufficiente dotazione di risorse e competenze in funzioni critiche della gestione aziendale, come la pianificazione strategica, il sistema informativo, la presenza attiva nei mercati, la comunicazione di marketing (Grandinetti, Furlan, Innocenti, 2007). Per di più, essendo le imprese del distretto quasi esclusivamente di tipo familiare, il passaggio generazionale che assicura la continuità dell'azienda risulta molto meno scontato che in passato.

Figura 6: Dinamica delle imprese attive per forma giuridica dal 2000 al 2007



Fonte: Istat-Asia

La dinamica delle forme giuridiche delle imprese può spiegare il fatto che il distretto sta attraversando una fase di trasformazione, durante la quale l'aumento della pressione

selettiva determina la fuoriuscita definitiva dal mercato di molte imprese, quelle che possono considerarsi marginali, ma allo stesso tempo il consolidamento di altre.

Nel distretto del mobile classico la soglia di addetti che divide la popolazione tra le imprese più grandi, il 20% circa, e le restanti è di 6 addetti³⁸. La dinamica delle imprese più grandi è leggermente migliore rispetto alla popolazione totale; nonostante il trend sia negativo, si osserva che dal 2002 al 2003 si ha addirittura una piccola variazione positiva (+1,9%).

Anche l'andamento del numero di addetti segue quello dello stock; il trend è leggermente negativo con una lieve variazione positiva negli stessi anni, cioè tra il 2002 e il 2003. Il numero medio di addetti è costante nel tempo, attorno alle 11 unità, e ciò significa che, nonostante siano scomparse alcune imprese, quelle sopravvissute non si sono ridotte.

Tabella 12: Dinamica delle imprese attive con addetti ≥ 6 dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	595	582	563	574	547	488	481	467
Numero addetti	6955	6799	6540	6704	6256	5699	5552	5436

Fonte: Istat-Asia

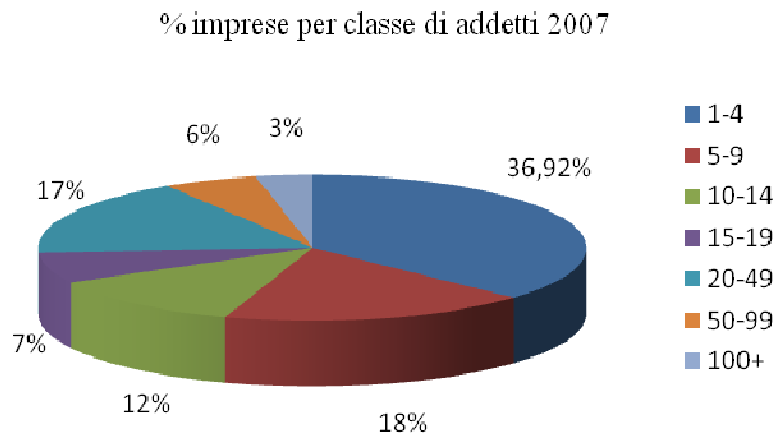
Al contrario dei risultati ottenuti dagli altri distretti, le imprese di questo campione non sono formate in prevalenza da società di capitali, bensì da società di persone: nel 2007 le società di capitali rappresentavano il 25% del campione, le società di persone il 49% e le imprese individuali il 26%. Tuttavia, nell'arco temporale considerato, il numero di società di capitali è aumentato mentre quello delle altre due categorie si è ridotto, come è avvenuto per l'intera popolazione.

Distretto del mobile di Livenza.

Il distretto del mobile di Livenza coinvolge non solo comuni appartenenti al Veneto, ma anche al Friuli Venezia Giulia, più precisamente alla provincia di Pordenone. Nel 2007, ad esempio le imprese del distretto erano localizzate per il 49,5% nei comuni della provincia di Treviso, per il 5% nella provincia di Venezia e per il 45,5% nei comuni della provincia di Pordenone.

³⁸ Occorre osservare che la soglia che divide la popolazione nelle due parti è la più bassa di tutti gli altri distretti, a conferma del fatto che la dimensione delle aziende è in questo caso ancora più ridotta.

Come si può notare dalla figura sottostante, che riproduce la composizione del distretto in base alle classe di addetti, le imprese si distribuiscono abbastanza uniformemente tra le classi, nonostante la percentuale maggiore spetti alla categoria più bassa (da 1 a 4 addetti). In questo distretto la porzione di imprese che superano i 50 addetti è sempre piccola ma non così esigua come negli altri distretti; nel 2007 era del 9% circa.



La popolazione di questo distretto è costituita da un numero piuttosto elevato di imprese, anche perché coinvolge un cospicuo numero di comuni. Come è accaduto per tutti gli altri distretti, il numero di imprese è diminuito nel corso del tempo; le variazioni negative però non sono così drastiche: la variazione più consistente si riscontra tra il 2003 e il 2004 e risulta del -2,49%. Tuttavia, un'importante considerazione deve essere fatta in merito al trend del numero di addetti che addirittura aumenta fino al 2003 e successivamente dal 2005 al 2007. Ciò indica che, nonostante diverse imprese siano scomparse, quelle ancora attive si sono ingrandite; infatti, anche il numero medio di addetti per impresa aumenta da 17 a 20.

Tabella 13: Dinamica delle imprese attive dal 2000 al 2007

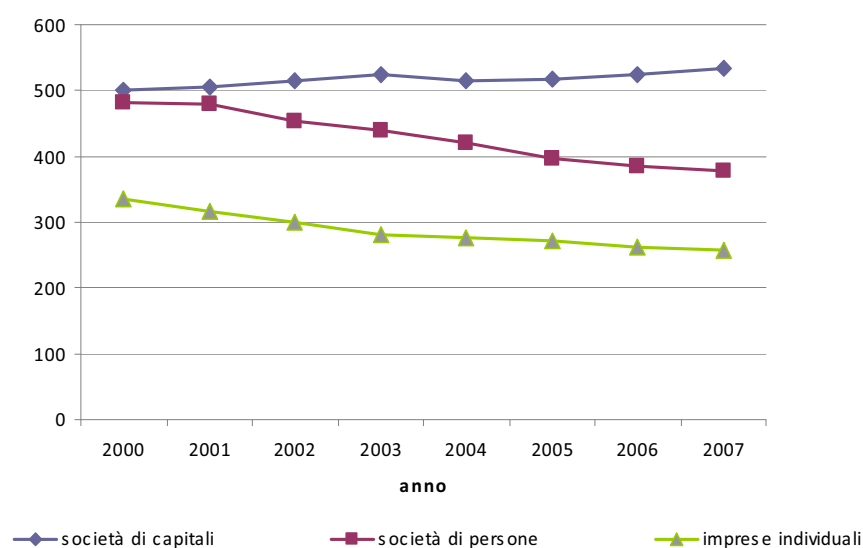
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	1320	1302	1271	1245	1214	1185	1173	1170
Numero addetti	22672	23023	23101	23419	23162	22621	22824	23450

Fonte: Istat-Asia

Per quanto riguarda l'andamento delle imprese divise per forma giuridica, si può osservare che, come è avvenuto per quasi tutti i distretti, se da una parte le imprese individuali e le

società di persone si riducono, le società di capitali aumentano sia in numero assoluto, passando da 501 nel 2000 a 534 nel 2007, che in percentuale, passando dal 38% nel 2000 al 46% nel 2007. Inoltre, occorre evidenziare il fatto che dal 2000 al 2007 la prevalenza delle imprese è costituita da società di capitali, al contrario di quello che accade nell'altro distretto del mobile classico: nonostante appartengano a due settori simili, in quest'ultimo si ha una preponderanza di imprese individuali, poiché il carattere del prodotto offerto è prettamente di tipo artigianale. Il distretto del mobile di Livenza, invece, come è stato evidenziato nel capitolo precedente, si è trasformato da un sistema basato su una produzione artigianale ad una maggiormente industriale, utilizzando nuove tecnologie in determinate fasi e aumentando l'automazione, per andare incontro alle nuove esigenze del mercato

Figura 7: Dinamica delle imprese attive per forma giuridica dal 2000 al 2007



Fonte: Istat-Asia

L'analisi procede con lo studio dell'andamento delle imprese di maggiori dimensioni; in questo distretto il 20% delle imprese che possiede l'80% degli addetti totali è costituito da tutte le strutture con un numero di addetti ≥ 20 . Occorre notare che la soglia di addetti stabilisce e conferma la composizione del distretto, formato da imprese di dimensioni maggiori se confrontate con quelle degli altri distretti, per i quali la soglia è più bassa. L'andamento di questo campione di imprese è sicuramente più positivo rispetto a quello della popolazione totale; infatti, dal 2000 al 2007 aumentano da 294 a 305, nonostante dal 2001 al 2005 diminuiscano lievemente. Anche il numero di addetti totali aumenta nel

tempo, così come il numero di addetti medi per impresa passando da 56 nel 2000 a 59 nel 2007. Questo è un dato positivo perché conferma il processo di ridimensionamento del distretto e la crescita delle imprese più grande a discapito di quelle minori.

Tabella 14: Dinamica delle imprese attive con addetti ≥ 20 dal 2000 al 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Numero imprese	294	302	301	301	299	294	301	305
Numero addetti	16501	16970	17231	17541	17487	17111	17535	18168

Fonte: Istat-Asia

Infine, si è osservato che la maggior parte delle imprese di questo campione appartiene alla categoria delle società di capitali (nel 2007 erano l'88% del totale) e questa percentuale è costantemente aumentata nell'arco temporale considerato.

3.2.1 Tassi di natalità e mortalità delle imprese distrettuali

L'analisi della dinamica delle imprese distrettuali continua con il calcolo dei tassi di natalità e mortalità di ogni distretto. Il tasso di natalità è il rapporto tra il numero di imprese nate in un intervallo di tempo e la quantità della popolazione media nello stesso intervallo (nella nostra analisi l'intervallo di tempo è l'anno). Analogamente, il tasso di mortalità è il rapporto tra il numero di imprese che scompaiono in un determinato periodo e la quantità della popolazione media nello stesso arco temporale.

I dati relativi al numero di imprese nate e cessate per ogni distretto sono stati ricavati dalla banca dati Movimprese; si è deciso di non utilizzare l'archivio di Asia perché i dati relativi a queste due variabili sembrano più affidabili in Movimprese³⁹ e, inoltre, in quest'ultimo sono presenti anche i dati del 2008. Occorre precisare che, nonostante tutto, i dati dei due archivi sono abbastanza simili, e questo si è verificato confrontando gli stock delle imprese distrettuali attive per ogni anno estratti dalle due banche dati, i quali sono risultati analoghi (ad esempio, nel 2007 la differenza maggiore riscontrata tra il numero di imprese attive nei due archivi è del 9% per lo sportssystem mentre la minore differenza risulta del 2% per il distretto della concia).

³⁹ I dati di Movimprese riguardo al numero di iscrizioni e cessazioni si possono considerare più affidabili poiché erano già stati utilizzati ed erano già stati fatti dei controlli, mentre queste due variabili nell'archivio di Asia non erano state ancora prese in considerazione.

Un risultato prevedibile, visti i dati precedenti dei vari distretti, è quello di tassi di mortalità alti e superiori a quelli di natalità⁴⁰. I tassi di mortalità sono leggermente diversi da distretto a distretto: si passa da un 4% medio del distretto del mobile di Livenza ad un tasso medio del 9% circa del distretto dell'occhiale. I tassi di natalità dei sette distretti si aggirano tutti attorno al 3%, con l'eccezione del distretto dello sportssystem che ha i tassi di natalità più alti attorno al 6%. Occorre notare che i tassi di mortalità sono abbastanza in linea con i tassi di mortalità delle imprese manifatturiere del Veneto (attorno al 6-7%) e lo stesso vale per i tassi di natalità del manifatturiero (attorno al 4%), nonostante questa percentuale sia più bassa del tasso di natalità delle imprese venete totali⁴¹.

Una seconda considerazione che si può fare, in relazione ai tassi calcolati, sono i diversi andamenti riscontrati nei distretti. In alcuni di essi, ciò che si nota è un aumento generalizzato del tasso di mortalità dal 2001 al 2008 e un andamento abbastanza costante del tasso di natalità. Ciò avviene nei distretti del mobile classico e in quello della conca e può essere un dato significativo e positivo: infatti, nonostante ci siano molte imprese che cessano la loro attività, allo stesso tempo il tasso del numero di imprese che nascono non diminuisce nel tempo.

Oltre a questi casi se ne possono notare altri due, che si possono considerare dei casi limite e che sono raffigurati nelle due figure sottostanti.

Il primo riguarda il distretto dello sportssystem, ed è il caso certamente più positivo sotto questo punto di vista. Si osserva, infatti, che il tasso di mortalità cresce nel tempo anche se non in modo lineare, poiché in alcuni anni si registra una diminuzione dello stesso. Tuttavia, il risultato più significativo è quello relativo al tasso di nascita, il quale aumenta costantemente, tranne che per gli anni 2007-2008 in cui cala leggermente. Questi dati sono abbastanza confortanti poiché evidenziano un processo di ristrutturazione e di ridimensionamento del distretto dovuto ad un numero relativamente elevato di imprese che nascono, rispetto anche alle situazioni degli altri distretti. Questo andamento è presentato

⁴⁰ Un'importante considerazione riguarda quest'ultimo aspetto. Si è visto nei paragrafi precedenti che in alcuni anni la dimensione delle imprese di alcuni distretti aumentava leggermente. Dal calcolo dei tassi di mortalità e natalità si evince, però, che il primo tasso è sempre maggiore del secondo, anche negli anni in cui si era riscontrato un lieve aumento della popolazione. Ciò potrebbe essere spiegato dal fatto che siano presenti nell'archivio imprese che risultano in sospenso un anno e l'anno dopo tornano attive (altrimenti si sarebbero dovute usare le imprese registrate) o è possibile che un'impresa cambi codice Ateco negli anni e che quindi se un anno non è presente nel distretto l'anno dopo lo è.

⁴¹ Questo conferma il fatto che il settore manifatturiero non si trovi in un periodo favorevole nel nostro paese, come era stato sottolineato nel primo capitolo.

anche dal distretto dell'occhiale e della riviera del Brenta, anche se in maniera meno evidente.

Il caso opposto è quello del distretto orafico, il quale presenta un tasso di mortalità che aumenta nel tempo e un andamento del tasso di natalità negativo. Ciò indica che, se da una parte una discreta quantità di imprese scompare, dall'altra queste ultime non sono sostituite in numero sufficiente dalle nuove nate, anzi queste nascono sempre meno non permettendo così una ristrutturazione del distretto. Questa dinamica si osserva anche nel distretto del mobile di Livenza ma in maniera molto più lieve; in questo distretto si osservano maggiori sbalzi da anno in anno e un andamento meno lineare.

Figura 8: Tassi di natalità e mortalità dal 2001 al 2008 delle imprese del distretto dello sportssystem

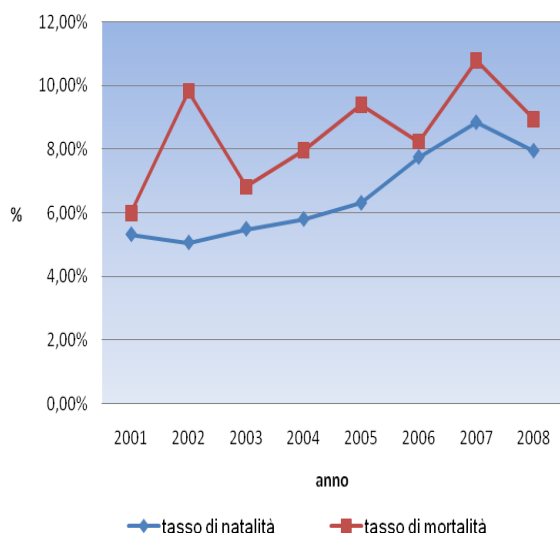
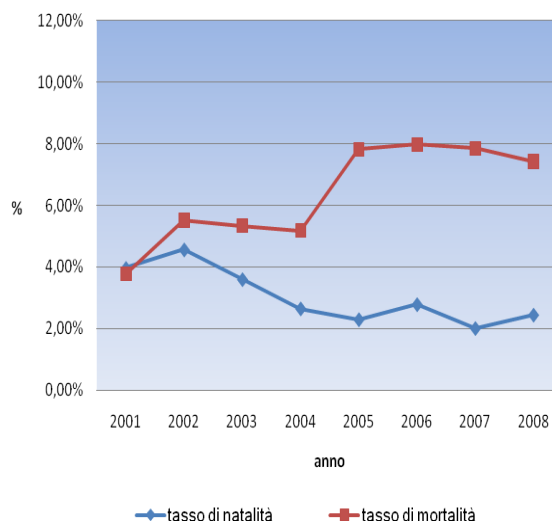


Figura 9: Tassi di natalità e mortalità dal 2001 al 2008 delle imprese del distretto orafico



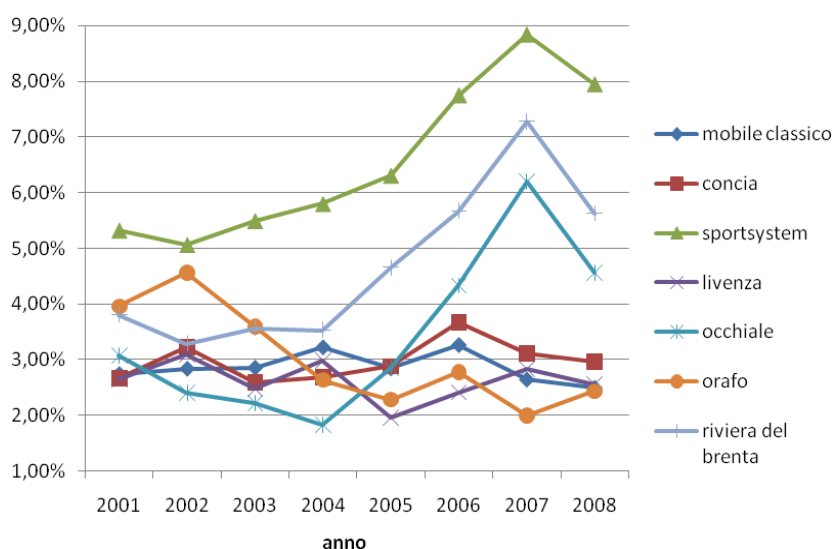
Per avere a disposizione un quadro generale delle differenze dei sette distretti, nelle due figure sottostanti sono stati rappresentati i tassi di natalità e mortalità dei distretti analizzati. In merito al tasso di natalità, si può osservare un andamento positivo e migliore rispetto agli altri per i distretti dello Sportssystem, dell'occhiale e della riviera del Brenta, un trend pressoché costante per i distretti della concia, del mobile classico e del Livenza mentre il distretto che presenta la tendenza più negativa è quello orafico, come era già stato constatato nel grafico precedente.

Per quanto riguarda, invece, la dinamica dei tassi di mortalità, si evince dal grafico sottostante che i valori siano piuttosto diversi da distretto a distretto e non regolari; si può

però rilevare che il distretto che presenta tassi più alti è quello dell'occhiale (tuttavia mostra anche tassi di natalità crescenti) e quello del Livenza.

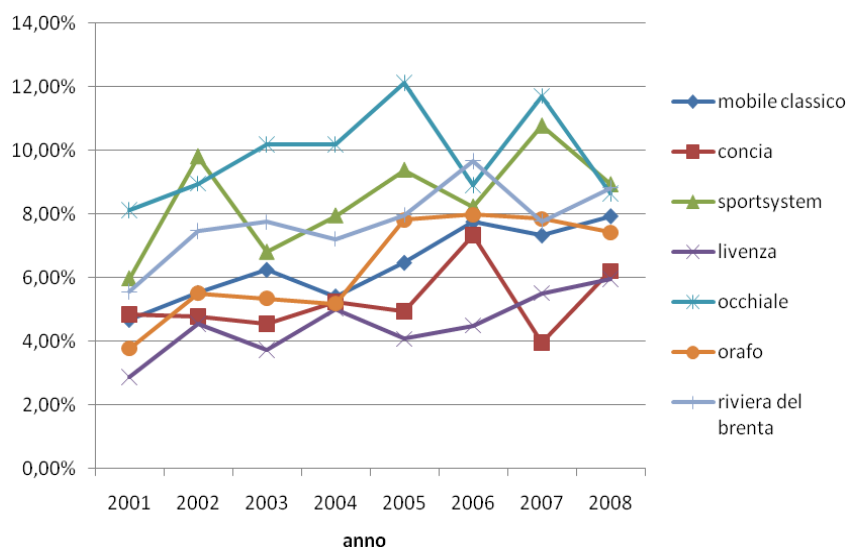
Questi risultati non sono del tutto negativi; è evidente che il tasso di mortalità sia cresciuto nel periodo di tempo considerato e sia maggiore della natalità, e ciò era prevedibile dal momento che la popolazione di imprese è diminuita in tutti i distretti, ma è anche vero che la natalità è presente e in alcuni casi anche in aumento. Quest'ultimo dato può spiegare il processo di cambiamento e di ristrutturazione che probabilmente i distretti stanno attraversando.

Figura 10: Tassi di natalità dal 2001 al 2008 dei setti distretti



Fonte: Infocamere

Figura 11: Tassi di mortalità dal 2001 al 2008 dei setti distretti



Fonte: Infocamere

Infine, nella tabella sottostante sono stati calcolati i saldi tra tasso di natalità e di mortalità e si può osservare che la situazione più negativa è presentata dal distretto orafico, per il quale il saldo diminuisce dallo 0,19% al -4,99%; gli altri distretti mostrano un andamento del saldo piuttosto irregolare, con aumenti (che significano che la natalità è cresciuta rispetto all'anno precedente o la mortalità è diminuita) e diminuzioni.

Tabella 15: saldi tra tasso di natalità e mortalità dal 2001 al 2008

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
mobile classico	-1,93%	-2,68%	-3,39%	-2,19%	-3,62%	-4,49%	-4,68%	-5,43%
concia	-2,17%	-1,55%	-1,95%	-2,55%	-2,06%	-3,67%	-0,85%	-3,24%
sportssystem	-0,65%	-4,76%	-1,32%	-2,16%	-3,09%	-0,48%	-1,95%	-0,99%
livenza	-0,23%	-1,44%	-1,24%	-2,04%	-2,12%	-2,08%	-2,67%	-3,39%
occhiale	-5,03%	-6,54%	-7,96%	-8,35%	-9,25%	-4,57%	-5,49%	-4,09%
orafico	0,19%	-0,95%	-1,75%	-2,54%	-5,54%	-5,20%	-5,86%	-4,99%
riviera del brenta	-1,76%	-4,19%	-4,19%	-3,69%	-3,32%	-4,00%	-0,50%	-3,19%

3.3 Gli indici economico-finanziari

Dopo aver evidenziato gli andamenti e le dinamiche dal punto di vista dimensionale e demografico delle imprese appartenenti ai sette distretti, l'analisi procede con la valutazione delle performance aziendali da un punto di vista economico-finanziario, attraverso il calcolo di indici opportuni.

Per effettuare questo tipo di analisi è stata utilizzata la banca dati Aida che contiene i dati di bilancio e altre informazioni di oltre 200.000 società di capitali italiane⁴². Aida offre, oltre ad una serie di informazioni anagrafiche delle aziende, il bilancio dettagliato, lo stato economico e lo stato patrimoniale aziendale riclassificato secondo la IV Direttiva delle CEE⁴³, la serie storica dei bilanci fino ad un massimo degli ultimi 6 anni.

⁴² Le imprese contenute nell'archivio sono tutte le società di capitale italiane con il totale valore della produzione nell'ultimo esercizio uguale o superiore a 100.000 €.

⁴³ La IV direttiva nasce dall'esigenza che i bilanci delle società di capitali dei vari paesi CEE siano tra loro comparabili in quanti redatti con schemi, terminologie e criteri omogenei di valutazione.

Le imprese che andremo ad analizzare saranno, quindi, solo un campione di quelle considerate nel paragrafo precedente, ossia le imprese appartenenti alla categoria delle società di capitali. Tuttavia, poiché esse dovrebbero rappresentare le società più strutturate e complesse, sarà interessante osservare come si comportano nel tempo e come sono le loro performance sotto diversi punti di vista.

Da un'analisi dettagliata delle società contenute in Aida si è potuto subito osservare che non erano esattamente le stesse società di capitali dell'archivio di Asia: ciò si è potuto verificare incrociando i codici fiscali delle imprese dei due archivi. La maggior parte di esse appartenevano ad entrambi, ma alcune erano presenti solo in Asia o solo in Aida. Il motivo per cui alcune di esse si trovavano solo in Asia è dato, probabilmente, dal fatto che le più piccole non vengono incluse in Aida (la soglia per l'inclusione è il totale valore della produzione di 100.000 €); per quanto riguarda, invece, le imprese contenute solo in Aida, è possibile che esse siano state codificate con codici Ateco diversi e che quindi non comparissero nel nostro archivio di Asia. Tuttavia, questi ultimi casi rappresentano una piccola percentuale delle imprese totali presenti in Aida: nel 2007, ad esempio, costituivano il 6% delle imprese totali di Aida nel distretto del mobile di Livorno, mentre la percentuale più alta è risultata nel distretto dello sportssystem (24% circa) ma il 41% di questi casi erano dati mancanti.

Si è dovuto quindi decidere se utilizzare tutte le imprese contenute in Aida, ovviamente dopo aver compiuto l'estrapolazione in base ai comuni di appartenenza e le attività economiche per ogni distretto, o considerare solo quelle comuni ai due archivi. Si è preferito scegliere quest'ultima opzione per avere una maggiore continuità con le analisi svolte precedentemente, nonostante la numerosità fosse leggermente inferiore.

L'arco temporale considerato va dal 2000 al 2008; occorre precisare, però, che i dati relativi agli anni più lontani non sono completi: sono presenti, infatti, numerosi dati mancanti che non si potevano recuperare in nessun'altro modo, pertanto i risultati dei primi anni (2000-2002) dovranno essere valutati con le giuste accortezze⁴⁴.

Per indagare più profondamente la situazione in cui si trovano i sette distretti non è sufficiente basarsi su informazioni demografiche, ma occorre individuare determinati indici

⁴⁴ Ciò è dovuto al fatto che l'archivio mette a disposizione la serie storica delle imprese fino ad un massimo di 6 anni.

che consentano di effettuare un'analisi più dettagliata e di porre in evidenza le principali tendenze in atto e le prospettive future delle imprese in questione.

Una tra le tecniche più diffuse per valutare le dinamiche della gestione e per tentare di fornire un giudizio sulle performance delle imprese distrettuali è l'analisi di bilancio. La valutazione dell'equilibrio economico-finanziario è preceduta da una fase di rielaborazione dei dati, più precisamente dalla riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico, per mettere in evidenza determinate grandezze. Infatti, la struttura con la quale vengono presentate le voci di bilancio non è adeguata alle analisi di gestione.

Tali riclassificazioni sono necessarie per calcolare degli indici di bilancio, ossia valori di sintesi che hanno lo scopo di identificare un aspetto particolare della struttura aziendale.

Per analizzare la situazione economica dell'azienda ci si basa su alcune dimensioni che coprono i tre aspetti principali nella gestione aziendale (Favotto, 2007):

- l'aspetto reddituale che ha come scopo quello di indagare e verificare la capacità di un'azienda di produrre reddito;
- l'aspetto finanziario che riguarda la capacità di un'azienda di rispondere tempestivamente agli impegni finanziari necessari per lo svolgimento delle attività;
- l'aspetto patrimoniale che riguarda la relazione tra il capitale proprio (patrimonio netto) e il capitale di debito che discende dalle decisioni di natura finanziaria.

L'analisi economica dovrebbe essere in grado di stabilire se l'impresa si trova in una situazione di equilibrio in ognuno di questi aspetti; queste valutazioni, però, dovrebbero essere anche integrate con ulteriori informazioni ed analisi relative ai concorrenti, al mercato, ai prodotti, ai bisogni dei consumatori.

In questa fase di analisi, un ruolo rilevante è rivestito dalle analisi longitudinali, ovvero da analisi della dinamica di un indice in un determinato arco temporale. L'analisi economico-finanziaria, infatti, non dovrebbe limitarsi mai ad un unico anno, bensì è necessario confrontare i bilanci d'azienda nei diversi anni per osservare un miglioramento o peggioramento e confrontarli con quelli delle imprese concorrenti.

Il numero di indici calcolabili è molto elevato e spesso si rischia di duplicare informazioni poiché quozienti diversi possono riferirsi allo stesso aspetto. In questa sede verranno analizzati solo i principali e quelli ricavabili dai dati a disposizione. Alcuni indici erano

disponibili direttamente nella banca dati Aida ma si è preferito calcolarli in ogni caso attraverso la formula per avere anche una maggior sicurezza della loro correttezza.

Qui di seguito verranno illustrati gli indici calcolati e il loro significato per trarre poi delle conclusioni sulla situazione economico finanziaria dei distretti.

3.3.1 Indici di redditività

Per quanto riguarda l'aspetto della redditività, gli indici di redditività sono quelli che si occupano di valutare la capacità dell'impresa di produrre risorse sufficienti a soddisfare i fattori produttivi impiegati, compreso il rischio imprenditoriale.

Grazie a questi indicatori si passa dal concetto di reddito, inteso come valore assoluto del risultato economico, a quello di redditività, intesa come risultato economico "relativizzato" rispetto ad un'altra quantità (Sòstero, Buttignon, 2002). Il semplice valore del reddito, infatti, non fornisce alcuna informazione sulla situazione dell'azienda; ad esempio, un determinato valore potrebbe risultare soddisfacente per una piccola azienda ma non per un'altra di grandi dimensioni: è necessario, perciò, rapportarlo a qualche altra grandezza che esprima la dimensione aziendale.

L'indicatore che sintetizza la redditività dell'impresa è l'indice della **Redditività del patrimonio netto (ROE - Return On Equity)** che si ottiene rapportando il reddito netto al valore del patrimonio netto:

$$\frac{\text{Reddito netto}}{\text{Patrimonio netto}}$$

Esso esprime il rendimento complessivo dell'azienda dal punto di vista dei soggetti che contribuiscono al patrimonio netto. Inoltre, il ROE fornisce una prima indicazione sul tasso di sviluppo sostenibile dall'azienda, ossia sull'incremento possibile degli investimenti, se non si distribuisce l'utile e se non aumenta il tasso di indebitamento. Occorre precisare che nel calcolo del ROE delle imprese dei sette distretti si sono osservate alcune società con un indice eccessivamente alto o basso che rischiavano di distorcere il risultato medio. Gran parte di questi outliers presentavano un patrimonio netto negativo, segnale di una situazione alquanto critica, per cui si è deciso di eliminare dall'analisi tali unità. Per fornire un giudizio positivo o negativo sul ROE occorre confrontarlo con il rendimento degli investimenti

alternativi a grado di rischio nullo⁴⁵ ed è necessario considerare il compenso per le difficoltà di smobilizzo di un investimento e per i rischi economici e finanziari annessi⁴⁶. Nella nostra analisi, non avendo a disposizione i dati per confrontare il ROE, ci limitiamo a commentare l'andamento dell'indice nel tempo, che risulta in ogni modo un'analisi altrettanto significativa.

Sul ROE si riflettono gli influssi delle diverse aree gestionali: operativa, finanziaria, straordinaria e fiscale. Per quanto riguarda la gestione operativa, che si può considerare l'area più rilevante per intervenire e migliorare la redditività, essa può essere sintetizzata attraverso l'indice della **Redditività dell'attivo netto (ROA – Return on Assets)** calcolato rapportando il valore del risultato operativo al valore dell'attivo netto:

$$\frac{\text{Risultato operativo}}{\text{Attivo netto}}$$

Esso esprime in termini percentuali il rendimento di tutte le attività impiegate nella gestione caratteristica⁴⁷ ed accessoria, non considerando le modalità e i costi per il finanziamento, i fattori straordinari e fiscali (Sòstero, Buttignon, 2002). Il risultato operativo al numeratore è il risultato che deriva dallo svolgimento delle attività tipiche dell'azienda, al lordo degli interessi passivi, dei proventi e oneri straordinari e delle imposte. L'attivo netto, invece, posto al denominatore, rappresenta il totale delle risorse finanziarie utilizzate nei processi aziendali. Per valutare tale indice occorre confrontarlo con lo stesso indice raggiunto dai concorrenti e con il costo medio dei mezzi di terzi. Come per il ROE, non avendo a disposizione queste due informazioni, analizzeremo l'andamento dell'indice nell'arco temporale considerato e vedremo se ha subito miglioramenti o peggioramenti.

Una variante del ROA si ottiene sostituendo all'attivo netto il capitale investito, ossia l'insieme delle risorse investite nell'attività operativa al netto delle fonti di finanziamento generate spontaneamente dalla gestione stessa. Con tale modifica si determina così l'indice della **Redditività del capitale investito (ROI – Return On Investment)**. Talvolta, nella

⁴⁵ Tale rendimento è utile per capire quanto avrebbe reso il patrimonio netto se fosse stato investito in un'attività a rischio nullo.

⁴⁶ Partecipando, infatti, al capitale di un'azienda non quotata in borsa si investe su un'attività che ha una scadenza indefinita e che non fornisce alcun rimborso, se non nel caso della liquidazione.

⁴⁷ La gestione caratteristica comprende tutte quelle attività specifiche dell'impresa, ossia quelle legate alla realizzazione della mission aziendale.

pratica come nella teoria, questa distinzione non è presentata; l'attivo netto è chiamato capitale investito e il ROI coincide con il ROA (Favotto, 2007)⁴⁸.

La redditività dell'attivo netto può essere anche analizzato attraverso una sua scomposizione in altri due indici: l'indice di *Redditività delle vendite (ROS – Return on Sales)* e il tasso di *rotazione dell'attivo netto*:

$$\frac{\text{Risultato operativo}}{\text{Attivo netto}} \% = \frac{\text{Risultato operativo}}{\text{Ricavi netti di vendita}} \% \times \frac{\text{Ricavi netti di vendita}}{\text{Attivo netto}}$$

Redditività dell'attivo netto

Redditività delle vendite

Rotazione dell'attivo netto

Il ROA, quindi, è dato dal prodotto delle due componenti e ciò significa che queste influenzano il suo valore: il miglioramento della redditività dell'attivo netto si può realizzare sia attraverso una più elevata redditività delle vendite che una più alta rotazione dell'attivo netto.

La redditività delle vendite rappresenta la relazione tra ricavi e costi operativi. Se risulta positivo significa che una percentuale di ricavi netti è ancora disponibile dopo aver coperto tutti i costi che derivano dalle attività operative; se, invece, è negativo indica che la gestione operativa ha avuto dei costi superiori ai ricavi complessivi riconducibili ad essa. Al contrario degli altri indici, non ci sono termini di paragone per stabilire se questo indice segnala una situazione positiva o meno, dal momento che il suo valore deve essere sempre valutato congiuntamente a quello della rotazione dell'attivo netto.

La rotazione dell'attivo netto è un indice di efficienza poiché specifica la capacità di un'azienda di realizzare un determinato volume di vendite a partire da un ammontare di risorse utilizzate nella gestione. Esso misura (in valore assoluto) quante volte il totale degli impieghi "ruota" grazie alle vendite. Tuttavia, questo indice dipende molto da due fattori: dal settore in cui agisce l'azienda, poiché ci sono settori in cui sono necessari investimenti in risorse immobilizzate, e alle scelte che prende il management, ad esempio riguardo l'affitto o l'acquisto del capannone dove realizzare la produzione (Favotto, 2007). Come per il ROS, anche per quest'indice non ci sono termini di confronto per la sua valutazione ma vanno giudicati congiuntamente. Ad esempio, è possibile che due imprese abbiano lo stesso valore del ROA ma valori completamente diversi di redditività delle vendite e di rotazione

⁴⁸ Nella nostra analisi considereremo il ROA perché abbiamo a disposizione le variabili per calcolarlo.

dell'attivo netto. Occorre, quindi, esaminare come questi indici si sono comportati nel tempo e valutarne l'impatto sulla redditività.

3.3.2 Indici relativi alla gestione patrimoniale e finanziaria

Per quanto riguarda l'analisi della gestione patrimoniale è opportuno esaminare in dettaglio le problematiche connesse all'indebitamento. Si deve tener conto, infatti, che un incremento dell'indebitamento porta ad un aumento del rischio da parte dell'azienda di non riuscire a restituire i capitali ai finanziatori. Inoltre, indebitandosi, spesso è possibile che il controllo dell'azienda passi dall'imprenditore a coloro che hanno finanziato l'azienda; per questi motivi il management potrebbe preferire rinunciare a crescere e non recuperare le risorse nel mercato dei finanziamenti, nonostante la redditività sia abbastanza elevata per poterselo permettere (Favotto, 2007).

L'analisi della dimensione patrimoniale può essere condotta con riferimento sia al medio - lungo periodo che al breve termine. L'analisi a medio - lungo termine si focalizza sullo studio dell'indebitamento, ossia sul livello di dipendenza nei confronti di terzi; può essere esaminato l'indebitamento finanziario attraverso la scomposizione del ROE con la leva finanziaria:

$$ROE = \left[ROA + \left(ROA - \frac{\text{Oneri finanziari}}{\text{Mezzi di terzi}} \right) \times \frac{\text{Mezzi di terzi}}{\text{Patrimonio netto}} \right] \times \frac{\text{Reddito netto}}{\text{Reddito lordo di competenza}}$$

differenziale di leva tasso di indebitamento

Grazie a questa scomposizione è possibile evidenziare la convenienza o meno all'indebitamento finanziario: se la differenza (*differenziale di leva o spread*) tra la redditività dell'attivo netto e il costo per recuperare i finanziamenti è positiva per l'azienda è conveniente indebitarsi, e viceversa. Di conseguenza se lo spread è positivo l'azienda dovrebbe essere più incentivata ad investire poiché attraverso l'indebitamento si produce ricchezza.

Si può anche indagare l'indebitamento complessivo che prende in considerazione non solo le passività finanziarie ma anche quelle operative. Per questa analisi si possono considerare diversi indici:

Autonomia finanziaria: $0 < \frac{\text{Patrimonio netto}}{\text{Attivo netto}} < 1$: maggiore è il valore dell'indice minore è l'indebitamento. Quando il valore è

attorno allo 0,5 si è in una situazione di equilibrio.

Leverage: $\frac{\text{Attivo netto}}{\text{Patrimonio netto}} > 1$: maggiore è il valore dell'indice maggiore è il livello di indebitamento. Quando l'indice è uguale a 1 si è indipendenti finanziariamente.

Tasso di indebitamento: $\frac{\text{Mezzi di terzi}}{\text{Patrimonio netto}} > 0$: maggiore è il valore dell'indice maggiore è l'indebitamento. Quando è uguale a 0 c'è assenza di indebitamento.

L'analisi prosegue con lo studio della struttura finanziaria e dell'equilibrio nel breve periodo tra fabbisogni e fonti di finanziamento attraverso il calcolo dell'*indice di liquidità*, il quale è determinato dal rapporto tra liquidità immediate più differite e le passività correnti:

$$\frac{\text{Liquidità immediate e differite}}{\text{Passivo corrente}}$$

Tale indice evidenzia la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni a breve termine con le entrate future provenienti dal realizzo delle poste maggiormente liquide dell'attivo corrente. Il numeratore esprime l'ammontare di risorse finanziarie investite a breve termine escludendo le rimanenze, per le quali si hanno meno certezze che si trasformino in liquidità nel breve periodo. Il passivo corrente, posto al denominatore, indica la quantità di fonti finanziarie a breve termine, che dovranno essere restituite entro l'anno.

Affinché si possa parlare di equilibrio finanziario è necessario che l'indice sia positivo e attorno all'unità, mentre se assume un valore negativo potrebbe rappresentare una generale difficoltà nel far fronte alle passività a breve.

3.4 Analisi economico-finanziaria dei sette distretti

In questo paragrafo verranno applicati gli indici appena illustrati alla realtà dei sette distretti industriali per tentare di trarre delle conclusioni sulla loro situazione economico-finanziaria. Gli indici sono stati calcolati per le singole imprese dei distretti dal 2000 al 2008, ma per fornire una sintesi dell'andamento generale è stata fatta la media degli stessi per ogni anno.

Distretto dell'occhiale di Belluno.

Per quanto riguarda l'analisi degli indici di redditività si è calcolato il ROE e il ROA. Il ROE presenta un andamento piuttosto irregolare: negli anni centrali, tra il 2003 e il 2004, risulta addirittura negativo, ma già tra il 2005 e il 2006 aumenta fino a superare il 10% per poi diminuire nuovamente. Ciò significa che in quegli anni la rendita del capitale apportato dai soci non è stata soddisfacente. Il ROA presenta pressoché lo stesso andamento, con una diminuzione del valore tra il 2002 e il 2005. Da notare che quest'ultimo, come si è visto nel paragrafo precedente, influenza il ROE; la correlazione fra i due è infatti alta (0,811).

Se questi due indici hanno un trend non del tutto regolare, lo spread (differenziale leva) si aggira attorno al 3-4%, con valori però negativi nel 2003, 2005 e 2008: questi risultati suggeriscono che la situazione è al limite, in riferimento all'indebitamento finanziario, e che se la media è in diversi anni negativa significa che ci sono diverse imprese con un differenziale negativo⁴⁹ per le quali non conviene più indebitarsi perché la redditività non copre il costo per ciò.

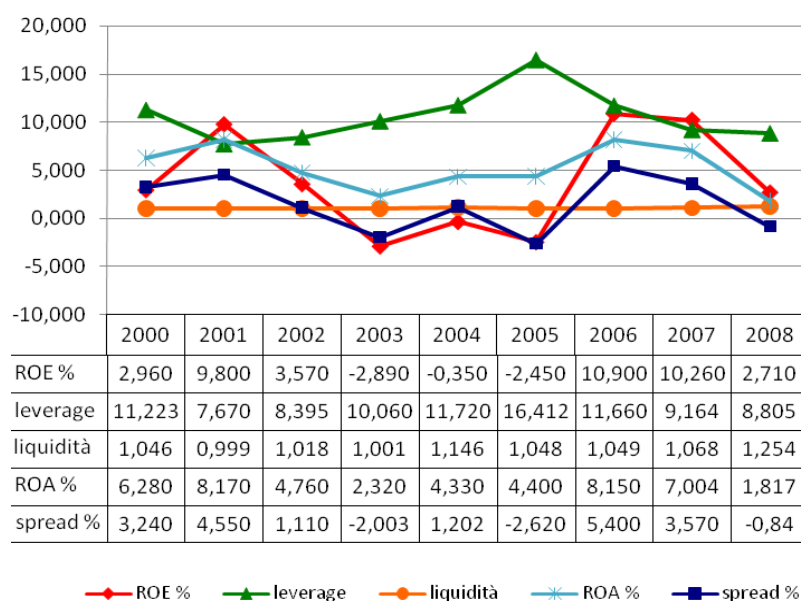
Anche l'indebitamento calcolato attraverso il leverage indica una struttura finanziaria squilibrata; infatti, sempre negli anni tra il 2002 e il 2005, si nota un forte aumento dell'indice con picco massimo nel 2005 (l'indice presentava un valore di 16,412), nonostante negli anni seguenti abbia cominciato a scendere.

Successivamente si è analizzata la situazione finanziaria nel breve periodo attraverso il calcolo dell'indice di liquidità; i valori che assume dal 2000 al 2008 sono tutti attorno all'unità, indice di una situazione equilibrata nel breve periodo in cui le imprese sono in grado di far fronte agli impegni di breve termine.

Nella figura sottostante sono rappresentati i trend dei principali indici calcolati.

⁴⁹ Ad esempio nel 2008 le imprese con spread negative erano il 43% del totale.

Figura 12: Indici principali del distretto dell'occhiale dal 2000 al 2008



Fonte: Aida

Oltre a questi indici sono state calcolate anche alcune grandezze medie che possono aiutare a completare il quadro sulla situazione economica del distretto: il fatturato, il valore aggiunto⁵⁰ e il risultato operativo. Entrambi presentano un trend molto simile: fino al 2005 tendono a diminuire costantemente per poi aumentare fino al 2007 (soprattutto il fatturato medio, aumento dovuto in gran parte all'impresa leader del distretto), nonostante nel 2008 si assista ad un ulteriore calo.

La situazione economica del distretto, quindi, presenta degli aspetti negativi, in particolare nel periodo centrale, ma si sono anche riscontrati dei segnali di ripresa che potrebbero avere un significato positivo in futuro. Occorre notare che nel 2008 si ha un peggioramento di diversi indici e ciò potrebbe essere spiegato anche dalla crisi economica che si è riversata nei mercati di tutto il mondo nel corso di quell'anno.

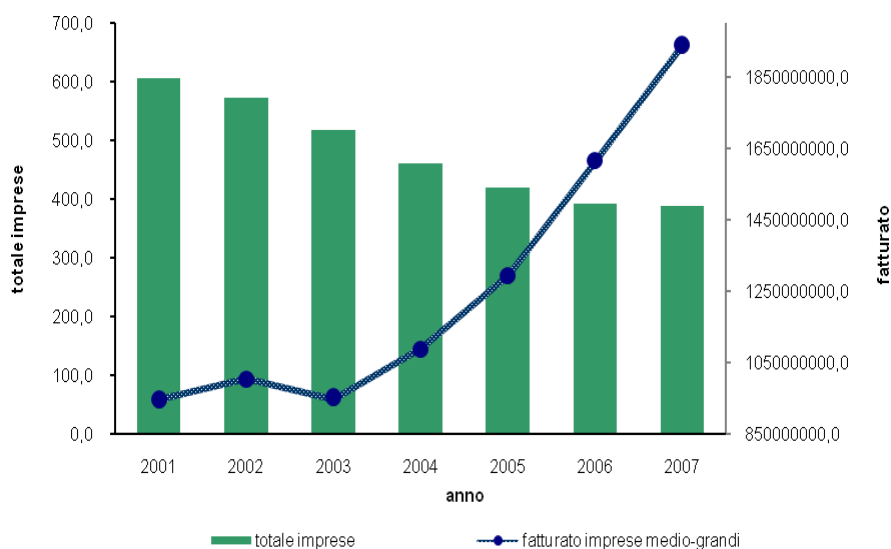
Un ultimo risultato, che si può considerare il riassunto e l'unione dell'andamento demografico esaminato precedentemente e delle performance economiche del distretto, è rappresentato nel grafico sottostante. Si è calcolato il fatturato totale delle imprese di medie-grandi dimensioni, e si è confrontato tale andamento con quello del numero di imprese

⁵⁰ Il valore aggiunto è la differenza tra il valore della produzione e i costi esterni; esso costituisce il margine che l'azienda ha a disposizione per coprire i costi interni e quelli relativi ad altre gestioni oltre quella caratteristica.

attive nell'arco temporale che va dal 2001 al 2007⁵¹. Come soglia dimensionale, al di sopra della quale un'impresa può essere considerata medio-grande, è stata scelta quella di un fatturato superiore a 10 milioni nel 2007. In realtà la soglia stabilita dagli economisti è quella di 13 milioni ma si è notato che in alcuni distretti, soprattutto quello del mobile classico, le imprese che superavano quella soglia erano pochissime, quindi si è deciso di uniformare il limite minimo a 10 milioni per tutti i distretti. Si sono quindi selezionate le imprese che nel 2007 avevano un fatturato maggiore di 10 milioni e si sono seguite nel tempo, considerando solo quelle che erano presenti tutti gli anni. Il fatturato totale è stato calcolato sullo questo campione omogeneo di imprese per vedere se le performance delle imprese più strutturate migliorassero o peggiorassero nel tempo.

Il risultato che si può vedere dal grafico è molto chiaro: nonostante lo stock di imprese attive diminuisca, quelle di dimensioni maggiori aumentano il loro fatturato costantemente, e questo è un segnale sicuramente positivo e confortante per questo tipo di società, dal momento che il fatturato medio delle imprese totali, invece, diminuisce.

Figura 13: Andamento del numero di imprese attive e del fatturato totale delle imprese medio-grandi dal 2001 al 2007



Fonte: Istat-Asia, Aida

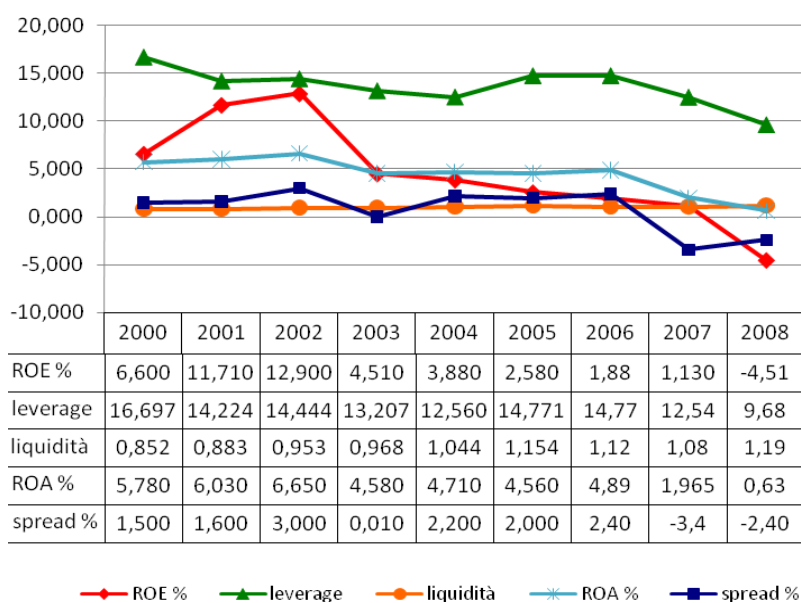
⁵¹ Non si è considerato il 2000 perché c'erano troppi dati mancati riguardo alle imprese medio-grandi, e neanche il 2008 perché i dati delle imprese attive in Asia erano disponibili fino al 2007.

Distretto vicentino della concia.

Come si può notare dal grafico sottostante, gli indici presentati dal distretto della concia non sono molto rassicuranti. Relativamente all'indice di redditività del patrimonio netto (Roe), dal 2002 esso comincia a scendere drasticamente fino a risultare addirittura negativo nel 2008. Questo calo netto è spiegato sia dal fatto che le attività principali delle imprese non hanno reso come avrebbero dovuto e che le imprese si sono indebitate a tal punto che ora non è più conveniente (lo spread infatti nel 2007 e 2008 è negativo). Analizzando la scomposizione del ROA si nota che, se da una parte la rotazione dell'attivo netto rimane pressoché costante, dall'altra la redditività delle vendite subisce delle riduzioni, ossia dal 2002 al 2004 e dal 2006 al 2008 (nel 2008 è perfino negativo). La diminuzione del ROA, quindi, essendo maggiormente influenza dall'andamento del ROS, è possibile che sia dovuta ad una quantità elevata di costi che hanno dovuto subire le imprese e che non sono stati coperti sufficientemente dai ricavi.

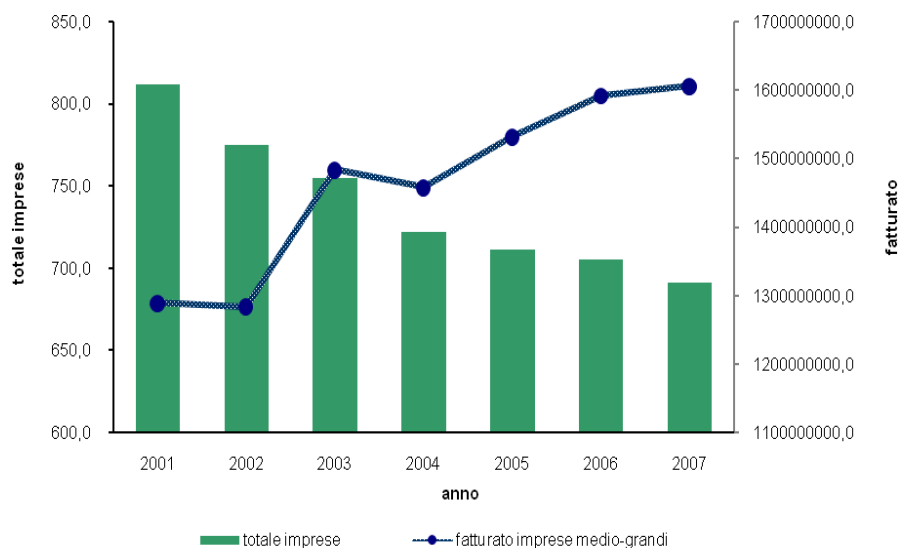
L'indebitamento finanziario (leverage) indica una situazione piuttosto negativa ma, tuttavia, esso tende a diminuire nel tempo e ciò potrebbe essere un segnale positivo di miglioramento della struttura finanziaria. Per quanto riguarda l'indebitamento complessivo è stato calcolato l'indice di liquidità che non ha subito forti cambiamenti ma è rimasto pressoché costante attorno al valore uno, indice che, per lo meno nel breve periodo, le imprese sono in grado di recuperare liquidità per coprire i debiti di breve termine.

Figura 14: Indici principali del distretto della concia dal 2000 al 2008



Anche per il distretto della concia è stato calcolato il fatturato totale delle imprese che hanno superato i 10 milioni di fatturato nel 2007, e si può osservare che esso aumenta considerevolmente, eccetto tra il 2003 e il 2004 che diminuisce leggermente. Ciò significa, ancora una volta, che le imprese di dimensioni maggiori hanno performance positive, per lo meno nella dimensione operativa, sebbene bisognerebbe considerare anche i costi sostenuti. Inoltre, il fatto che, invece, il fatturato medio delle imprese totali diminuisca mette in evidenza la differenza tra le imprese più grandi, che potremmo denominare “leader”, e le performance di tutto il resto della popolazione, e ciò potrebbe guidare ai processi di ristrutturazione del distretto attraverso acquisizioni o alleanze, come è stato già sottolineato in precedenza.

Figura 15: Andamento del numero di imprese attive e del fatturato totale delle imprese medio-grandi dal 2001 al 2007



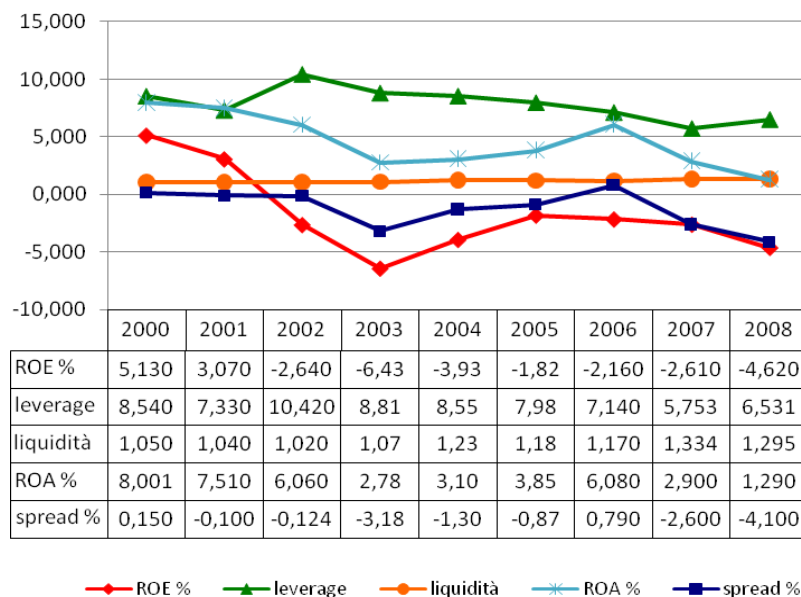
Fonte: Istat-Asia, Aida

Distretto orafa vicentino.

Nella sezione introduttiva del distretto orafa si è evidenziato il contesto economico in cui esso opera, caratterizzato da una evidente crisi del settore, causata da diversi fattori. Questa situazione negativa si evince particolarmente dall'indice di redditività del patrimonio netto che è quasi in continuo calo e soprattutto presenta valori negativi a partire dal 2002. L'andamento del ROA segue quello del ROE, con valore minimo nel 2008; se si analizza la

sua scomposizione attraverso il ROS e la rotazione dell'attivo netto si può notare che quest'ultimo indice diminuisce nel tempo passando da 2,03 nel 2000 all'1,26 nel 2008, e ciò significa che è peggiorata la capacità di conseguire un determinato volume di vendite partendo da un ammontare di risorse. Tale riduzione può essere spiegata dal fatto che sono stati fatti ingenti investimenti che non riescono ad essere coperti dai ricavi o che i ricavi sono diminuiti. Probabilmente si è verificata la seconda situazione, anche perché dall'andamento del fatturato medio si nota un forte calo in particolare dal 2000 al 2004; questi dati confermano, infatti, la contrazione della domanda di beni non a largo consumo, come quelli relativi al settore orafa.

Figura 16: Indici principali del distretto orafa dal 2000 al 2008

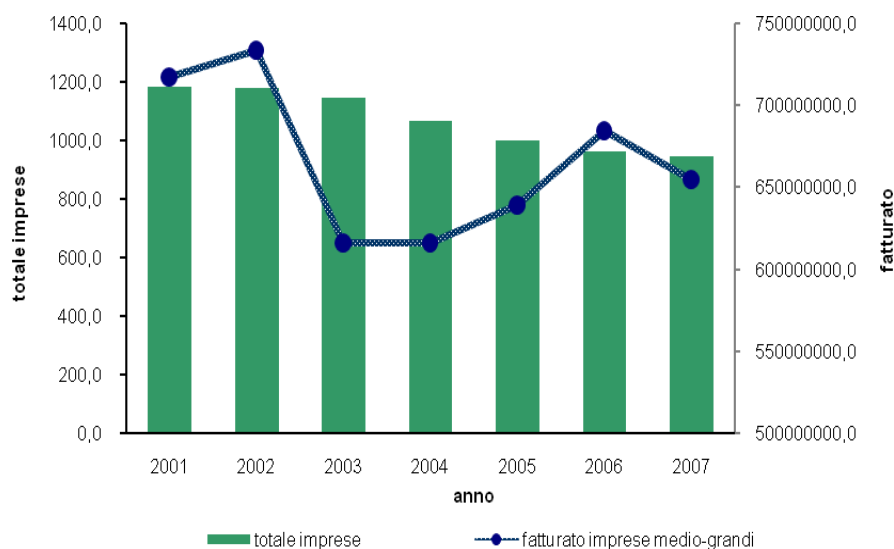


Fonte:Aida

L'analisi dell'indebitamento finanziario mostra una situazione abbastanza negativa, o al più al limite: in quasi tutti gli anni lo spread è leggermente negativo, ad esempio nel 2008 più della metà delle imprese (63% circa) presentava questo indicatore negativo, e per tali aziende indebitarsi maggiormente potrebbe danneggiare ulteriormente la situazione. Anche il leverage, che calcola il tasso di indebitamento complessivo, mostra valori alquanto alti, i quali indicano una struttura finanziaria critica, nonostante dal 2002 al 2007 sia diminuito. Al contrario, dal punto di vista della liquidità nel breve termine, l'indice ad essa relativa esprime una situazione soddisfacente poiché i valori che assume sono in tutti gli anni attorno all'unità.

Questa situazione di crisi si evince anche dal calcolo del fatturato totale delle imprese di medie-grandi dimensioni; esso, al contrario dell'evidente trend positivo riscontrato negli altri distretti, presenta un andamento irregolare e complessivamente in diminuzione dal 2001 al 2007, con una ripresa dal 2003 al 2006. Anche le performance, quindi, delle imprese più grandi non sono soddisfacenti e ciò ci potrebbe indirizzare ad una conclusione negativa riguardo al futuro del distretto, il quale dovrà far leva su nuovi fattori per superare questa situazione, soprattutto in questo periodo caratterizzato da una scarsa fiducia da parte dei consumatori, causata dalla crisi finanziaria, e dall'ingresso di paesi emergenti.

Figura 17: Andamento del numero di imprese attive e del fatturato totale delle imprese medio-grandi dal 2001 al 2007



Fonte: Istat-Asia, Aida

Distretto dello sportsystem di Montebelluna.

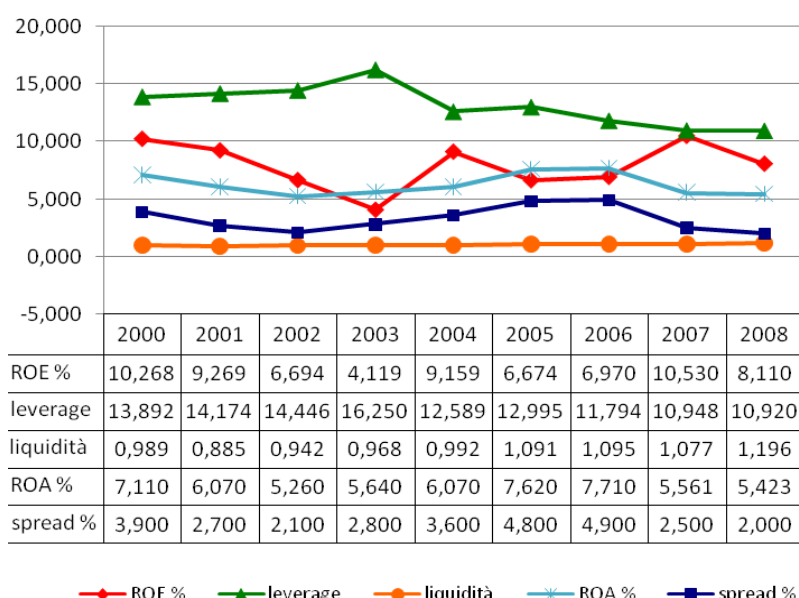
La situazione economica-finanziaria del distretto dello sportsystem di Montebelluna è migliore rispetto agli altri distretti. L'indice di redditività del patrimonio netto, oltre a presentare valori positivi e abbastanza elevati, rimane pressoché costante nel tempo. Anche il trend del ROA risulta costante nell'arco temporale, attorno a valori tra il 5% e il 7%, indicatore di una certa stabilità per quanto riguarda la redditività delle attività della gestione caratteristica. Studiando la scomposizione del ROA, si evince che il suo andamento è

dovuto in particolare a quello della redditività delle vendite, dal momento che la rotazione dell'attivo netto non ha subito modifiche sostanziali nel tempo.

Un ulteriore risultato positivo è riscontrato nel calcolo del differenziale di leva che evidenzia una convenienza nel continuare ad indebitarsi, poiché la differenza tra la redditività dell'attivo netto è superiore al costo per finanziarsi, in tutti gli anni considerati. Tuttavia, il tasso di indebitamento complessivo, permane piuttosto alto, come accade per gli altri distretti, nonostante tenda a decrescere, in particolare dal 2003 al 2008.

Per quanto riguarda, invece, la gestione finanziaria, studiata attraverso il calcolo dell'indice di liquidità, essa mostra valori soddisfacenti (attorno all'unità), dimostrando una buona capacità di coprire le uscite nel breve termine con le entrate provenienti dal realizzo delle poste più liquide delle attività correnti.

Figura 18: Indici principali del distretto dello sportssystem dal 2000 al 2008

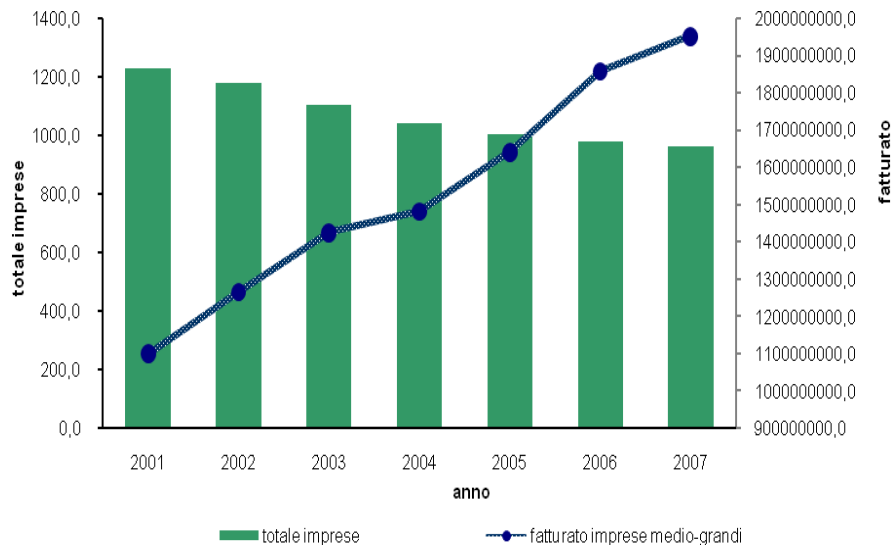


Fonte: Aida

Rispetto ad altri distretti, soprattutto quello orafico, il calcolo degli indici economico-finanziario indicano una situazione abbastanza positiva, la quale offre buone speranze per il futuro del distretto. Infatti, alla luce di questi risultati, integrati con le considerazioni positive sul tasso di nascita, l'interrogativo sul futuro del distretto dello sportssystem, motivo di discussione da molti anni, sembrerebbe propendere più sull'evoluzione che sulla crisi.

A ciò si aggiunge l'analisi sull'andamento del fatturato totale delle imprese leader del distretto che, come si può osservare dalla figura sottostante, porta a considerazioni positive, poiché esso è in continua crescita nell'arco temporale considerato.

Figura 19: Andamento del numero di imprese attive e del fatturato totale delle imprese medio-grandi dal 2001 al 2007



Fonte: Istat-Asia, Aida

Distretto calzaturiero della Riviera del Brenta.

Come per lo sportssystem, il distretto calzaturiero del Brenta assume dei valori degli indici economico-finanziari calcolati abbastanza soddisfacenti.

I valori medi della redditività del patrimonio netto mostrano una forte diminuzione dal 2001 al 2004 ma già dal 2005 l'indice aumenta costantemente ogni anno fino a toccare il valore di 18,22% nel 2008. La redditività dell'attivo netto presenta un andamento maggiormente regolare e pressoché costante nel tempo, e lo stesso trend è assunto dallo spread⁵²; i valori di quest'ultimo sono infatti positivi per tutti gli anni, attorno al 6-7%, e ciò indica che in media gli investimenti hanno determinato rientri sufficienti a ripagare i costi sostenuti per recuperare le risorse utilizzate per finanziare il capitale investito nell'attività operativa.

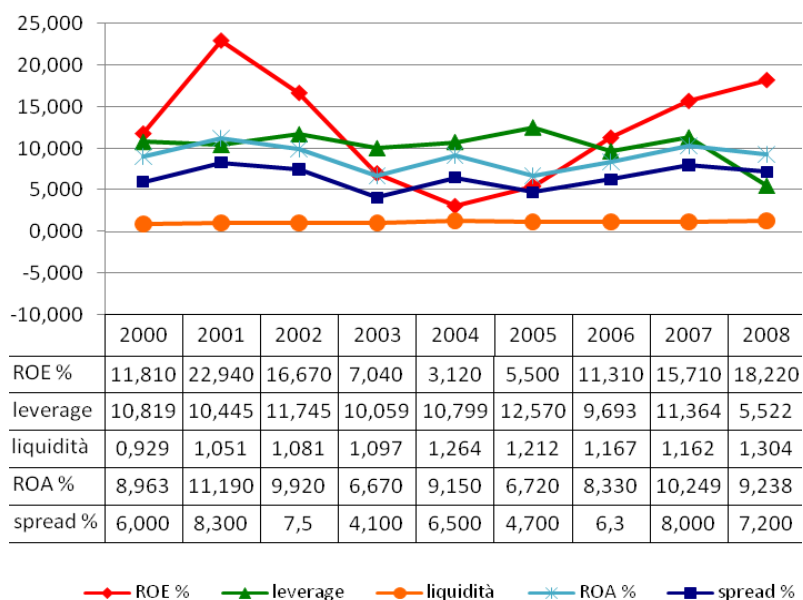
⁵² Se il ROA e lo spread rivelano lo stesso andamento significa che in media il costo dei finanziamenti rimane costante nel tempo.

Osservando la scomposizione del ROA si nota che esso è influenzato maggiormente dai valori della redditività delle vendite, ossia dalla percentuale di ricavi netti ancora disponibile dopo aver coperto tutti i costi derivanti dalle attività operative.

Il tasso di indebitamento complessivo medio presenta valori abbastanza elevati ma costanti, anche se dal 2007 al 2008 si riscontra una sostanziale diminuzione, e ciò potrebbe rappresentare un segnale positivo.

Occorre fare una considerazione importante riguardo all'indebitamento; dal calcolo del differenziale di leva, in media positivo, si evince che sarebbe conveniente indebitarsi ulteriormente, dal momento che il ROA è maggiore del costo dei finanziamenti, ma è importante considerare che si ha anche un tasso di indebitamento complessivo (leverage) elevato⁵³: ciò significa che finché lo spread rimane positivo un maggior indebitamento ha un effetto positivo sulla redditività, ma non indica che in ogni caso è vantaggioso indebitarsi poiché, aumentando l'indebitamento vi sono ricadute negative sul grado di autonomia dell'azienda e sul rischio economico e finanziario. Se, ad esempio, lo spread nel periodo successivo diventasse negativo e l'indebitamento fosse elevato le conseguenze sarebbero disastrose⁵⁴.

Figura 20: Indici principali del distretto calzaturiero della Riviera del Brenta dal 2000 al 2008



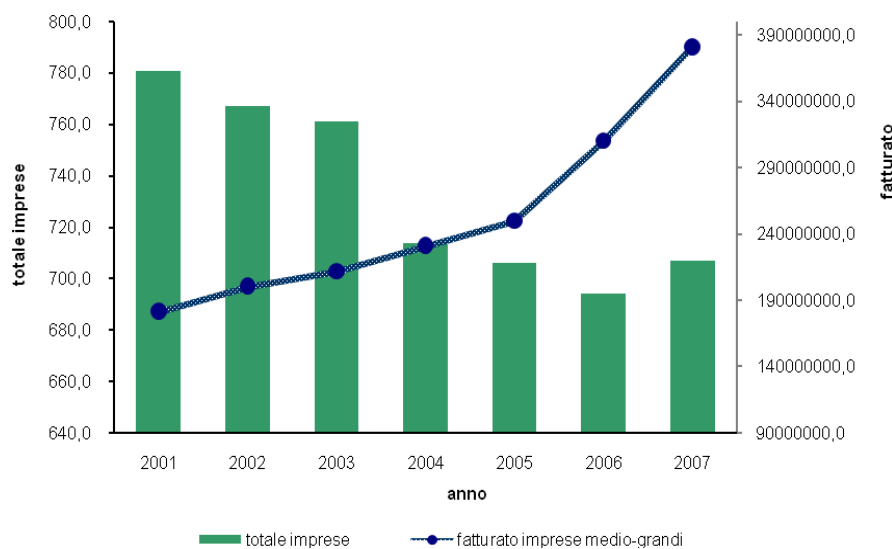
Fonte: Aida

⁵³ Un tasso di indebitamento complessivo elevato indica che le imprese, per finanziare le attività della gestione, si servono maggiormente di mezzi di terzi rispetto al capitale proprio.

⁵⁴ Nei distretti precedenti, infatti, quando si è presentata questa situazione il ROE, che rappresenta la sintesi della performance delle diverse dimensioni, è risultato negativo.

Per quanto riguarda la struttura finanziaria nel breve periodo, si può osservare che l'indice di liquidità rimane pressoché costante nel tempo attorno al valore 1, segnale che per lo meno nel breve termine le imprese in media sono in grado di far fronte agli impegni finanziari. Infine, come stiamo osservando per quasi tutti i distretti, il fatturato totale delle imprese di medie-grandi dimensioni cresce costantemente nel tempo.

Figura 21: Andamento del numero di imprese attive e del fatturato totale delle imprese medio-grandi dal 2001 al 2007



Fonte: Istat-Asia, Aida

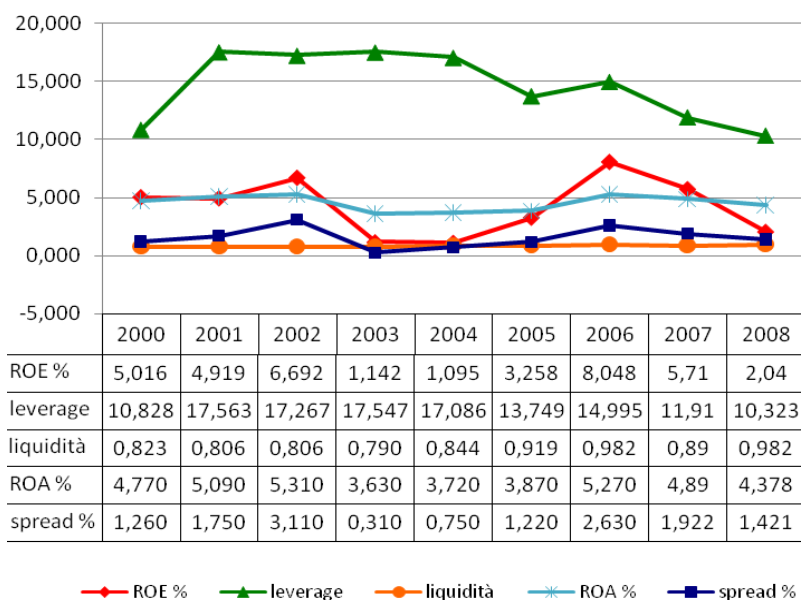
Distretto del mobile classico della pianura veneta.

Come si può osservare dalla figura sottostante, gli indici medi di performance delle imprese del distretto del mobile classico sembrano abbastanza costanti nel tempo. Solo il ROE mostra un andamento con variazioni positive seguite da variazioni negative (in particolare tra il 2002 e il 2004), ma mai eccessive e soprattutto mai sotto lo zero. La redditività dell'attivo netto risulta costante attorno al 4-5%, mentre la rotazione dell'attivo netto tende a diminuire nel tempo ma lievemente.

L'andamento del ROE, come abbiamo già detto, oltre ad essere influenzato dalla gestione operativa, è determinato anche dalla dimensione finanziaria, attraverso lo spread moltiplicato per il tasso di indebitamento; nel distretto risulta che in media lo spread è

positivo (anche se nel 2003 e 2004 è molto vicino allo zero) ma il tasso di indebitamento⁵⁵ è abbastanza elevato, indice di una situazione in cui la redditività operativa è in grado di coprire il costo per i finanziamenti ma che permane il rischio causato da un forte indebitamento.

Figura 22: Indici principali del distretto del mobile classico dal 2000 al 2008



Fonte: Aida

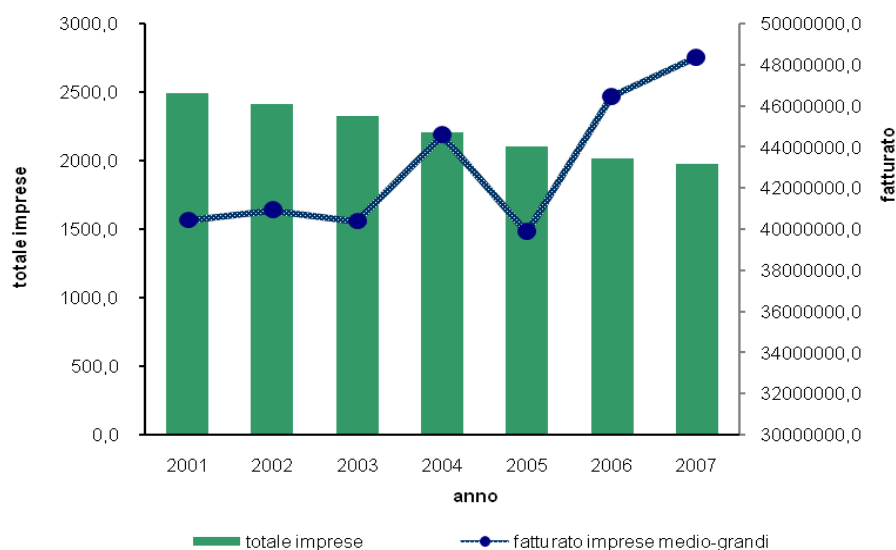
Per quanto riguarda la gestione finanziaria nel breve periodo, si può ritenere che essa sia soddisfacente dal momento che l'indice di liquidità presenta valori attorno al valore 1.

Un'altra considerazione è relativa all'andamento del fatturato medio che, nonostante non sia rappresentato nella figura, mostra un trend abbastanza irregolare ma piuttosto decrescente, e ciò è confermato dal fatto che anche la rotazione dell'attivo netto si riduce nel tempo.

Tuttavia, l'andamento del fatturato totale delle imprese di dimensione maggiore è quasi sempre positivo, eccetto tra l'anno 2004 e 2005 in cui si assiste ad una diminuzione dello stesso. Occorre però precisare che il numero di imprese appartenenti a questo campione è alquanto basso poiché si è già sottolineato il fatto che il distretto del mobile è costituito da imprese molto piccole, nel quale non sono presenti imprese leader che spiccano sulle altre. Se per gli altri distretti, quindi, questo grafico poteva fornire considerazioni importanti, nel distretto del mobile classico tale risultato non è poi così rilevante.

⁵⁵ Nel grafico l'indice che calcola l'indebitamento è il leverage che ha lo stesso andamento del tasso di indebitamento che compare nella scomposizione del ROE.

Figura 23: Andamento del numero di imprese attive e del fatturato totale delle imprese medio-grandi dal 2001 al 2007



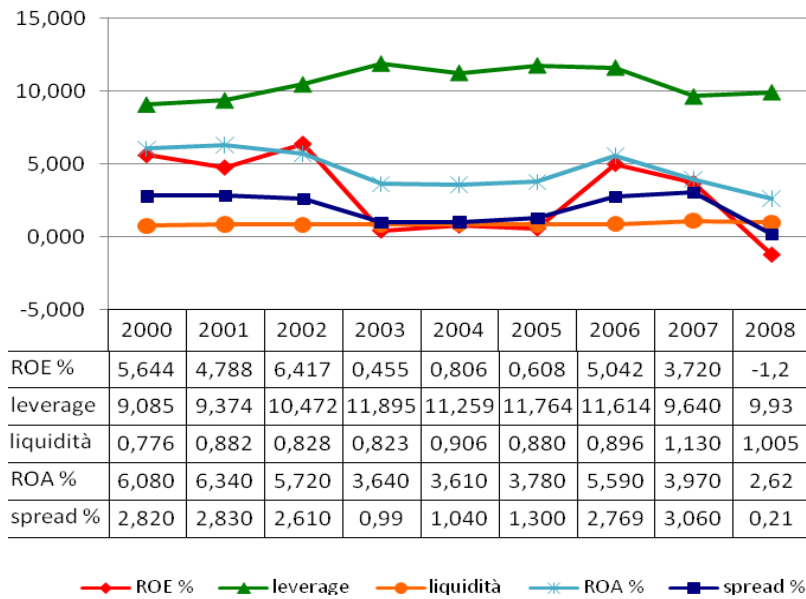
Fonte: Istat-Asia, Aida

Distretto del mobile di Livenza.

Per quanto riguarda gli indici di redditività del distretto del mobile di Livenza, il ROE mostra un andamento abbastanza irregolare: si passa da un valore di 6,41% nel 2002 allo 0,608% nel 2005, per poi aumentare nel 2006 e diminuire di nuovo fino al 2008, in cui risulta addirittura negativo (-1,2%). Negli anni in cui la redditività del patrimonio netto è più bassa, infatti, lo spread è molto basso e prossimo allo zero (quindi si è al limite della convenienza ad indebitarsi ulteriormente) e il tasso di indebitamento è più elevato.

Anche la redditività dell'attivo netto presenta una diminuzione dei valori dal 2001 al 2005 per poi salire e scendere nuovamente fino al 2008; complessivamente, esso scende dal 6,080% nel 2000 al 2,62% nel 2008. Il motivo di tale diminuzione è da attribuire all'andamento della redditività delle vendite che diminuisce dal 3,98% nel 2000 all'1,62% nel 2008; ciò probabilmente è dovuto al fatto che i costi relativi alla gestione operativa sono aumentati nell'arco temporale incidendo in modo significativo sulla redditività e, quindi, la rendita dei ricavi di vendita si è ridotta.

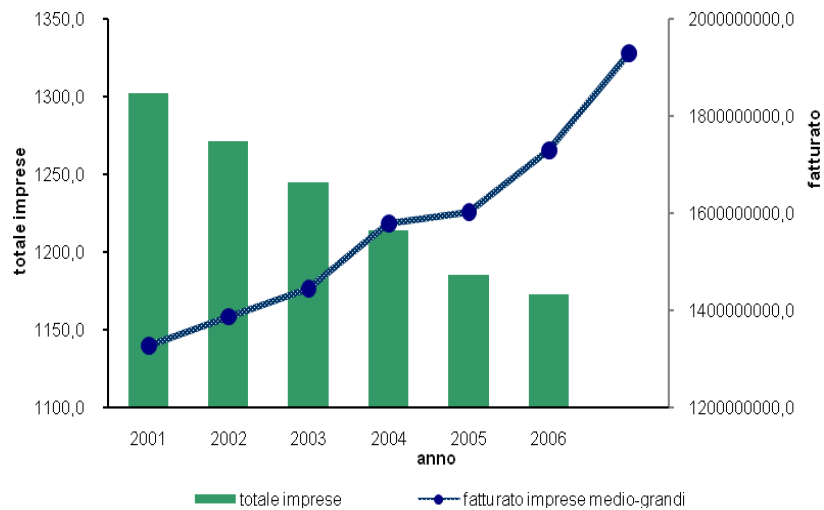
Figura 24: Indici principali del distretto del mobile di Livenza dal 2000 al 2008



Fonte: Aida

Come per gli altri distretti analizzati in precedenza, anche le imprese del distretto del Livenza assumono in media valori dell'indice di liquidità soddisfacenti, indicando una situazione in cui si è in grado di affrontare gli impegni a breve termine con i finanziatori. Infine, si ripresenta anche per il distretto di Livenza un trend positivo del fatturato totale delle imprese che superano i 10 milioni di fatturato, indice che le imprese più strutturate si evolvono e migliorano le performance.

Figura 25: Andamento del numero di imprese attive e del fatturato totale delle imprese medio-grandi dal 2001 al 2007



Fonte: Istat-Asia, Aida

3.5 Differenze in media: l'analisi della varianza (ANOVA)

Dopo aver analizzato singolarmente i sette distretti industriali procediamo con il loro confronto dal punto di vista delle performance economico-finanziarie. Come parametro che riassume i risultati economici dei distretti è stato preso in considerazione il ROE, poiché è l'indice sintesi che subisce l'influenza da parte delle dimensioni aziendali principali. L'anno di riferimento per cui è stata compiuta l'analisi è il 2006 poiché è l'anno in cui è presente il minor numero di dati mancanti, e quindi il rischio di ottenere un risultato falsato è più basso. Per effettuare tale tipo di analisi, ossia per rilevare la possibile presenza di differenze tra i gli indici medi o al contrario di situazioni simili, è stata utilizzata la tecnica dell'analisi della varianza o ANOVA. L'ANOVA è una potente tecnica statistica nata nell'ambito della ricerca sperimentale che ha lo scopo di valutare l'effetto di determinati fattori, variabili indipendenti (categoriali o continue), sulla variabile dipendente (di tipo continuo). Nel nostro caso la variabile indipendente è quella che identifica il distretto industriale⁵⁶ mentre la variabile dipendente è il ROE nel 2006 per i sette distretti.

L'ANOVA si applica quando il confronto è relativo ad un numero di gruppi maggiore a due, mentre se il confronto avviene riguardo a soli due gruppi il test appropriato è il test t di Student.

L'analisi della varianza assume nomi diversi in base a quante sono le variabili dipendenti ed indipendenti:

- Anova ad una via (ONE-WAY) quando si dispone di una sola variabile dipendente e una sola variabile indipendente;
- Anova fattoriale quando si ha una sola variabile dipendente e più di una variabile indipendente;
- MANOVA (Multivariate Analysis of Variance) quando si dispone di più di una variabile dipendente e più di una variabile indipendente.

Nella nostra analisi, avendo una variabile dipendente e una indipendente si è applicata l'anova ad una via.

⁵⁶ È una variabile categoriale a cui abbiamo dato un valore da 1 a 7 per ogni distretto; saranno individuati quindi sette gruppi diversi.

Le assunzioni alla base dell'analisi della varianza sono (o per lo meno dovrebbero essere):

1. indipendenza delle osservazioni
2. normalità della distribuzione della variabile dipendente
3. omogeneità delle varianze dei gruppi.

L'indipendenza delle osservazioni è verificata, dal momento che esse provengono da distretti diversi.

Per verificare l'omogeneità delle varianze, ipotesi più rilevante, è stato calcolato il test di Levene. In realtà, uno dei test più famosi per testare tale assunzione è il test di Bartlett, basato sull'ipotesi che la distribuzione della variabile dipendente sia normale, ed è poco robusto a deviazioni di tale assunto. Per evitare questo problema si preferisce di solito ricorrere a test che risultino affidabili anche nel caso non normale (poi vedremo che è proprio il nostro caso), come per l'appunto il test di Levene.

Come si può osservare dalla tabella sottostante in cui è stato calcolato il test, il p-value della statistica è di 0,016, che è superiore al livello di significatività del 10%. Ciò significa che ad un livello di significatività del 10% si accetta l'ipotesi nulla dell'uguaglianza delle varianze.

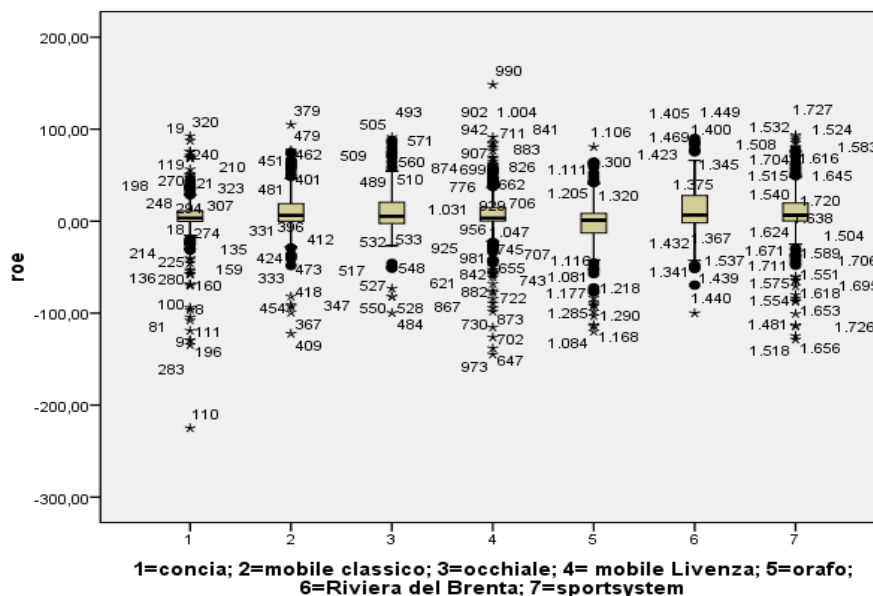
Test of Homogeneity of Variances			
ROE			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2,620	6	1672	,016

L'ultimo assunto è quello relativo alla normalità della distribuzione dipendente ed è stata verificata attraverso il test di Kolmogorov-Smirnov e di Shapiro-Wilk. Come si evince dalla tabella sottostante, i valori di entrambe le statistiche e dei p-value associati indicano una non normalità della distribuzione del ROE (i p-value sono vicini allo zero).

Test di normalità							
	1=concia; 2=mobile classico; 3=occhiale; 4= mobile Livenza; 5=orafo; 6=Riviera del Brenta; 7=sportssystem	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistica	df	Sig.	Statistica	df	Sig.
ROE	1	,240	317	,000	,745	317	,000
	2	,169	149	,000	,897	149	,000
	3	,129	116	,000	,931	116	,000
	4	,207	435	,000	,829	435	,000
	5	,156	274	,000	,878	274	,000
	6	,107	138	,001	,959	138	,000
	7	,192	250	,000	,889	250	,000

a. Correzione di significatività di Lilliefors

Questo risultato è confermato anche dal boxplot delle distribuzioni del ROE dei sette distretti; se le distribuzioni fossero normali le distanze da ciascun quartile alla mediana dovrebbero essere uguali, così come dovrebbero esserlo le lunghezze delle linee che si allungano dai bordi della scatola (baffi). Come si può notare dal grafico, ciò non è verificato poiché le distribuzioni sono abbastanza asimmetriche. La distribuzione normale, infatti, presenta un indice di asimmetria e di curtosi⁵⁷ uguale a zero, situazione che non accade per le distribuzioni del ROE dei distretti, per i quali questi indici sono più elevati o più bassi.



⁵⁷ Il valore dell'asimmetria rileva se e quanto una distribuzione non è disposta simmetricamente attorno alla sua media, e se abbia una "coda" più lunga dell'altra. La curtosi mira a individuare quanto una distribuzione è piatta oppure appuntita.

Tutti questi risultati indicano, quindi, una situazione di non normalità delle distribuzioni, ma questo problema si può superare; come abbiamo visto precedentemente per la verifica dell'omogeneità delle varianze è stato utilizzato un test che non richiede la normalità.

Dopo aver indagato gli assunti, si può procedere con l'anova sottoponendo a verifica tale ipotesi:

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_7$$

H1: almeno due delle medie sono tra loro differenti

dove $\mu_1, \mu_2, \dots, \mu_7$ sono le medie del ROE per i sette distretti.

Occorre precisare che l'inferenza riguarda le medie ma l'analisi si basa sulla scomposizione della varianza. Per controllare l'effetto dei diversi distretti sul ROE, ossia per testare la differenza tra le medie dei sette gruppi, si separa la variabilità complessiva dalla variabile dipendente (ROE) in due fonti di variabilità:

- una attribuibile alla varianza tra i gruppi o varianza between;
- una residua all'interno dei gruppi denominata varianza entro o varianza within.

Confrontando le due varianze si può affermare se l'appartenere ad un distretto rispetto ad un altro influenza il risultato del ROE.

La varianza tra i gruppi si può specificare in questo modo:

$$VAR_B = \frac{\sum_{j=1}^7 n_j (\bar{y}_j - \bar{y})^2}{J - 1}$$

dove: n_j è la numerosità del gruppo j con $j=1,2,\dots,7$;

\bar{y}_j è la media del gruppo j;

\bar{y} è la media della popolazione totale.

La varianza entro i gruppi invece si specifica così:

$$VAR_W = \frac{\sum_{j=1}^J \sum_{i=1}^{n_j} (y_{ij} - \bar{y})^2}{n - 1}$$

dove: n è la numerosità della popolazione totale;

y_{ij} è l'osservazione della variabile dipendente dell'i-esima unità del j-esimo gruppo.

Mentre la varianza totale si esprime come:

$$VAR = \frac{\sum_{j=1}^7 \sum_{i=1}^{n_j} (y_{ij} - \bar{y})^2}{n - J}$$

La scomposizione della varianza è la seguente:

varianza totale = varianza tra i gruppi + varianza residua

Il concetto su cui si basa l'analisi delle varianze è un modello lineare, infatti il valore di un'osservazione è data dalla somma delle seguenti componenti:

1. μ : Media della popolazione
2. α : Effetto del distretto
3. ε : Errore (variabilità incontrollata)

Se l'ipotesi nulla è vera, ossia non ci sono differenze tra gruppi, le tre quantità, varianza between, within e totale, rappresentano stime della varianza della popolazione sottostante.

Quindi per verificare l'ipotesi di uguaglianza delle medie utilizzo come statistica test il rapporto tra la varianza between e quella within (test F di Fisher), la quale è stato dimostrato che ha una distribuzione campionaria F di Snedecor:

$$F = \frac{VAR_B}{VAR_W}$$

Per un valore α prefissato, solitamente $\alpha=0.05$, questo test ci dice quando l'ipotesi nulla è accettata ($p\text{-value} > 0.05$) e quando viene rifiutata ($p\text{-value} < 0.05$).

Se H_0 è vera ci aspettiamo che il valore osservato di F sia vicino a 1, mentre se H_0 è falsa ci attendiamo che F assuma valori significativamente superiori a 1, nei casi in cui la variabilità totale è dovuta soprattutto alla diversità del distretto.

Nel nostro caso il valore della statistica F risulta di 4,809 con un livello di significatività osservato molto vicino allo zero, e ciò indica che almeno un coppia di medie è diversa tra loro, risultato abbastanza prevedibile dal momento che abbiamo già riscontrato delle diversità tra i distretti.

ANOVA univariata					
ROE					
	Somma dei quadrati	df	Media dei quadrati	F	Sig.
Fra gruppi	27162,866	6	4527,144	4,809	,000
Entro gruppi	1573936,988	1672	941,350		
Totale	1601099,854	1678			

A questo punto dell'analisi è spontaneo domandarsi quali siano le coppie di distretti che presentano una differenza significativa per quanto riguarda il ROE medio, per poi tentare di fornire delle considerazioni conclusive.

Per poter quindi studiare quale confronto è effettivamente significativo entrano in gioco i test post hoc. È necessario innanzitutto distinguere tra confronti a priori e confronti a posteriori: i primi nascono da particolari quesiti e ipotesi che ci si pone prima dell'analisi dei dati e si possono eseguire anche senza aver effettuato l'ANOVA (ad esempio tramite una serie di t-test), i secondi invece vengono suggeriti ed evidenziati dalla significatività dell'ANOVA. I confronti a posteriori comprendono tutti i confronti possibili tra i gruppi e il numero cresce molto velocemente con l'aumentare del numero di gruppi.

Dal momento che, aumentando il numero dei confronti, aumenta anche la probabilità di commettere un errore del I tipo⁵⁸ occorre controllare il valore di significatività; non si può abbassare il valore di α per tutti i confronti perché aumenterebbe la probabilità di un errore di II tipo. I post hoc, quindi, applicano delle correzioni al livello significatività per tenerlo sotto controllo.

In tali test, per ogni coppia di medie, l'ipotesi nulla è che la differenza tra queste sia pari a zero, mentre l'alternativa è che le due medie differiscano significativamente tra loro.

Esistono diversi tipi di test post hoc ma in questa analisi si è scelto il test di Scheffé (il quale si può applicare a tutti i casi) e il test di Bonferroni.

Il test implementato da Scheffé è molto simile al test di Bonferroni; per ogni coppia di dati si calcola la seguente quantità:

$$S = \frac{|\bar{y}_r - \bar{y}_s|}{\sqrt{VAR_e \left(\frac{1}{n_r} + \frac{1}{n_s} \right)}}$$

⁵⁸ L'errore del I tipo si verifica quando si rifiuta l'ipotesi nulla anche se è in realtà vera, l'errore del secondo tipo quando si accetta l'ipotesi nulla quando questa è falsa.

dove: \bar{y}_r e \bar{y}_s sono le medie dei gruppi r e s rispettivamente, con $r=1,\dots,7$ e $s=1,\dots,7$

n_r e n_s sono le numerosità campionarie dei gruppi r e s rispettivamente.

Questo valore viene confrontato con il valore critico:

$$S_\alpha = \sqrt{(J-1)F_{(\alpha, J-1, n-J)}}$$

dove $F_{(\alpha, J-1, n-J)}$ indica il valore della F al livello di significatività α con J-1 e n-J gradi di libertà (sono i gradi di libertà della varianza between e within rispettivamente).

Se la quantità S calcolata supera il valore critico, allora la differenza è significativa.

Nella nostra analisi, ad un livello di significatività fissato a 0,05, il test di Scheffè stabilisce che l'unica differenza significativa è tra il distretto orafò e quello della Riviera del Brenta (significatività osservata 0,007). Nel paragrafo precedente abbiamo visto infatti come le performance del ROE del distretto orafò fossero in diversi anni negative, mentre quelle della Riviera del Brenta soddisfacenti.

L'altro test post hoc considerato è quello di Bonferroni; esso si basa sul confronto tra il valore t di Bonferroni e una quantità che viene calcolata, di volta in volta, per ogni coppia di gruppi esaminati. Il t di Bonferroni tabulato si ricerca sulle tavole t di Student, in corrispondenza dei gradi di libertà della varianza entro (n-J), e del valore α ottenuto dividendo l' α fissato (solitamente 0,05) per il doppio del numero di confronti da effettuare. Nel nostro caso abbiamo 7 gruppi; il numero di confronti da effettuare è quindi 21 ((7×6)/2), che moltiplicato per 2 dà 42 (l' α ottenuto sarà quindi uguale a 0,05/42=0,001).

Questo valore va confrontato con il risultato della seguente formula (la stessa del test di Scheffè):

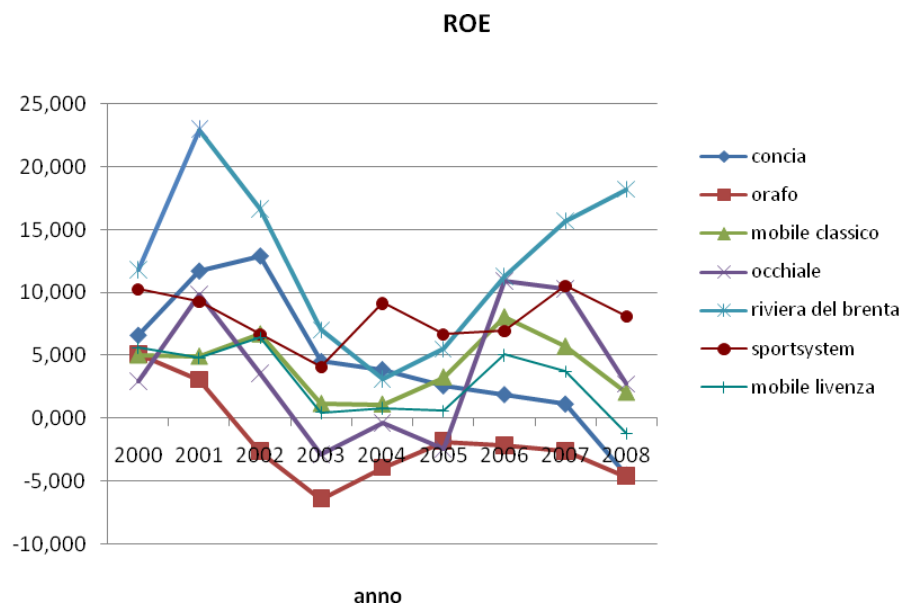
$$t_{Bonferroni} = \frac{|\bar{y}_r - \bar{y}_s|}{\sqrt{VAR_s \left(\frac{1}{n_r} + \frac{1}{n_s} \right)}}$$

Se il t di Bonferroni calcolato è maggiore di quello tabulato, allora la differenza è significativa (le medie sono significativamente differenti); altrimenti sono statisticamente uguali. Nel nostro studio, il test denota differenze significative tra il distretto orafò e tutti gli altri distretti (tranne quello della concia) e ciò indica che la performance di tale distretto è nettamente diversa e negativa rispetto a quella degli altri distretti. Quest'analisi si potrebbe

ripetere anche per gli altri anni e probabilmente questa differenza significativa si ripresenterebbe.

Dal grafico sottostante sono rappresentati gli andamenti del ROE medio per i sette distretti, dal 2000 al 2008, e si nota, infatti, che l'indice per il distretto orafa mostra i valori più bassi; il distretto, invece, che denota le performance migliori è quello della Riviera del Brenta, nonostante l'indice sia calato drasticamente fino al 2004, ma sempre con valori positivi.

Figura 7: ROE medio dei sette distretti dal 2000 al 2008



Fonte: Aida

Tuttavia, occorre precisare che si stanno facendo dei confronti riguardanti realtà diverse, immerse in contesti e mercati con caratteristiche specifiche, quindi era abbastanza prevedibile che anche le performance non fossero uguali.

3.6 Considerazioni conclusive

L'intento di questo capitolo era quello di fornire un quadro generale della situazione economica in cui si trovano i distretti industriali, dal punto di vista demografico e da quello prettamente economico-finanziario. In questo paragrafo si cercherà di riassumere i risultati ottenuti per capire anche le differenze tra i distretti nelle performance, e quindi i diversi modi di reagire alla crisi.

Per quanto riguarda l'analisi sulla dinamica delle imprese distrettuali si è notato un andamento pressoché simile in tutti i distretti: il numero delle imprese sono sempre diminuite, con rarissime variazioni positive in qualche anno, e il numero totale degli addetti è diminuito, tranne per qualche distretto in cui è aumentato (distretto dell'occhiale, della concia e del mobile di Livenza). Gli andamenti delle imprese più grandi sono, invece, risultati in molti casi migliori, come è accaduto per le società di capitali, e ciò dimostra il fatto che le imprese a subire maggiormente la situazione di crisi sono quelle di minori dimensioni.

Per quanto riguarda l'analisi economico-finanziaria, si evince che la redditività del capitale apportato dai soci (ROE) ha un andamento piuttosto decrescente in tutti i distretti, o per lo meno con diverse fluttuazioni nel tempo. Tuttavia, i distretti che presentano una redditività positiva e più alta rispetto agli altri sono quelli della riviera del Brenta e dello sportssystem, mentre i distretti che presentano in alcuni anni una redditività negativa sono quelli dell'occhiale, della concia, del Livenza, ma soprattutto l'orafo che lo è quasi sempre. La redditività della gestione operativa (ROA), invece, mostra andamenti piuttosto costanti o lievemente irregolare, tranne per il distretto della riviera del Brenta in cui aumenta leggermente e per quello orafo in cui, al contrario, diminuisce. Per quanto riguarda l'aspetto patrimoniale e finanziario, si può concludere che in tutti i distretti l'indebitamento complessivo (leverage) è piuttosto alto, nonostante in alcuni distretti sia diminuito, soprattutto quello della concia e della riviera del Brenta, e in altri presenta un andamento a U rovesciata, con picchi massimi negli anni centrali (occhiale, mobile classico e Livenza). Tuttavia, la differenza tra redditività e costo per finanziarsi (spread) è in alcuni casi positiva, soprattutto per lo sportssystem e la riviera del Brenta, mentre in alcuni risulta negativa indicando una non convenienza ad indebitarsi ulteriormente (occhiale, concia e soprattutto l'orafo). La liquidità nel breve termine, invece, è soddisfacente per tutti i distretti.

Si è visto, quindi, che le performance dei distretti non si possono generalizzare, perché i risultati sono abbastanza diversi, anche se alcuni aspetti comuni persistono, come l'alto indebitamento e una redditività abbastanza decrescente. Le differenze tra i distretti sono state evidenziate anche dall'anova, la quale ha stabilito che il distretto che si distacca significativamente dagli altri, dal punto di vista economico-finanziario, è l'orafo, soprattutto da quello della riviera del Brenta, che sembra avere le performance migliori.

CAPITOLO QUARTO

CONCLUSIONI

4.1 Limiti dell'analisi empirica

In quest'ultimo capitolo si cercherà di trarre delle conclusioni alla luce dei risultati ottenuti da quest'analisi e di tentare di rispondere al quesito su cui fa perno la tesi: i distretti industriali stanno attraversando un momento di crisi inarrestabile o si stanno trasformando in una forma più evoluta, adattata al nuovo scenario economico?

È evidente che una risposta certa è impossibile fornirla, anche perché bisognerebbe considerare nell'analisi non solo fattori dimensionali ed economico-finanziari, ma anche elementi legati alle caratteristiche del mercato, dei concorrenti, dei consumatori, delle strategie aziendali, ecc. Questo, infatti, è il primo grande limite che si può riscontrare nell'analisi, dal momento che si avevano a disposizione solo un discreto numero di variabili riguardanti le dimensioni delle aziende e i loro valori di bilancio, ma non riguardanti gli altri elementi sopra citati, altrettanto rilevanti.

Un altro aspetto dell'analisi che potrebbe essere criticata è il fatto che siano stati utilizzate tre banche dati diverse, Asia per la dinamica dimensionale delle imprese attive, Infocamere per il calcolo dei tassi di natalità e mortalità e Aida per il calcolo dei principali indici economico-finanziari. È stata motivata nel corso della tesi la scelta di utilizzare Asia e Infocamere per i due diversi scopi, e occorre precisare, tuttavia, che i due archivi presentano i dati del numero di imprese abbastanza simili, o perlomeno la dinamica generale è complessivamente la stessa. Si è spiegato, infatti, il motivo per cui è stato preferito Infocamere nel calcolo dei tassi di natalità e mortalità, ossia la maggior attendibilità delle variabili "acquisizioni" e "cessazioni", nonostante successivamente si siano riscontrate delle anomalie a riguardo.

Per quanto riguarda, invece, l'utilizzo della banca dati Aida, essa è stata necessaria per individuare determinati indicatori che fornissero una sintesi e un risultato sulle performance dei distretti. Occorre precisare che per ottenere un unico valore per ogni anno si è dovuto calcolare la media degli indici calcolati per ogni impresa, con il rischio di tralasciare importanti informazioni relative alle imprese più marginali. Per ovviare, almeno in parte, a

questo problema, si sono eliminati dal database i dati relativi alle imprese che presentavano valori piuttosto diversi rispetto agli altri, i cosiddetti outliers, e la maggior parte di essi si trovavano in situazioni molto critiche.

Un'altra considerazione riguardo l'archivio Aida deve essere fatta riguardo ai dati mancanti: negli anni meno recenti si sono rilevate un discreto numero di imprese per le quali non erano disponibili i dati di bilancio, per cui in quegli anni la numerosità del campione era particolarmente ridotta. Questo costituisce un limite non irrilevante e di cui occorre tenere conto nel momento in cui si avanzano delle conclusioni, poiché è possibile che i dati di quelle imprese mancanti avrebbero potuto cambiare il risultato medio degli indici.

Alla luce di queste importanti considerazioni, nel paragrafo successivo si concluderà questa tesi con commenti riassuntivi che scaturiscono dai risultati ottenuti e le prospettive future che hanno di fronte i distretti industriali.

4.2 Considerazioni finali: i distretti industriali sono in crisi o in evoluzione?

Lo scopo di questa tesi è stato quello di analizzare, sotto vari punti di vista, la realtà dei distretti industriali italiani, prendendone in considerazione sette di essi. La questione dei distretti industriali è stato, ed è tuttora, un argomento di dibattito tra gli economisti, i quali si pongono il quesito relativo alla sopravvivenza dei distretti, alla luce di risultati economici non del tutto soddisfacenti.

Se si vuol indicare un possibile sentiero per il loro futuro, è necessario partire dalle loro caratteristiche e dalle loro tendenze evolutive: prima di analizzare la situazione attraverso l'elaborazione dei dati, infatti, si è delineato il contesto storico ed economico in cui ogni distretto opera e le peculiarità di ognuno di essi.

Diversi studiosi hanno attribuito ai distretti la maggiore causa del rallentamento economico italiano, registrato a partire dagli anni Novanta, ma spesso il "declino" era visibile ancora di più al di fuori delle agglomerazioni distrettuali e il sistema italiano sembrava legato più a debolezze generali che specifiche dei distretti (Omiccioli, 2009). Le cause delle performance deludenti dell'economia italiana, infatti, non si possono addossare tutte ai distretti ma vanno ricercate nelle nuove sfide competitive di cui si è parlato nel corso della tesi: i cambiamenti tecnologici, soprattutto nell'ambito dell'informazione e della comunicazione, e il crescente processo di internazionalizzazione dei mercati seguito

dall'ingresso di paesi emergenti che minacciano le nostre imprese. Spesso per compiere il passo di qualità e ottenere un vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti è necessario un cambiamento sia dal punto di vista dimensionale che da quello delle capacità manageriali e imprenditoriali. È ben noto, difatti, che le imprese italiane sono caratterizzate da una dimensione particolarmente ridotta; tuttavia, negli ultimi anni si assiste ad un progressivo rafforzamento del peso delle aziende di maggiori dimensioni all'interno dei sistemi distrettuali (Omiccioli, 2009) e questo si evince anche da questa analisi, attraverso l'aumento del numero di società di capitale, che sono sicuramente le più strutturate e quelle con una maggiore propensione a crescere, e dal trend positivo del fatturato delle medie-grandi imprese.

L'attuale crisi economica e finanziaria ha colpito le imprese italiane, e quindi anche quelle distrettuali, in una fase di trasformazione del nostro sistema produttivo, e può mettere a rischio ancora di più la sopravvivenza anche di aziende competitive sotto diversi punti di vista. I dati e i risultati ottenuti nella nostra analisi probabilmente non hanno subito pienamente l'influsso della crisi finanziaria, iniziata a metà del 2008 circa, ma i pericoli che devono affrontare tutt'oggi i distretti sono presenti e riguardano soprattutto il rischio che un aumento della disoccupazione e della sfiducia da parte dei consumatori si ripercuotano duramente sui consumi, aggravando ulteriormente la crisi.

Dall'analisi esposta in questa tesi, si evincono nettamente i segnali di una situazione generale di crisi, soprattutto se si osserva l'andamento negativo nel tempo del numero di imprese per ogni distretto. Se ci si ferma ad analizzare questo dato quindi si dovrebbe propendere certamente verso una considerazione negativa riguardo il futuro dei distretti. Ma questa diminuzione non deve rappresentare necessariamente una prerogativa per la crisi, soprattutto se si analizzano altri dati, come l'andamento del numero di addetti alcune volte positivo e l'aumento per alcuni distretti del numero medio di addetti per impresa, indice del fatto che nonostante molte imprese siano scomparse le altre si sono ingrandite. Dall'analisi demografica, un altro elemento incoraggiante è l'aumento delle società di capitale, che dovrebbero essere quelle più strutturate, e la diminuzione delle imprese individuali, probabilmente perché accade sempre meno che i figli degli imprenditori seguano le orme del padre e continuino l'attività, che spesso in questi distretti è di carattere artigianale. Osservando i risultati relativi agli indici economico-finanziari, si deduce che le performance

sulla redditività del capitale proprio sono generalmente in calo e che i distretti sono colpiti da un rilevante tasso di indebitamento complessivo ma che, per alcuni di essi, la redditività operativa raggiunta è soddisfacente e sufficiente a coprire i finanziamenti, soprattutto nel breve periodo in cui i distretti dispongono di una soddisfacente liquidità. L'indebitamento, tuttavia, non deve rappresentare necessariamente un elemento negativo e sfavorevole, poiché il ricorso a terzi per finanziarsi potrebbe servire ad effettuare investimenti, non solo di natura operativa ma anche organizzativa. Questa ovviamente è solo un'ipotesi, ed è chiaro che se la redditività non è soddisfacente l'indebitamento continuerà a crescere e non sarà mai estinto. Tuttavia, occorre sottolineare il fatto che a breve termine la struttura finanziaria è equilibrata, e ciò potrebbe presupporre una strategia focalizzata e incentrata maggiormente nel breve periodo piuttosto che nel medio-lungo.

Inoltre, è necessario evidenziare che le performance non possono essere generalizzate poiché abbiamo visto, infatti, che alcuni distretti ottengono risultati migliori di altri. Abbastanza chiara, però, risulta la situazione alquanto negativa e critica sotto i diversi punti di vista del distretto orafo, il quale risulta, alla luce dei dati, quello più colpito dalla crisi. Al contrario i distretti che sembrano ottenere risultati migliori e più confortanti sono quelli della Riviera del Brenta, prima di tutti, e dello sportssystem. A questo proposito, è abbastanza spontaneo chiedersi se le diverse performance siano dovute alle caratteristiche dei diversi prodotti offerti e quindi delle diverse tipologie di mercati e di clientele. Ho notato, infatti, ad esempio, che i risultati del mobile classico e del mobile di Livenza sono abbastanza simili, in particolare se si confrontano i valori del ROE e del ROA c'è una forte correlazione. È probabile, quindi, che le performance dipendano molto dal tipo di prodotto, dai consumatori, dalle diverse necessità di investimenti, ecc. e non è sufficiente fermarsi a dei semplici indici, nonostante essi siano in grado di fornire una buona valutazione delle performance. Ad esempio, i risultati negativi del distretto orafo potrebbero essere dovuti ad un cambiamento dei bisogni dei consumatori, indirizzati maggiormente verso altri prodotti maggiormente "utili", mentre i risultati soddisfacenti dello sportssystem potrebbero essere dovuti ad una buona domanda, per lo meno non in diminuzione, di prodotti legati allo sci e più in generale allo sport.

Anche il risultato significativo riguardante l'andamento del fatturato delle imprese di media-grande dimensione offre degli spunti di riflessione positivi: dai dati risulta, infatti, che

quell'insieme di imprese, sebbene sia ancora un campione ridotto della popolazione, sta crescendo e probabilmente rappresenterà un traino per trascinare i distretti verso una trasformazione e una ristrutturazione.

La conclusione a cui si è giunti in questa tesi non è, quindi, così negativa come potrebbe sembrare ad un primo acchito, osservando dei semplici dati superficiali, ma se si analizza nel profondo la situazione si sono osservati anche dei segnali positivi che possono costituire un buon presupposto per il futuro.

I distretti industriali devono essere traghettati oltre la crisi in condizioni tali da poter riconquistare, il più rapidamente possibile, quelle nicchie di mercato esterne che si sono costruiti in decenni di tenace miglioramento e di fantasia innovativa (Becattini, 2009). È evidente che ciò che è più complesso modificare in un sistema economico non sono i macchinari e gli impianti, bensì le capacità e le attitudini della maggior parte di coloro che operano in un paese: questi elementi si modificano col tempo, ma solo lentamente e attraverso sentieri ancora ignorati.

Ciò che è auspicabile non è sostituire il nostro sistema produttivo con un altro completamente estraneo ad esso, ma cercare di rimuovere quegli ostacoli che rendono complicato al nostro sistema di evolversi a partire dalle proprie caratteristiche e dai propri punti di forza (Omiccioli, 2009). Questo può avvenire, ad esempio, stimolando la ricerca e l'istruzione e innalzandone la loro qualità per avere effetti diretti molto più significativi rispetto a quelli del passato.

È assumendo un'ottica di apertura che i distretti industriali italiani possono essere guidati verso il superamento della crisi e questa tesi dimostra che i segnali di un cambiamento si stanno già intravedendo.

BIBLIOGRAFIA

Anastasia B., Corò G., Minello A. (a cura di) (2008) *“L’evoluzione in atto nei distretti veneti: un’analisi trasversale degli elementi di criticità e degli orientamenti strategici”*, Progetto Challenge, Venezia.

Baldin F. (2008) *“Due distretti del mobile: il Livorno attraverso la base dati Aida e Pesaro e Urbino”*, Economia e società regionale. Oltre il ponte, n. 4.

Becattini G. (1987) *“Mercato e forze locali”*, Bologna, Il Mulino.

Becattini G. (1989) *“Modelli locali di sviluppo”*, Bologna, Il Mulino.

Becattini G. (1998) *“Distretti industriali e made in Italy”*, Torino, Bollati Boringhieri.

Becattini G. (2000) *“Il distretto industriale: un nuovo modo di interpretare il cambiamento economico”*, Torino, Rosenberg & Seiler.

Becattini G. (2000) *“Distretti industriali e depressione socio-economica”*, Economia e politica industriale, n. 108.

Becattini G. (2009) *“Traghettiamo i nostri distretti italiani oltre la crisi”*, Il Ponte, n.6.

Belussi F., Scarpel M. (2002) *“L’evoluzione recente del distretto della Riviera del Brenta: un approccio organizzativo”*, Economia e politica industriale, n. 115.

Belussi F., Sedita S.R. (2008) *“L’evoluzione del modello distrettuale: la “delocalizzazione inversa” e il caso del distretto della concia di Arzignano”*, Economia e politica industriale, n. 2.

Camuffo A., Grandinetti R. (2005) *“Distretti industriali in evoluzione: il ruolo dei knowledge-intensive business services”*, Quaderni di management , n.16.

Corò G., Micelli S. (2007) *“The industrial districts as local innovation systems”*, Review of economic conditions in Italy, Vol. 1.

Cretì A., Bettoni G. (2001) *“Dai distretti ai metadistretti: una definizione”*, Liuc Papers, Serie economica e istituzioni 3, n. 96.

DDL *“Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale”*, relazione introduttiva, www.distretti.org.

Favotto F. (a cura di) (2007) *“Economia aziendale. Modelli, misure, casi”*, Milano, McGraw Hill.

Foresti G., Trenti S. (2006) *“Il distretto della concia di Arzignano”*, Servizio studi e ricerche, Banca Intesa.

Foresti G., Guelpa F., Trenti S. (2008-2009) *“Effetto distretto: esiste ancora?”*, Sviluppo locale, n. 1

Grandinetti R. (1999) *“Il seggiolaio e l'economia globale. La transizione evolutiva del distretto friulano della sedia attraverso i risultati di una indagine sul campo”*, Padova, Cedam.

Grandinetti R., Furlan A., Innocenti E. (2007) *“Il distretto del Mobile Classico della Pianura Veneta”*, report finale di ricerca.

Grandinetti R.; Rullani E. (1996) *“Impresa transnazionale ed economia globale”*, Roma, La Nuova Italia Scientifica.

Guelpa F., Micelli S. (2007) *“I distretti industriali del terzo millennio. Dalle economie di agglomerazione alle strategie d'impresa”*, Bologna, Il Mulino.

Mariotti S., Mutinelli M., Piscitello L. (2006) “*Eterogeneità e internazionalizzazione produttiva dei distretti industriali italiani*”, *L’industria*, XXVII, n.1.

Marshall A. (1919) “*Industry and Trade. A study of industrial technique and business organization*”, London, Macmillan & Co.

Muzio G. (1963) “*L’analisi della varianza e la programmazione degli esperimenti*”, Milano, Organizzazione libraria del Cherubino.

Omiccioli O. (2009) “*I distretti industriali: prima, dentro e oltre la crisi*”, *Il Ponte*, n. 9.

Onida F., Viesti G., Falzoni A. M. (1992) “*I distretti industriali: crisi o evoluzione?*”, Milano, Egea.

Paniccia I. (2002) “*Industrial Districts. Evolution and Competitiveness in Italian Firms*” Edward Elgar.

Porter M. E. (1991) “*Il vantaggio competitivo delle nazioni*”, Milano, Mondadori.

Pozzi A. (2004) “*Innovazione tecnologica: il caso del distretto orafa vicentino*”, *Economia e società regionale*, n. 3.

Quintieri B. (2006) “*I distretti industriali dal locale al globale*”, Rubettino.

Rullani E. (2003) “*I distretti industriali al tempo dell’economia globale*”, Milano, *Impresa & Stato*, n. 63, Franco Angeli.

Sicca L. (2001) “*La gestione strategica dell’impresa*”, Padova, Cedam.

Sòstero U., Buttignon F. (2002) “*Il modello economico finanziario. Introduzione alla costruzione e analisi di bilancio, al calcolo economico e alla valutazione dell’impresa*”, Milano, Giuffrè.

Vaccà S. (1989) *“Scienza e tecnologia nell’economia delle imprese”*, Milano, Franco Angeli.

Vian F. (1976) *“Analisi della varianza e piano degli esperimenti”*, Padova, Cleup.

Viesti G. (2000) *“Perché nascono i distretti industriali”*, Bari, Laterza.

SITOGRAFIA

www.distretti.org

www.distrettidelveneto.it

www.distrettiproduttivi.it

www.distrettoocchiale.it

www.distrettoorafovicentino.it

www.museoscarpone.it

www.distrettocalzaturieroveneto.it

www.mobileclassico.com

www.distrettodelmobilelivenza.it

RINGRAZIAMENTI

Giunta alla conclusione di questa tesi mi sembra doveroso ringraziare tutte le persone che mi sono state accanto in questi anni di università e non solo, senza le quali non sarei riuscita a raggiungere questo traguardo.

Il primo ringraziamento speciale va ai miei genitori, a mia sorella e a tutta la famiglia, perché mi sono stati vicini e mi hanno sopportato, soprattutto in tutti questi mesi di duro lavoro e grande nervosismo.

Un grazie di cuore lo voglio mandare anche al Prof. Furlan che mi ha aiutato e supportato, senza il quale non avrei raggiunto questo importante traguardo, al Prof. Grandinetti e a tutti i colleghi della Regione Veneto, specialmente alla mia tutor Carla Pesce e a Giorgia Faggian.

Un altrettanto ringraziamento di cuore va alle mie migliori amiche con cui ho passato dei bellissimi momenti: Alessandra, Elisa, Maddalena, Sofia e Caterina che in tutti questi anni mi hanno sempre sostenuto e creduto in me, e che sono state delle vere compagne di avventure!

Non possono mancare tra i miei ringraziamenti le mie compagne di università che sono diventate negli anni delle grandi amiche: Alice, Elisa e Monica che senza di loro le lezioni a Santa Caterina non sarebbero state le stesse! Inoltre voglio nuovamente ringraziare Alice che mi ha dovuto “subire” anche nei due anni di specialistica e con cui ci siamo fatte forza a vicenda per non mollare mai.

Inoltre, voglio ringraziare la Maestra Eli e tutte le mie compagne di danza, con cui sono accomunata dalla passione per questo sport, e che spesso mi hanno fatto ridere e distrarre in quelle bellissime ore di lezioni.

Voglio ringraziare tutte le persone che non ho menzionato ma che sono state comunque molto importanti e che mi hanno fatto crescere in questi anni, anche involontariamente.

Se sono arrivata fin qui lo devo a voi!

Un grazie di cuore a tutti!