

## COMUNICATO STAMPA

**PRESENTATO IL 18° RAPPORTO ANNUALE  
“ECONOMIA E FINANZA DEI DISTRETTI INDUSTRIALI”**

### **INTESA SANPAOLO: DISTRETTI INDUSTRIALI PIÙ SOLIDI, CRESCE L’EXPORT (+0,9% NEL 2025); IL 60% DEL FATTURATO DA GRANDI IMPRESE**

- **La redditività si è mantenuta su livelli elevati, collocandosi all’8% (EBITDA margin); il rafforzamento patrimoniale (dal 30,3% del 2021 al 36,6% del 2024) ha interessato tutte le filiere e le classi dimensionali delle imprese**
- **Nel 2025 l’avanzo commerciale è stato pari a 97,4 mld di euro, l’85% circa del surplus del manifatturiero italiano. Premiata la maggiore diversificazione. Emirati Arabi Uniti, Polonia e Spagna i Paesi in cui l’export è cresciuto di più**
- **Grande è bello: cresce l’importanza delle aziende di maggiori dimensioni, dove si concentra il 60% del fatturato dei distretti**
- **Le imprese “champion”, quelle più dinamiche, internazionalizzate e innovative, rappresentano il 7% del totale**
- **Gli investimenti 2026 sono focalizzati sull’autoproduzione di energia, l’intelligenza artificiale e la cybersecurity**
- **Il riposizionamento competitivo passa per la difesa del mercato Usa e la ricerca di nuovi mercati**

*Milano, 26 giugno 2026* – Nel triennio 2023-2025 i distretti industriali italiani hanno mantenuto una competitività elevata grazie alla tenuta dei dati di commercio estero, nonostante un rallentamento della crescita. È quanto emerge dalla **diciottesima edizione del Rapporto annuale “Economia e finanza dei distretti industriali”**, a cura del **Research Department di Intesa Sanpaolo**, che offre una fotografia aggiornata dello stato di salute delle imprese distrettuali italiane in una fase caratterizzata da rallentamento della crescita globale, tensioni geopolitiche e crescente frammentazione degli scambi internazionali.

L’analisi evidenzia come i distretti industriali abbiano affrontato questo contesto facendo leva su una maggiore **solidità patrimoniale**, buoni livelli di **redditività** e una forte capacità di presidiare i **mercati internazionali**. Il rafforzamento della struttura finanziaria e le abbondanti disponibilità liquide consentono alle imprese di affrontare le incertezze dello

scenario con una resilienza superiore rispetto al passato e di mantenere elevata la propensione agli investimenti.

## **FATTURATO A 343 MLD, PROSEGUE IL RAFFORZAMENTO PATRIMONIALE**

L'analisi dei bilanci di 22.557 imprese distrettuali mette in luce come, dopo il balzo del biennio 2021-22, il fatturato sia sceso lievemente nel biennio successivo, collocandosi nel 2024 intorno ai 343 miliardi di euro. I livelli del fatturato delle imprese dei distretti si collocano su livelli abbondantemente superiori a quelli del 2019 (+16,6%). La redditività, misurata dall'EBITDA margin, si è mantenuta su livelli elevati, collocandosi all'8% nel 2024, solo di poco inferiore al massimo toccato nel 2023. Le stime relative al 2025 mostrano una sostanziale tenuta economico-reddituale. È proseguito il rafforzamento patrimoniale, con l'incidenza del patrimonio netto sul passivo salita nel 2024 al 36,6%, 2,6 punti percentuali in più rispetto all'anno precedente e addirittura 6,3 punti sopra la percentuale del 2021. Il miglioramento ha caratterizzato tutte le classi dimensionali e le filiere settoriali. Le disponibilità liquide, pur riducendosi, sono rimaste su livelli elevati (pari al 9% dell'attivo): sono risorse cruciali per autofinanziare gli investimenti futuri, affrontare le incertezze e i rischi dello scenario.

## **L'EXPORT CRESCE DELLO 0,9% GRAZIE A MAGGIORE DIVERSIFICAZIONE**

Nel 2025, al netto dei flussi del distretto orafico di Arezzo (che nel 2024 aveva registrato un balzo dell'export verso la Turchia, poi rientrato), l'export distrettuale ha mostrato un progresso del +0,9%. È poi rimasto su valori storicamente elevati l'avanzo commerciale, pari a 97,4 miliardi di euro, l'85% circa del surplus del manifatturiero italiano. La sostanziale tenuta dell'export distrettuale non era scontata in un contesto di grandi turbolenze e di discontinuità della politica commerciale americana. È stata premiata la prontezza delle imprese nel rivedere la geografia dell'export, cogliendo le opportunità presenti in mercati come gli Emirati Arabi Uniti, la Polonia e la Spagna, che sono i tre Paesi in cui l'export dei distretti è cresciuto di più in valore nel 2025. La diversificazione dei nostri mercati di sbocco potrà trarre beneficio dai nuovi accordi commerciali tra Unione Europea e Mercosur, India, Australia e Messico. In particolare, la limitata incidenza del Mercosur sull'export totale dei distretti suggerisce l'esistenza di un ampio potenziale di crescita, soprattutto per quei territori e quelle filiere che già mostrano una presenza, seppur contenuta, nell'area.

## **AUMENTA L'IMPORTANZA DELLE IMPRESE MEDIO-GRANDI**

Nel tempo è cresciuto il ruolo delle imprese di dimensioni medie e grandi. Le grandi imprese rappresentano quasi il 60% del fatturato complessivo; se si considerano anche le medie imprese si sale all'83%. Attorno a questo nucleo di aziende capofila di più grandi dimensioni sono attive numerose imprese piccole e micro. L'approfondimento realizzato sugli approvvigionamenti delle maison della moda evidenzia come gran parte dei loro acquisti siano concentrati nei distretti italiani della filiera, dove sono presenti relazioni di

prossimità di carattere strategico (attive cioè da più tempo in modo continuativo). Molti distretti sono poi fortemente integrati negli ecosistemi territoriali di riferimento: sembra, ad esempio, emergere una relazione tra i mercati di sbocco del distretto delle Calzature sportive e Sportssystem di Montebelluna e la provenienza dei visitatori turistici delle Dolomiti.

### **IN EVIDENZA LE IMPRESE “CHAMPION”, SONO IL 7% DEL TOTALE**

È rimasta alta la dispersione dei risultati: nel 2024 la quota di imprese distrettuali con EBITDA margin superiore al 20% si è collocata al 13,4% (solo di poco inferiore al picco del 2023), mentre la percentuale di imprese con marginalità negativa è passata dal 9,3% del 2023 all'11,9%. La dispersione è particolarmente alta tra le micro-imprese. Anche in questa edizione del Rapporto si è messo in evidenza un nucleo di imprese definite “champion” in base alle loro performance nel periodo 2022-24: sono il 7% del totale, ben rappresentate in ogni settore e territorio. Sono molto attive in termini di internazionalizzazione e innovazione e più propense a utilizzare il cognome della famiglia nella ragione sociale. Emerge in particolare un gruppo di aziende virtuose, in grado di rafforzare la produttività, accrescere l'occupazione e innalzare i salari. Queste imprese, oltre a mostrare un'evoluzione di gran lunga migliore del fatturato, vedono una presenza più numerosa di realtà di medie e grandi dimensioni, forti anche di un miglior posizionamento strategico.

### **MANAGER GIOVANI CONSENTONO MAGGIORE DINAMICITÀ E PIÙ INVESTIMENTI**

L'analisi mostra con chiarezza che la presenza di giovani nei consigli di amministrazione si associa a percorsi di crescita più dinamici e a una maggiore propensione a investire in qualità, sostenibilità e asset immateriali. Il quadro che emerge è quello di un sistema produttivo in cui il passaggio generazionale può rappresentare un driver di competitività. Il Rapporto offre evidenza dei vantaggi competitivi offerti dai distretti agli imprenditori under 35. Per le imprese giovanili operare nei distretti si associa a migliori aspettative di crescita, a una maggiore propensione all'export e agli investimenti green, a minori difficoltà di approvvigionamento e a un più agevole accesso a risorse professionali e competenze.

### **NEL 2026 FOCUS INVESTIMENTI SU ENERGIA, AI E CYBERSECURITY**

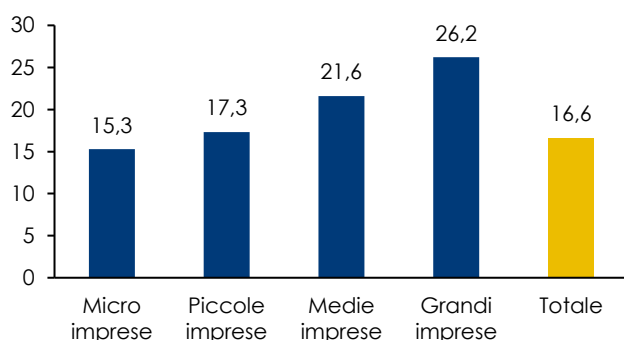
Grazie all'indagine condotta sui colleghi che gestiscono le relazioni con le imprese clienti di Intesa Sanpaolo, è stato possibile cogliere indicazioni sui progetti di investimento per il 2026. Le maggiori priorità riguardano gli impianti di autoproduzione di energia, seguiti da soluzioni di intelligenza artificiale e cybersecurity. La necessità di attrarre e trattenere capitale umano qualificato in un contesto di crescita degli investimenti in tecnologia e sostenibilità sta spingendo le imprese distrettuali ad adottare una pluralità di strategie. Al primo posto ci sono le politiche di welfare aziendale, seguite da smartworking, premialità sul raggiungimento degli obiettivi aziendali e politiche di riconciliazione tra lavoro e vita privata. Si può fare di più in termini di formazione, percorsi dedicati all'inserimento di giovani e stranieri, offerta di alloggi a condizioni vantaggiose, collaborazione con Università, ITS e scuole superiori.

## DIFESA MERCATO USA E RICERCA NUOVI MERCATI SONO LE PRIORITÀ

L'analisi fa emergere il percorso di riposizionamento competitivo realizzato nel tempo dalle imprese distrettuali, ma anche le priorità da affrontare nel 2026 e nei prossimi anni: su tutte la "difesa" del mercato americano e la ricerca di opportunità in nuovi mercati, l'innovazione e la tecnologia, la sostenibilità. Si tratta di un mix articolato di strategie che può essere adottato con più facilità nei distretti dove ancora vi sono vantaggi localizzativi, legati alla prossimità delle forniture e alla presenza di competenze, di enti di formazione e di ricerca. Peraltro, proprio questi fattori di competitività tipici delle aree distrettuali spiegano anche il successo dei cinque poli aerospaziali descritti in questo Rapporto e attivi in Campania, Lazio, Lombardia, Piemonte e Puglia che insieme rappresentano circa il 90% degli addetti e dell'export del settore in Italia.

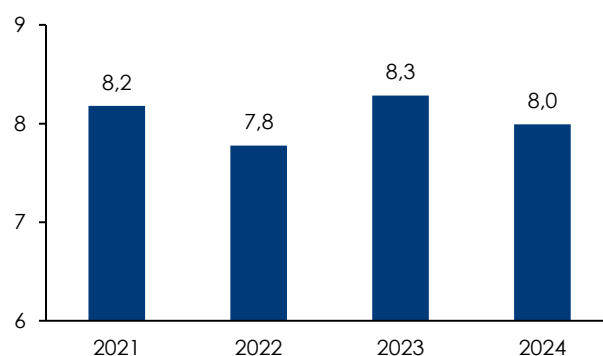
## TAVOLE

**Fig. 1 – Distretti: evoluzione del fatturato per dimensione aziendale 2019 vs 2024 (variazione tendenziale % a prezzi correnti, valori medi)**



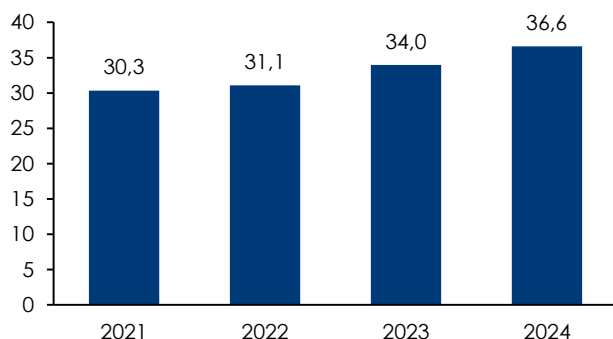
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

**Fig. 2 – Distretti: EBITDA margin (%), valori medi)**



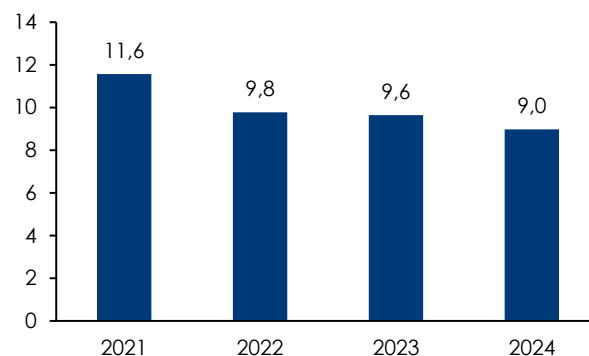
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

**Fig. 3 – Patrimonio netto in % del passivo (valori medi)**



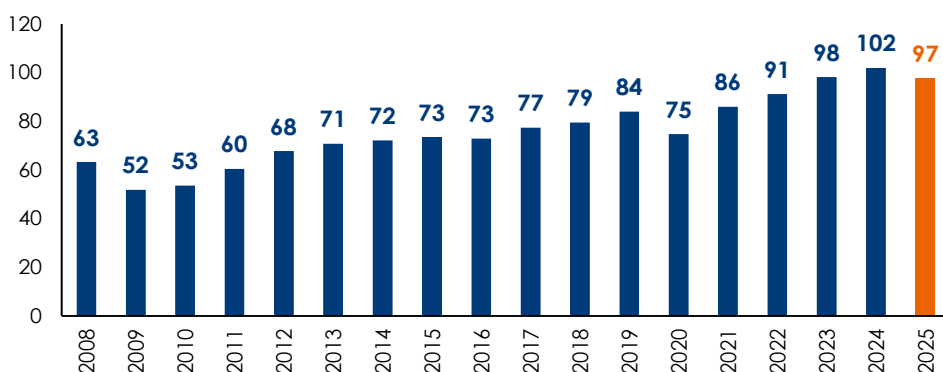
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

**Fig. 4 – Distretti: disponibilità liquide in % dell'attivo (valori medi)**



Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

**Fig. 5 – Distretti: evoluzione del saldo commerciale annuale (miliardi di euro)**



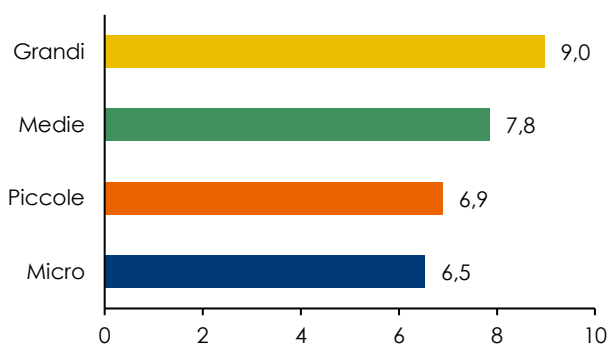
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

**Tab. 1 – Caratteristiche dimensionali del campione delle imprese appartenenti ai distretti**

	Distretti			
	Num. imprese campione chiuso 2021-24		Fatturato, 2024	
	Unità	Comp. %	Mld di euro	Comp. %
<b>Totale, di cui:</b>	<b>22.557</b>	<b>100,0</b>	<b>342,9</b>	<b>100,0</b>
Micro imprese	9.835	43,6	12,6	3,7
Piccole imprese	8.413	37,3	44,4	13,0
Medie imprese	3.327	14,7	81,3	23,7
Grandi imprese	982	4,4	204,5	59,6

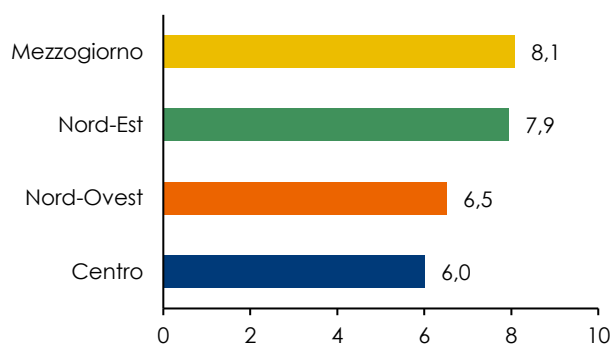
Nota: la composizione per classe dimensionale è calcolata in funzione delle soglie di fatturato nel 2021. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

**Fig. 6 – La diffusione delle imprese champion distrettuali per classe dimensionale (%)**



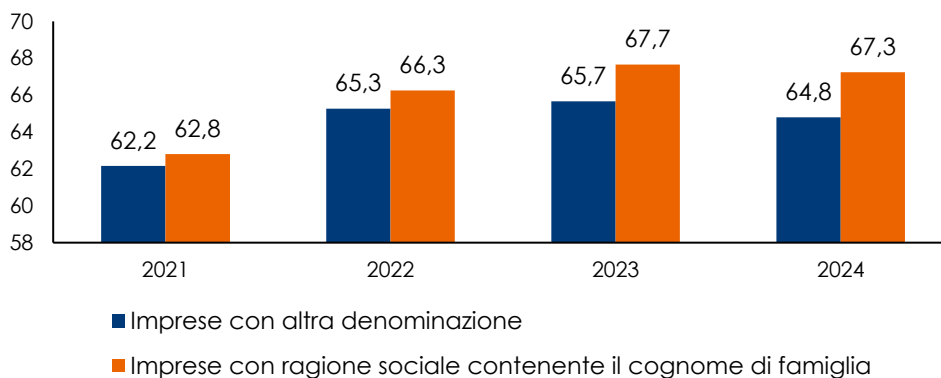
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database

**Fig. 7 – La diffusione delle imprese champion distrettuali per macro-area geografica (%)**



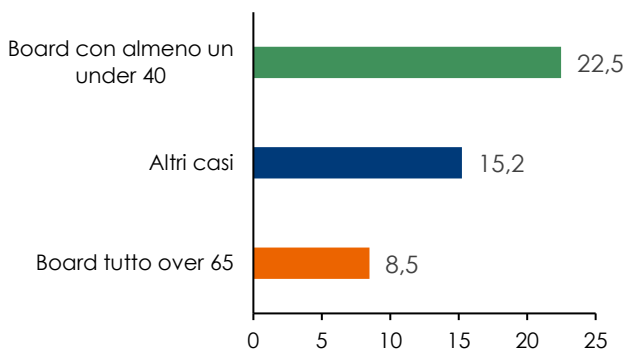
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database

**Fig. 8 – Distretti: produttività (valore aggiunto per addetto in migliaia di euro, mediana)**



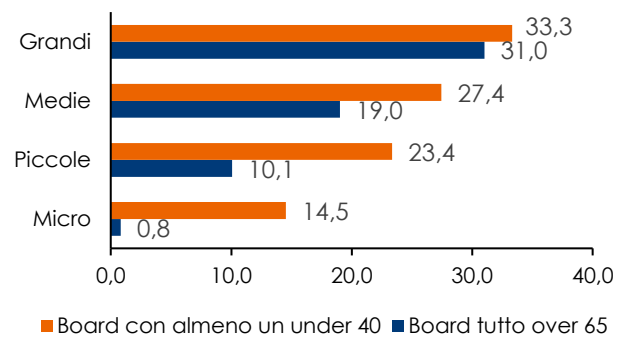
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID)

**Fig. 9 – Distretti: crescita del fatturato tra il 2019 e il 2024 per composizione del board (var. % mediana)**



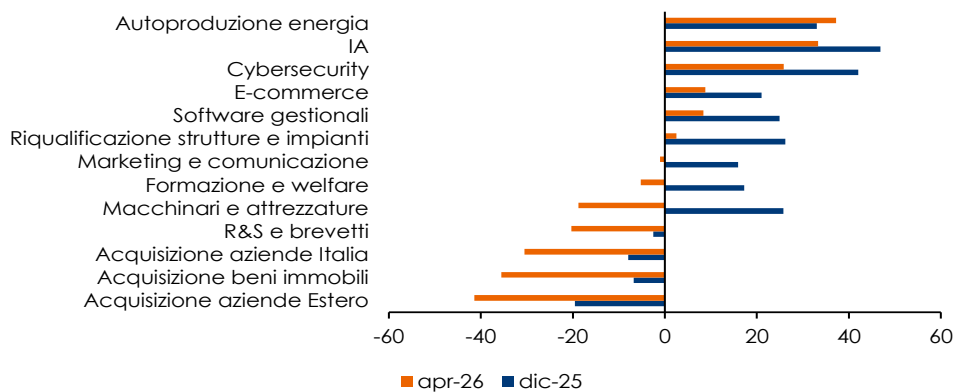
Nota: la categoria "altri casi" comprende i board composti da nessun under 40 e non completamente da over 65. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Cerved e ISID

**Fig. 10 – Distretti: crescita del fatturato tra il 2019 e il 2024 per dimensione e composizione del board (var. % mediana)**



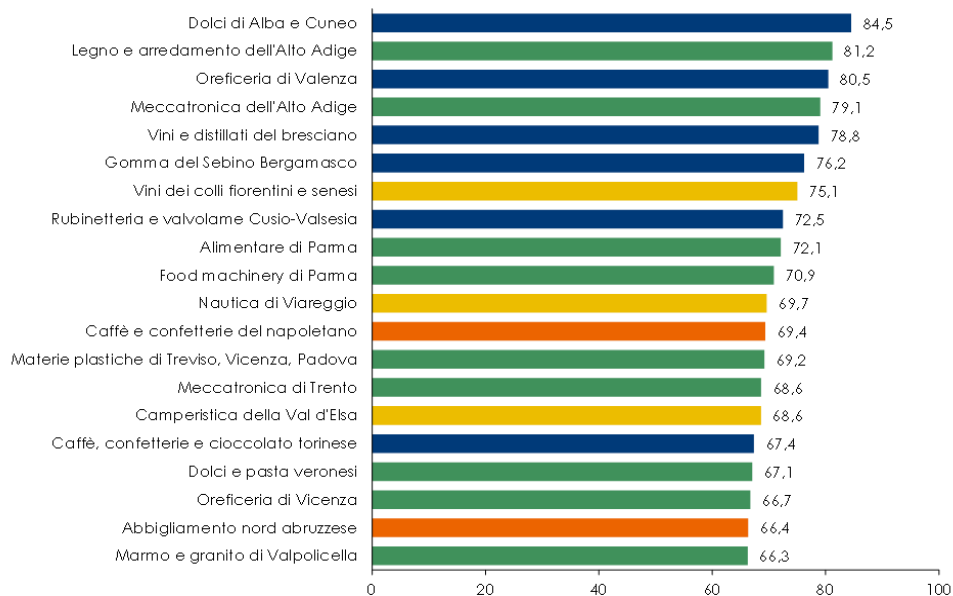
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Cerved e ISID

**Fig. 11 – Intensità distrettuale alta: evoluzione attesa delle tipologie di investimento nel 2026 rispetto al 2025 (saldo tra rispondenti che hanno indicato un aumento e coloro che hanno indicato un calo, al netto dei "non so", %)**



Fonte: Indagine Intesa Sanpaolo, edizione dicembre 2025 ed edizione aprile 2026

**Fig. 12 – I distretti migliori per performance di crescita e redditività (punteggio da 0 a 100)**



Nota: i colori attribuiti ai distretti fanno riferimento alla zona in cui operano: verde Nord-Est, blu Nord-Ovest, giallo Centro, arancione Mezzogiorno. Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database (ISID) e Istat

*Per informazioni:*

**Intesa Sanpaolo**

**Media Corporate & Investment Banking e Aree di Governo**

+39 06 67125297

[stampa@intesasnpaolo.com](mailto:stampa@intesasnpaolo.com)

### **Intesa Sanpaolo**

Intesa Sanpaolo, con 430 miliardi di euro di impieghi e 1.300 miliardi di euro di attività finanziaria della clientela a fine 2023, è il maggior gruppo bancario in Italia con una significativa presenza internazionale. È leader a livello europeo nel wealth management, con un forte orientamento al digitale e al fintech. In ambito ESG, entro il 2025, sono previsti 115 miliardi di euro di erogazioni Impact per la comunità e la transizione verde. Il programma a favore e a supporto delle persone in difficoltà è di 1,5 miliardi di euro. La rete museale della Banca, le Gallerie d'Italia, è sede espositiva del patrimonio artistico di proprietà e di progetti culturali di riconosciuto valore.

News: <https://group.intesasnpaolo.com/it/sala-stampa>

X: @intesasnpaolo LinkedIn:

[linkedin.com/company/intesa-sanpaolo](https://www.linkedin.com/company/intesa-sanpaolo)