

COMUNICATO STAMPA

OSSERVATORIO ECONOMICO SPORTSYSTEM

Fondazione Sportsystem, in collaborazione con Camera di Commercio Treviso- Belluno Dolomiti e Intesa Sanpaolo, presenta i dati economici e sociali del Distretto dello Sportsystem di Asolo e Montebelluna aggiornati al primo trimestre 2026.

IL REPORT DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI TREVISO-BELLUNO DOLOMITI. DINAMICHE OCCUPAZIONALI E DEMOGRAFIA D'IMPRESA

Il Distretto dello Sportsystem conferma anche nel 2025 il proprio ruolo centrale nell'economia del territorio, mantenendo una struttura produttiva articolata, una forte presenza occupazionale e una capacità di adattamento che continua a caratterizzarne l'evoluzione.

Al 31 dicembre 2025 il Distretto **conta 532 sedi d'impresa, 173 filiali e quasi 7.700 occupati, pari al 16,7% dell'occupazione complessiva dell'area**, confermandosi una delle principali specializzazioni manifatturiere del territorio.

L'analisi dei dati evidenzia una **fase di trasformazione più che di contrazione**. La riduzione registrata nel numero delle sedi d'impresa rispetto al 2024 (-47 unità) è infatti riconducibile in larga misura a cancellazioni d'ufficio di attività inattive, concentrate soprattutto tra le ditte individuali del comparto tessile-abbigliamento. Al netto di questo fenomeno amministrativo, emerge un sistema produttivo che continua a consolidarsi e a riorganizzarsi.

Prosegue inoltre il processo di evoluzione della struttura imprenditoriale, con una **crescita costante delle filiali (+9 nel solo 2025)**, segnale della capacità del Distretto di attrarre investimenti, favorire aggregazioni e inserirsi in reti produttive sempre più complesse e internazionali.

Sul fronte occupazionale, i dati evidenziano una **sostanziale tenuta della filiera** in un contesto economico caratterizzato da rallentamento della domanda internazionale, tensioni geopolitiche e profondi cambiamenti tecnologici. Il saldo occupazionale leggermente negativo (-150 posizioni perse nell'abbigliamento, -20 nel settore core calzature per un complessivo -1,7% nel 2025) appare infatti contenuto e va letto anche alla luce dei **processi di innovazione, digitalizzazione e riorganizzazione aziendale** che stanno interessando molte imprese del comparto.

Al netto delle dinamiche, attorno alla demografia d'impresa si possono **evidenziare tre aspetti strutturali interessanti**.

Il primo aspetto è la già citata costante **crescita delle filiali (+9 nel 2025)**, punta d'iceberg di una **trasformazione in atto da diversi decenni nel Distretto**, per effetto dell'arrivo di multinazionali, Fondi Equity o processi di aggregazione endogeni fra imprese.

A fronte di questi **cambiamenti nei legami di comando e controllo delle imprese dello Sportsystem**, la questione strategica resta la capacità dei piccoli di mettersi assieme, di integrarsi almeno in rete, per fare un salto di scala nella gestione delle loro specializzazioni funzionali.

Il secondo aspetto da evidenziare è infatti lo **spostamento della filiera dello Sportsystem sempre più sulla medio-grande dimensione d'impresa. Il 60% degli addetti allo Sportsystem trova impiego in un'impresa con almeno 50 addetti** (per confronto, il dato scende al 43% con riferimento al manifatturiero distrettuale non Sportsystem).

Nell'ultimo decennio (2015-2025), considerando il solo settore *core* della calzatura (più in tenuta degli altri) **si rafforza in particolare la classe dimensionale 250-499 addetti** (la quota di addetti passa dal 7,2% al 15,7%). **Lieve rafforzamento anche per la fascia 50-99 addetti** (dal 12,8% al 13,5%). Per effetto composizione, ma non solo, **l'occupazione nella piccola impresa passa invece dal 44,9% al 38,8%** (si è considerata la fascia 2-49 addetti, volutamente lasciando fuori l'impresa mono-addetto).

Si aggiunga infine un terzo aspetto: **la compagine imprenditoriale sta invecchiando**. Nel decennio 2015-2024, sempre guardando al settore calzatura, gli "amministratori, soci o titolari" in età compresa tra i 50-69 anni sono passati dal 53% al 57%; quelli con più di 70 anni dal 10% al 15%; gli imprenditori fra i 30 e 49 anni dal 35% al 25%. C'è dunque un tema di **ciclo imprenditoriale da rinnovare**, soprattutto nella base distrettuale. Le aggregazioni per via endogena possono essere una soluzione, per garantire continuità alle attività e trattenere il know-how nel distretto. La sfida è mettere a disposizione gli strumenti necessari per questo delicato processo di accompagnamento alla continuità e alla crescita d'impresa.

Tali istanze diventano ancora più stringenti se associate alle **sfide tecnologiche** dei tempi. Il **grado di digitalizzazione delle imprese manifatturiere** avanza ma trova ancora una barriera nella dimensione d'impresa (le adottanti tecnologie digitali complesse sono il 79% fra le imprese 50+ addetti, contro il 46,5% nella fascia 10-49).

Ma non si tratta più di un optional. Da questa maggiore complessità dipende anche, per le imprese B2C, una **maggiore capacità di diversificazione nei mercati** (quanto mai indispensabile nell'era dei dazi), mentre per le B2B, per i terzisti, la tecnologia diventa fattore abilitante per una maggiore integrazione versatile nelle filiere, che coinvolge l'intera gestione d'impresa: **la ridefinizione di una proposta di servizio e di valore** (ben oltre il saper fare manifatturiero) che le possa legare in modo sempre più distintivo alle necessità dei committenti.

GLI STUDI DI INTESA SANPAOLO. MONTEBELLUNA: EXPORT TRA RESILIENZA, TURISMO E OPPORTUNITÀ OLIMPICHE

Lo Sportsystem di Montebelluna conferma una **buona capacità di tenuta sui mercati esteri**, pur in un contesto internazionale complesso e segnato da forti differenze tra comparti e geografie.

Nel 2025 l'export complessivo del Distretto si è attestato a oltre **1,55 miliardi di euro**, con una lieve flessione rispetto all'anno precedente (-1,1%), sintesi di andamenti differenziati: da un lato la crescita degli articoli sportivi per gli sport invernali e per l'attrezzatura da alpinismo (+4,1%), dall'altro il calo delle calzature sportive o per altri usi (-2,3%) e delle biciclette e loro componentistica (-4,5%).

Nei primi tre mesi del 2026 il quadro appare sostanzialmente stabile: l'export è stato pari a **402 milioni di euro**, grazie al contributo positivo di biciclette e articoli sportivi, che ha compensato la debolezza del comparto calzaturiero. A livello geografico emergono segnali incoraggianti soprattutto in alcuni mercati europei, con **Germania, Austria e Repubblica Ceca** in evidenza, mentre più problematico resta l'andamento in mercati come Stati Uniti, Russia e Regno Unito.

Il conflitto in Iran ha **ridisegnato la geografia delle opportunità di crescita dell'export**. Tra quelli attesi in crescita vi sono proprio i mercati in cui è maggiormente presente il Distretto, ovvero **l'Est Europa e l'Europa Occidentale**. Al contempo, si è registrata una frenata delle vendite nei Paesi del Golfo, in cui nel 2025 si era osservata una interessante espansione: negli Emirati Arabi Uniti alla crescita del 46% nel 2025 (fino a 8 milioni di euro) si è contrapposto il calo nel primo trimestre (-57,5%) da attribuire probabilmente al solo mese di marzo. Dinamica analoga si è osservata anche in Arabia Saudita ma su valori più contenuti.

Le maggiori criticità avvertite dalle imprese in seguito al conflitto riguardano l'aumento **dei costi di energia, trasporti e assicurazioni e prime tensioni lungo le catene di approvvigionamento**. Ne è conseguita una significativa revisione dei progetti di investimento, causata da incertezza, peggioramento delle condizioni di domanda e aumento dei tassi di interesse. Emergono inoltre maggiori difficoltà per le imprese di minori dimensioni nel definire risposte strategiche adeguate all'attuale contesto. Nel distretto, le principali fragilità non sembrano riconducibili né alla solidità patrimoniale né al livello di liquidità, entrambi in miglioramento anche tra le aziende più piccole, quanto piuttosto al significativo ridimensionamento della redditività, misurata dall'EBITDA margin, delle imprese attive nel comparto delle calzature, soprattutto tra le imprese più piccole.

Una spinta alla dinamica dell'export del Distretto può venire anche dalle **sinergie che si possono attivare con il turismo di montagna e i grandi eventi sportivi internazionali**. L'analisi mette in luce un possibile legame tra la presenza di turisti stranieri nelle Dolomiti e la domanda internazionale di articoli sportivi prodotti nel Distretto: la correlazione positiva tra gli arrivi turistici provenienti da alcuni Paesi e le esportazioni di sci, scarponi e altri articoli per la montagna suggerisce l'esistenza di una **relazione virtuosa tra esperienza turistica, visibilità del territorio e riconoscibilità dei prodotti**. In altri termini, i flussi turistici possono diventare un acceleratore della notorietà del "Made in Sportsystem", rafforzando il posizionamento commerciale nei mercati esteri più vicini al turismo alpino, aprendo spazi interessanti per iniziative di promozione integrata tra sistema produttivo, destinazioni turistiche e filiera della montagna.

In questa prospettiva, le **Olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026** rappresentano un potenziale moltiplicatore di visibilità e di opportunità, soprattutto per le imprese specializzate nei prodotti per la montagna e gli sport invernali. Dalla quick survey condotta sulle aziende del Distretto emerge che le ricadute dirette sul fatturato delle imprese potrebbero manifestarsi soprattutto nel medio periodo, attraverso una legacy fatta di **maggiore riconoscibilità del Distretto, rafforzamento delle filiere di prossimità, nuova clientela straniera** e nuove occasioni di **collaborazione tra manifattura, turismo, eventi e territorio**.

Dichiarazione di Gianni Frasson, Presidente Fondazione Sportsystem

"I dati del nostro Osservatorio raccontano un Distretto che cambia pelle, tra qualche fatica di breve periodo e trasformazioni profonde che vanno guardate con lucidità e, soprattutto, con fiducia. Non possiamo più pensare a un'impresa che cresce da sola: il tempo che viviamo chiede di mettere insieme le forze, di fare massa critica per affrontare investimenti, tecnologie e mercati che

nessuno, da solo, può permettersi di affrontare appieno. L'aggregazione non solo aziendale ma anche di innovazioni e di Paesi è il modo più intelligente per proteggere e far crescere l'identità del Made in Sportsystem e insieme ad essa la riconoscibilità e il posizionamento di tutte le imprese che ne fanno parte.

Penso al ricambio generazionale che fatica a decollare, alla piccola impresa che arretra mentre cresce la grande dimensione: sono sfide vere, ma sono anche l'occasione per innovare non solo nel prodotto, ma anche nel modo stesso di fare impresa e di promuovere la nostra storia e le nostre profonde radici. Sono queste che, se integrate e contaminate con un mercato globale, faranno la differenza. Le Olimpiadi di Milano Cortina, il legame sempre più stretto con il turismo di montagna, le nuove tecnologie digitali: sono tutte porte aperte, e sta a noi avere il coraggio di attraversarle insieme.

È il momento di fare squadra, davvero: tra imprese grandi e piccole, tra generazioni diverse, tra chi produce e chi innova. Chiedo alle nostre aziende di avere il coraggio di guardare oltre il proprio perimetro, di unire competenze e visioni, perché solo così il nostro Distretto potrà restare quello che è sempre stato: un luogo dove la passione per il prodotto si trasforma in eccellenza riconosciuta nel mondo.”

Dichiarazione di Mario Pozza, Presidente Camera di Commercio Treviso-Belluno I Dolomiti

“Il distretto dello Sportsystem ha conosciuto da tempo un'apertura internazionale della propria catena del valore che anche negli ultimi anni continua a guidare l'evoluzione del proprio tessuto produttivo: crescita delle filiali, ricomposizione della base imprenditoriale verso la medio-grande dimensione, spinta al cambiamento anche della piccola impresa, per stare al passo con le sfide tecnologiche e l'esigenza di una maggiore integrazione versatile nella filiera. Il tutto in quadro di tenuta, sia del numero delle imprese che dell'occupazione.

Il vero rischio strutturale che si avverte è la questione generazionale: la compagine imprenditoriale sta invecchiando, il 72% dei soci, titolari o amministratori, ha più di 50 anni, con un know-how distintivo che ha costituito per decenni il principale vantaggio competitivo del distretto ma che ora deve essere messo in continuità con le nuove generazioni.

Nuove sfide, legate alle tecnologie e ai correlati processi di riorganizzazione, nuove forze, nuove energie lavorative. Tra le leve per attrarre nuovo capitale umano, sono certo sia importante il racconto di un tessuto produttivo che spesso resta sottovalutato: parliamo di multinazionali, ma anche di realtà partecipate da private equity e fondi di investimento, con headquarter integrati in network internazionali e accesso diretto a mercati, capitali e competenze globali. Il distretto rappresenta imprese ad altissimo contenuto tecnologico, con una governance orientata alla sostenibilità, capaci di offrire welfare aziendale e percorsi di crescita professionale di livello assoluto, esattamente ciò che la generazione più giovane considera, oggi, un fattore determinante nella scelta del lavoro.

Occorre estendere questo racconto anche alle piccole imprese di eccellenza e accompagnarle a mettersi assieme, a ricercare nelle reti maggiore competitività, anche a gestire la continuità d'impresa con nuovi strumenti. I Giochi Olimpici e Paralimpici di Milano Cortina 2026 sono stati vetrina delle calzature e attrezzature progettate o prodotte nel distretto dello Sportsystem, confermando un posizionamento di leadership mondiale che pochi comparti manifatturieri italiani possono vantare. L'innovazione tecnologica e il know-how distintivo dello Sportsystem restano un asset competitivo di rilevanza globale”.

Dichiarazione di Pietro Pelù, Direttore Commerciale Imprese Veneto Est e FVG di Intesa Sanpaolo

“Le imprese dello Sportsystem di Montebelluna continuano a dimostrare una forte capacità di evolvere e innovare, mantenendo competitivo il distretto sui mercati internazionali, grazie anche alla

leva dei grandi eventi sportivi che rafforzano il posizionamento internazionale del Distretto. Nella fase di incertezza che stiamo attraversando la crescita delle imprese si realizza attraverso l'innovazione, la ricerca di nuovi materiali, la digitalizzazione e la transizione sostenibile. Come banca sosteniamo questi percorsi di trasformazione con soluzioni dedicate affiancate da consulenza specialistica in ambito di finanza straordinaria per supportare crescita, rafforzamento patrimoniale ed evoluzione degli assetti di governance. Nel primo trimestre del 2026 abbiamo erogato oltre 1 miliardo di euro a famiglie e imprese del Nordest”.

Gli studi integrali dell'Osservatorio Economico sono disponibili per download alla pagina <https://bit.ly/4vgBME5>



.....

Contatti stampa

Fondazione Sportsystem/ Michela Saviane
335.1358692
comunicazione@fondazionesportsystem.com

Camera di Commercio Treviso-Belluno I Dolomiti/ Silvia Trevisan
391.3236809
silvia.trevisan@tb.camcom.it

Intesa Sanpaolo/ Silvia Pillan
335.7647397
silvia.pillan@intesasanpaolo.com