

**I DISTRETTI INDUSTRIALI INFLUENZANO (ANCORA)
L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE?**

Maria CHIARVESIO¹, Michela C. MASON², Raffaella TABACCO³

SOMMARIO

In letteratura sono stati evidenziati i numerosi vantaggi derivanti dall'appartenenza a un distretto industriale e ricollegabili agli effetti positivi dell'agglomerazione sulle performance aziendali. Alcuni studi, seppur in numero limitato, si sono focalizzati sulla relazione tra appartenenza a un sistema distrettuale ed export performance, mostrando l'impatto positivo della prima sulla seconda per la presenza di servizi e conoscenze specializzate, maggiore competitività delle imprese, conoscenze diffuse e imitazione. Recenti lavori hanno tuttavia messo in discussione questa relazione positiva: le profonde trasformazioni subite dai distretti industriali a seguito della globalizzazione dei mercati e della crisi indeboliscono i connotati tipici del distretto marshalliano che ne hanno tradizionalmente sostenuto la competitività. Il lavoro presentato si colloca in questo dibattito per confrontare, con un approccio di tipo esplorativo, i comportamenti di imprese distrettuali e non distrettuali con riferimento all'internazionalizzazione commerciale. Un elemento di originalità è dato dal fatto che vengono considerate nello specifico le esportazioni nei mercati emergenti.

¹ Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche, Università degli Studi di Udine, via Tomadini 30/A, 33100, Udine, e-mail: chiarvesio@uniud.it.

² Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche, Università degli Studi di Udine, via Tomadini 30/A, 33100, Udine, e-mail: mason@uniud.it.

³ Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche, Università degli Studi di Udine, via Tomadini 30/A, 33100, Udine, e-mail: tabacco@uniud.it.

Introduzione

La letteratura sui distretti industriali ha evidenziato gli effetti positivi dell'agglomerazione sulle performance delle imprese: trasferimento e combinazione di conoscenze, *spillover*, relazioni cooperative e competitive, presenza di servizi specializzati sono alcune delle tipiche dinamiche distrettuali che, tradizionalmente, hanno inciso positivamente sull'innovazione, sulla produzione di qualità e, più in generale, sulla competitività delle imprese appartenenti a questi contesti locali (Beccattini, Rullani, 1993; Camuffo, Grandinetti, 2011).

Con specifico riferimento all'internazionalizzazione, alcuni lavori hanno anche messo in luce una correlazione positiva tra l'appartenenza distrettuale e l'esportazione: l'esistenza di servizi di supporto all'export, lo scambio di conoscenze sui mercati, i processi d'imitazione si sono dimostrati fattori che possono incidere positivamente sulla decisione di esportare e sull'intensità esportativa (Becchetti e Rossi, 2000; Belso-Martinez, 2006). Lavori più recenti hanno, tuttavia, messo in discussione questo legame positivo, spiegando tale risultato alla luce delle recenti profonde trasformazioni di questi sistemi locali (Pla-Barber, Puig, 2009; D'Angelo e al., 2013). Il processo di globalizzazione prima e la crisi poi hanno trasformato i distretti, facendo venire meno i connotati tipici e le fonti di vantaggio del tradizionale distretto marshalliano (Chiarvesio, Di Maria, 2009; De Marchi e Grandinetti, 2014).

L'obiettivo del presente lavoro è contribuire allo studio della tenuta del modello distrettuale quale driver della competitività aziendale in un contesto internazionale, andando ad analizzare se le imprese distrettuali presentano diversità nei comportamenti di internazionalizzazione commerciale rispetto alle imprese che non appartengono ad un sistema distrettuale. Più precisamente, a partire da una rilevazione effettuata su un campione di 365 imprese del Nord Est, l'analisi sarà effettuata confrontando imprese distrettuali e non distrettuali relativamente all'*export intensity*, e al numero di mercati raggiunti, tenendo conto dell'esperienza internazionale, della capacità innovativa delle imprese, della presenza di IDE e della dimensione.

Un contributo originale del presente lavoro è il confronto tra i due gruppi (imprese distrettuali e non distrettuali) sia con riferimento all'export complessivo che a quello più specifico relativo ai soli mercati emergenti. L'apertura commerciale delle imprese distrettuali è, infatti, da tempo ben consolidata; più recente è l'apertura delle imprese (non solo distrettuali) a questi nuovi mercati, che offrono potenziali di domanda assolutamente interessanti rispetto a mercati avanzati, ormai maturi e in crisi. Si tratta di mercati, tuttavia, complessi che richiedono processi di esplorazione e apprendimento, talora lunghi, nonché risorse e competenze che possono risultare diverse da quelle sviluppate per operare nei mercati avanzati (Khanna et al., 2005; Wright et al., 2005).

Il lavoro si sviluppa in una prima parte dedicata all'analisi della letteratura sul rapporto tra appartenenza a un distretto industriale e internazionalizzazione anche alla luce delle recenti

evoluzioni in corso nei distretti industriali. Verrà successivamente descritto il lavoro empirico, a partire dalla domanda di ricerca.

1. Letteratura

1.1. Distretti industriali ed internazionalizzazione: le origini di una relazione positiva

Il vantaggio competitivo delle imprese appartenenti ai distretti industriali è stato ampio oggetto di analisi, sia a livello nazionale che internazionale. I diversi studi hanno in particolare evidenziato l'impatto positivo sulle performance delle imprese derivanti dalle economie esterne tipiche dei sistemi di sviluppo locale (Bellandi, Caloffi, 2008). La prossimità geografica, la condivisione della specializzazione in una medesima area di business, la forte divisione del lavoro tra imprese alimentano quella forte interconnessione di relazioni sociali ed economiche che costituisce un elemento distintivo dei distretti industriali (De Marchi, Grandinetti, 2012). Ed è proprio la forte compenetrazione tra la dimensione produttiva e la dimensione sociale una base importante della competitività tradizionale delle imprese distrettuali: la presenza di una dimensione comunitaria, infatti, contribuisce a ridurre i costi di transazione e favorisce uno scambio di conoscenze che alimenta la capacità di innovare delle singole imprese e talvolta anche di interi sistemi locali distrettuali (Beccattini, Rullani, 1993; Rullani, 1995; Grandinetti, Tabacco, 2003; Camuffo, Grandinetti, 2011).

Mentre i lavori sui processi di innovazione e *knowledge creation* tipici dei sistemi distrettuali sono numerosi, meno frequenti sono gli studi che si sono occupati di indagare l'impatto della dimensione distrettuale sull'internazionalizzazione. Il tema dell'internazionalizzazione deve essere in realtà scomposto in due: da un lato l'internazionalizzazione a monte, dall'altro l'internazionalizzazione a valle. Dal punto di vista delle relazioni con i mercati di fornitura, la tipicità del distretto industriale come sistema produttivo ha fatto sì che i rapporti di *sourcing* con economie estere fossero limitati essenzialmente alla fornitura di materie prime o di componenti altamente specializzati; il luogo della produzione è il distretto industriale, sia che si tratti di manifattura che di servizi. Al contrario, l'internazionalizzazione a valle è stato un elemento di caratterizzazione dei sistemi distrettuali, che hanno sempre manifestato una vocazione esportativa molto forte, testimoniata, nel caso italiano, oltre che dai dati, dal successo del *made in Italy* nel mondo, legata a prodotti tradizionali di tipica produzione distrettuale.

Pochi studi si sono tuttavia concentrati sul vantaggio specifico che l'appartenenza a un distretto industriale può dare alle imprese in termini di internazionalizzazione commerciale, sia essa intesa in termini di *intensity* (quote di export sul totale del fatturato), di *scope* (ampiezza del portafoglio paesi), di *speed* (velocità di avvicinamento ai mercati esteri) o di anni di presenza sui mercati esteri (Hulthmann et al., 2011).

Due lavori in particolare hanno messo in luce una correlazione positiva tra l'appartenenza distrettuale e l'esportazione: Becchetti e Rossi nel 2000, analizzando il caso italiano, e Belso-Martinez nel 2006, con riferimento al caso spagnolo, evidenziano come l'esistenza di servizi di supporto all'export, lo scambio di conoscenze sui mercati, i processi d'imitazione si sono dimostrati fattori capaci di incidere positivamente sulla decisione di esportare e sull'intensità esportativa.

L'ipotesi di fondo è che fattori quali le economie di scala nella produzione di servizi per l'internazionalizzazione, lo scambio informale di informazioni sui mercati di sbocco che può avvenire nei sistemi distrettuali, l'imitazione, la maggiore intensità competitiva, la più alta qualità dei prodotti possano favorire l'export performance delle imprese distrettuali confrontate con quelle non distrettuali. Da un lato, la predisposizione di servizi specificamente orientati al supporto del vantaggio competitivo delle imprese è una tipicità dei distretti industriali, che trova spazio anche con riferimento all'internazionalizzazione, nella forma di raccolta d'informazioni specifiche, allestimento di eventi a livello locale, organizzazioni di missioni all'estero, strutturazioni di consorzi per l'export ecc.

Dall'altro lato, deve essere sottolineato l'effetto positivo dello scambio di informazioni e conoscenze e la dimensione competitiva. Il primo fattore è rilevante perché lo scambio di informazioni e esperienze complementari all'interno dei business network locali favorisce processi imitativi, compensa la carenza di risorse da dedicare all'internazionalizzazione tipica delle piccole imprese (dalla raccolta di informazioni sui mercati alla predisposizione delle strategie più opportune, all'esplorazione di nuovi paesi ecc.), produce *spillover* di conoscenze che riducono i costi di accesso ai mercati esteri (D'Angelo et al., 2013; Pla-Barber e Puing, 2009; Yi, Wang, 2012); in secondo luogo, le relazioni create tra diversi soggetti operanti nel sistema distrettuale contribuiscono a produrre un sistema di conoscenze condiviso ("*collective international knowledge*", Belso-Martinez, 2006) che nessuna azienda, agendo in modo isolato, avrebbe potuto produrre, a vantaggio della capacità di penetrazione dei mercati internazionali (Pla-Barber e Puing, 2009). D'altro canto anche la competizione, che insieme alla collaborazione nella produzione di conoscenza, caratterizza il tipico distretto marshalliano (Becattini, 1987), può favorire la capacità competitiva sui mercati esteri nella misura in cui stimola le imprese a realizzare prodotti di maggiore qualità, innovativi e diversificati (Becchetti, Rossi, 2000); elementi che vengono inoltre rafforzati dalla presenza a livello locale di competenze, servizi, conoscenze specializzate a sostegno dei processi di produzione e innovazione (Belso-Martinez, 2006).

Questi lavori confermano che l'agglomerazione di imprese in un'area geografica delimitata influisce positivamente sia sull'*export intensity* che sulla probabilità delle imprese distrettuali di diventare esportatrici.

1.2. Distretti industriali ed internazionalizzazione: un legame da esplorare ulteriormente

L'intensificarsi dei processi di globalizzazione, la diffusione delle tecnologie di rete e la più recente crisi dei mercati ha determinato lo sviluppo di un'ampia letteratura volta a chiedersi se e come si stanno riconfigurando i distretti industriali e i sistemi di sviluppo locale più in generale. In effetti, come ha evocativamente richiamato Sabel (2004), "*districts are on the move*"; ma "dove stanno andando e come si stanno muovendo" i distretti del terzo millennio (Guelpa, Micelli, 2007; Rabellotti et al., 2009)? Nell'ambito di questi studi, le prospettive di analisi sono numerose. È stato messo in discussione lo stesso concetto di cambiamento. Alcuni hanno sostenuto che i distretti industriali, come qualsiasi fenomeno vivente, sono soggetti ad una nascita, alla crescita, al declino e alla morte (De Propriis, Lazzeretti, 2009). Altri hanno evidenziato che non necessariamente un distretto industriale deve decadere, ma può conoscere un'evoluzione/trasformazione (Belussi, Sedita, 2009), o, come affermano Belussi e De Propriis (2013), "*They are industrial districts, but not as we know them!*", riportando le evidenze empiriche di distretti che negli ultimi anni hanno saputo evitare il declino.

Altri studi ancora si sono concentrati sull'analisi delle dinamiche evolutive dei fattori specifici che stanno alla base del distretto marshalliano. Tra questi, in un recente lavoro, De Marchi e Grandinetti (2012) evidenziano alcuni specifici fattori di cambiamento: l'incremento della concentrazione dimensionale all'interno della popolazione distrettuale, il depauperamento del tessuto distrettuale di relazioni produttive a favore di attività maggiormente *knowledge-based*, l'allungamento delle relazioni inter-aziendali oltre i confini del distretto, l'impatto dell'immigrazione sulla compenetrazione tra sfera sociale e sfera produttiva, la ridotta riproducibilità del fattore imprenditoriale, la diversificazione produttiva dei territori distrettuali. Tra le conseguenze di questi elementi di cambiamento c'è la trasformazione del distretto marshalliano come luogo in cui l'innovazione "è nell'aria" e le economie sono tipicamente esterne alle imprese, ma interne al distretto; al contrario, le imprese più dinamiche tendono ad investire esplicitamente in risorse dedicate allo sviluppo di strategie competitive chiaramente definite facendo leva sia su competenze interne che su relazioni entro catene del valore globali e quindi non necessariamente all'interno del distretto.

Il tema dell'internazionalizzazione è proprio uno dei fattori chiave attorno a cui si sviluppa il tema del cambiamento dei distretti industriali perché la globalizzazione dei mercati e l'apertura di nuovi mercati più concorrenziali dal punto di vista del costo dei fattori della produzione modifica innanzitutto il contesto in cui si erano costruiti i vantaggi competitivi delle imprese distrettuali; in secondo luogo, questi stessi elementi di apertura offrono delle opportunità nuove alle imprese distrettuali sia dal punto di vista dei mercati di sbocco che di

quelli di approvvigionamento. La diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione potenzia questi processi e li rende meno onerosi (Chiarvesio et al., 2010).

Il tema che maggiormente è stato studiato da questo punto di vista è stato quello dell'internazionalizzazione produttiva, perché tocca il *core* dei distretti industriali, il sistema manifatturiero, locale e chiuso, che ha sostenuto la qualità e la competitività dei prodotti locali. Numerosi lavori, sia di natura qualitativa che quantitativa, hanno indagato l'evoluzione delle relazioni di fornitura distrettuali. Obiettivo è comprendere come le reti locali si stanno aprendo a quelle globali, in che misura i fornitori locali stanno entrando in catene del valore che travalicano i confini del sistema nazionale, quali sono i nuovi fattori di vantaggio competitivo su cui devono fare leva le imprese nel nuovo scenario globale (es. Corò, Grandinetti, 1999 e 2001; Bettiol, Micelli, 2005; Amighini e Rabellotti, 2006; De Propriis et al., 2008; Chiarvesio et al., 2010; Rullani, 2011; De Marchi et al., 2014). In questo quadro, in particolare, emerge un progressivo avvicinamento delle imprese distrettuali a quelle non distrettuali rispetto alle dinamiche di organizzazione delle filiere produttive, laddove non sempre e non necessariamente il fornitore locale viene preferito a quello internazionale solo perché l'impresa è localizzata in un distretto industriale (Chiarvesio, Di Maria, 2009)

Meno investigato è il tema dell'impatto di questi aspetti sull'internazionalizzazione commerciale. D'altro canto c'è da chiedersi se il venir meno di alcuni degli elementi tipici dei distretti industriali, che prima abbiamo visto sostenere le performance esportative delle imprese, riduca anche i vantaggi della localizzazione (Pla-Barber e Puig, 2009), eventualmente a favore di altri elementi maggiormente legati alle strategie delle imprese (Guelpa, Micelli, 2007; De Marchi, Grandinetti, 2012). I pochi studi condotti su questo fronte sembrano supportare questa ipotesi. Pla-Barber e Puig (2009), in una ricerca longitudinale su un campione di imprese tessili spagnole, verificano che se da un lato *l'export performance* e *l'export speed* delle imprese distrettuali sono più elevate rispetto alle imprese non distrettuali, dall'altro lato la relazione diventa sempre meno significativa nel tempo, con l'avvicinarsi dell'analisi al momento della rilevazione (2005), lasciando spazio alla ragionevole ipotesi che nel tempo questa correlazione positiva si affievolisca ulteriormente fino ad annullarsi. D'Angelo et al. (2013) rilevano che l'appartenenza a un distretto industriale è correlata positivamente con le esportazioni a carattere regionale (qui definita come EU27), ma non con quelle extraregionali, adducendo come possibile causa la limitatezza delle conoscenze e competenze manageriali detenute dalle imprese distrettuali, spesso di natura prevalentemente familiare. D'altra parte, una ricerca sul ruolo specifico delle esternalità da localizzazione sull'*export performance* condotta a partire dal database Unicredit-Capitalia evidenzia che le imprese localizzate in aree produttive specializzate riescono ad acquisire conoscenze utili per migliorare la propria performance sui mercati esteri, soprattutto nel caso di intense relazioni inter-settoriali (Cainelli et al., 2013). Relazioni simili sono rinvenibili anche in contesti diversi rispetto a quello italiano (Yi, Wang, 2012).

1.3. Esportare nei mercati emergenti: un'opportunità che rappresenta una sfida

La tumultuosa crescita delle economie emergenti costituisce un'ulteriore sfida per le imprese, anche distrettuali. Questi paesi infatti, inizialmente considerati prevalentemente come fonti di materie prime e manodopera a basso costo, si sono presto trasformati in potenziali mercati di sbocco. I paesi emergenti costituiscono una destinazione attraente, ma le loro forti potenzialità sono spesso accompagnate da difficoltà riconducibili all'elevata distanza psicologica ed istituzionale esistente fra tali contesti e i Paesi sviluppati in cui le imprese di queste ultime aree sono solite operare. Khanna e Palepu (1997, 2010) sostengono che l'analisi delle istituzioni locali è una chiave di lettura fondamentale per interpretare le strategie nei mercati emergenti e sottolineano che il basso livello di sviluppo delle istituzioni locali deve essere percepito non solo come una rilevante fonte di incertezza da gestire, ma anche come una potenziale opportunità: la capacità di identificare i "vuoti istituzionali" può costituire un vantaggio competitivo per le imprese che li sanno interpretare in termini di opportunità di business. Hoskinsson et al. (2000) evidenziano che se la distanza istituzionale è elevata, saranno maggiori gli ostacoli per ottenere legittimazione locale e assicurare il trasferimento di conoscenze e pratiche (Ionascu et al., 2004); inoltre, saranno superiori anche le esigenze di adattamento e le difficoltà per le imprese estere, a causa della necessità di valutare, apprendere e adattarsi in maniera più estensiva alle norme e agli agenti istituzionali locali. Per gestire questo contesto competitivo così peculiare, le imprese devono spesso sviluppare nuovi modelli di business, modi innovativi di produrre e di distribuire (Pellicelli, 2010; Pels et al., 2004). La letteratura di marketing internazionale evidenzia, in particolare, la necessità di sviluppare politiche di adattamento del marketing mix, proprio per andare incontro alle specificità tanto del consumatore finale, quanto, più in generale, del contesto istituzionale locale (Arnold, Quelch, 1998; Jansson et al., 2007; Hoskinsson et al., 2000). In questo processo di adattamento la relazione con il partner commerciale viene indicata come una leva che può rilevarsi decisiva per il successo dell'iniziativa commerciale nei mercati emergenti: il partner locale, infatti, può apportare quelle conoscenze del contesto e dei network locali che per un'impresa estera potrebbero risultare difficili da intercettare, soprattutto in fase di ingresso. Al contempo, tuttavia, alcuni autori sottolineano che la relazione con questi soggetti chiede un'attenta gestione: rispetto alla situazione tipica dei Paesi sviluppati i canali distributivi sono poco sviluppati e gli stessi attori del canale hanno generalmente un bagaglio di competenze inferiore o comunque diverso da quello che ci si potrebbe attendere da partner distributivi operanti nei mercati avanzati (Vianelli et al., 2012). Questo significa che le imprese estere devono investire sulla relazione con il partner locale, ad esempio, per formarlo sulle caratteristiche del prodotto o sugli standard ai quali deve attestarsi il servizio distributivo.

In linea con questi elementi d'interesse, negli ultimi anni un numero crescente di lavori ha analizzato il comportamento delle imprese operanti in questi paesi, prevalentemente multinazionali, senza una particolare attenzione alle specificità della variabile dimensionale (Khanna et al., 2005; Dawar, Chattopadhyay, 2000). Vi è, quindi, una ricerca empirica ancora non molto sviluppata sull'esperienza delle piccole e medie imprese; adottando una focalizzazione nazionale, appaiono ancora non molto sviluppate, anche se presenti (cfr., ad esempio, Collesei, 2005; Saviolo, 2006; Vescovi, 2011a, 2011b), le ricerche che si sono occupate di analizzare le eventuali specificità del comportamento delle imprese italiane.

Con riferimento specifico all'esportazione nei mercati emergenti, è possibile ipotizzare un effetto distretto positivo nella misura in cui emerge un interesse diffuso all'esplorazione e penetrazione in questa area. Questo interesse può portare alla nascita di servizi specifici quali, per esempio, missioni per le imprese, eventi interni al distretto per clienti esteri, ricerche su destinazioni potenzialmente di interesse per le produzioni del sistema locale, individuazione di potenziali partner commerciali. Può avere un ruolo di stimolo anche l'imitazione delle imprese leader o altre imprese più proattive; queste stesse imprese *first mover* possono aprire opportunità per i *follower* attraverso, per esempio, una prima legittimazione del prodotto agli occhi di potenziali clienti. Nella logica dell'esplorazione, le imprese possono essere stimolate ad organizzarsi in logica pre-competitiva per acquisire informazioni sui nuovi contesti. In queste dinamiche possiamo dunque ancora leggere il ruolo del sistema locale come facilitatore nella produzione e acquisizione di conoscenze utili per la ricerca e penetrazione di nuovi mercati.

L'ipotesi opposta è che, proprio a fronte dei cambiamenti in corso nei distretti, che ne hanno ridotto la coesione interna e le dinamiche relazionali, i processi appena descritti faticino ad attivarsi, riducendo, di fatto, il vantaggio della localizzazione. In più, la specificità e la complessità di questi mercati fa emergere l'esigenza di risorse e competenze maggiormente qualificate rispetto a quelle necessarie per affrontare mercati istituzionalmente più prossimi. In questo caso può ri-emergere il ruolo della strategia d'impresa in luogo delle economie di agglomerazione; di più, D'Angelo et al. (2013) sostengono che i mercati extraregionali richiedono conoscenze talmente specifiche rispetto a cui il distretto non è attrezzato o, addirittura produce un impatto negativo.

2. Domanda di ricerca e metodo

A fronte della rassegna più sopra condotta, l'analisi empirica è volta a verificare, in ottica esplorativa, se le imprese distrettuali presentano diversità nei comportamenti di internazionalizzazione commerciale rispetto alle imprese che non appartengono ad un sistema

distrettuale. Questa analisi viene effettuata sia in riferimento all'internazionalizzazione in generale sia in relazione ai mercati emergenti nello specifico.

Per evidenziare le diversità e/o le analogie tra i due gruppi esaminati (imprese distrettuali e non distrettuali), abbiamo analizzato alcune relazioni che la letteratura ha indicato come significative nel processo d'internazionalizzazione commerciale. In particolare sono state considerate le relazioni tra due variabili di performance (incidenza percentuale dell'export sul fatturato e numero di paesi serviti) e le seguenti variabili: esperienza internazionale - in generale e nei mercati emergenti, presenza d'investimenti diretti all'estero (IDE), innovazione (presenza d'innovazione di prodotto negli ultimi tre anni, budget dedicato alla ricerca e sviluppo - R&S), dimensione (tabella 1). Le variabili di performance sono state analizzate prendendo come riferimento dapprima l'esportazione in generale, realizzata cioè dall'impresa nei mercati avanzati e/o emergenti, e poi l'esportazione realizzata solo nei mercati emergenti.

Tabella 1 - Variabili esaminate

<i>Variabili</i>	<i>Etichetta</i>	<i>Descrizione</i>
<i>Variabili di performance</i>	Export sul fatturato totale	Incidenza percentuale dell'export complessivo (realizzato nei mercati avanzati e nei mercati emergenti) sul fatturato (2011)
	Numero di mercati serviti	Numero di mercati esteri (avanzati ed emergenti) serviti (2011)
	Export ME sul fatturato totale	Incidenza percentuale dell'export realizzato nei mercati emergenti sul fatturato (2011)
	Numero ME serviti	Numero mercati emergenti serviti (2011)
<i>Variabili esplicative</i>	Esperienza internazionale	Numero di anni trascorsi dall'inizio dell'attività esportativa (2012 - anno inizio esportazione)
	Esperienza internazionale ME	Numero di anni trascorsi dall'inizio dell'attività esportativa nei mercati emergenti (2012 - anno inizio esportazione nei mercati emergenti)
	IDE	Presenza di IDE (variabile dicotomica, sì – no)
	Innovazione di prodotto	Presenza d'innovazione di prodotto negli ultimi tre anni (variabile dicotomica, sì – no)
	Budget R&S	Budget dedicato alla R&S sul fatturato (valore percentuale)
	Dimensione	Totale addetti

Legenda: ME: mercati emergenti.

Con lo scopo non tanto di indagare quali sono gli elementi che, nei due contesti imprenditoriali, impattano positivamente sulle performance esportative, ma di analizzare le eventuali differenze nelle relazioni, sono state selezionate variabili già ampiamente studiate in letteratura, per quanto ancora non in modo definitivo. L'esperienza internazionale è uno degli elementi considerati come centrali nello spiegare le performance sui mercati esteri a partire

dai lavori di Johanson e Vahlne (1977). L'innovazione emerge come uno dei driver dell'export performance in quanto accresce la capacità competitiva delle imprese (ad esempio, Sousa et al., 2008). La dimensione può essere considerata come *proxy* delle risorse su cui può far leva l'impresa e quindi correlata positivamente, in ottica *resource-based view*, con le performance dell'impresa; questa rimane tuttavia una delle relazioni più controverse, laddove anche piccole imprese possono ottenere risultati positivi a fronte di strategie competitive puntuali e investimenti mirati.

Le relazioni tra variabili di performance e variabili esplicative sono state verificate attraverso l'analisi della correlazione bivariata di Pearson⁴ che consente di tratteggiare le relazioni tra le principali caratteristiche delle imprese operanti, in generale sui mercati esteri e in particolare sui mercati emergenti, nei due campioni oggetto di indagine (riprendendo un precedente lavoro su differenze e analogie tra performance di imprese agglomerate e non (Mason, Gos, 2014)

L'analisi è condotta su un campione d'impresa esportatrici con sede in Veneto e in Friuli Venezia Giulia estratte in maniera casuale dal database AIDA di Bureau Van Dijk. Il campione è stato selezionato partendo dalla popolazione di società di capitali, stratificate per dimensione e per settore, e che nel 2010 avevano dichiarato un fatturato uguale o superiore ai cinque milioni di euro. Alle imprese è stato sottoposto un questionario telefonico strutturato. La rilevazione, gestita da una struttura specializzata, si è svolta tra maggio e luglio 2012. Le interviste sono state sottoposte ai responsabili export o, in mancanza, agli imprenditori.

A fronte di una popolazione di 2461 imprese, il campione finale sul quale si basano le analisi di questo lavoro si compone di 365 imprese manifatturiere che dichiarano di esportare nei mercati avanzati e/o emergenti. I mercati emergenti sono stati distinti da quelli avanzati sulla base della classificazione fornita da Cavusgil et al. (2012: 292-293). Di queste 365 imprese 66 sono imprese distrettuali e 299 sono imprese non distrettuali.

In tabella 2 vengono presentati i due gruppi (imprese distrettuali e imprese non distrettuali) in chiave comparativa. In media il totale degli addetti nelle imprese distrettuali è pari a 90,71, dato che di poco si discosta da quello delle imprese non distrettuali il cui valore complessivo si attesta intorno al 87,25. Non si rilevano significative differenze neanche nell'esperienza internazionale (24,91 anni per le imprese distrettuali e 25,36 per le non distrettuali), nè nell'incidenza dell'export sul fatturato (50,66% per le aziende distrettuali e 51,40% per quelle non distrettuali). I due gruppi presentano valori simili anche nel numero di mercati serviti e nell'esperienza internazionale accumulata nei mercati emergenti. Lievi differenze si rilevano, invece, nella realizzazione degli IDE dove la media non distrettuale appare complessivamente più elevata (0,21) rispetto a quelle delle aziende distrettuali (0,07). Invece, la percentuale di budget dedicato alla R&S sul fatturato appare più marcata nelle imprese distrettuali (3,49%)

⁴ Si ricorda che l'indice di correlazione di Pearson esprime valori che vanno da -1 a +1 rispettivamente se il set dei dati analizzati sono correlati con massima proporzione inversa o massima proporzione diretta. I valori che si approssimano allo zero sono propri di set di dati non correlati tra loro.

rispetto alle aziende non distrettuali (2,59%), anche se la differenza non è significativa (t-test per campioni indipendenti).

Tabella 2 - Confronto tra imprese distrettuali e imprese non distrettuali

	<i>Export su fatturato (%)</i>	<i>Numero mercati serviti</i>	<i>Export ME su fatturato (%)</i>	<i>Numero ME serviti</i>	<i>Espe-rienza intern.</i>	<i>Espe-rienza intern. ME</i>	<i>IDE</i>	<i>Innova-zione prodotto</i>	<i>Budget R&S su fatturato (%)</i>	<i>Addetti</i>
IMPRESE DISTRETTUALI										
<i>N</i>	98,00	97,00	85,00	88,00	99,00	86,00	99,00	99,00	67,00	97,00
<i>Media</i>	50,66	21,11	13,43	6,59	24,91	12,22	0,07	0,77	3,49	90,71
<i>Deviazione stand.</i>	29,34	20,31	16,56	5,83	13,57	8,01	0,26	0,42	6,24	100,80
IMPRESE NON DISTRETTUALI										
<i>N</i>	263,00	249,00	198,00	210,00	264,00	198,00	266,00	266,00	181,00	261,00
<i>Media</i>	51,40	25,70	16,32	7,04	25,36	13,16	0,21	0,85	2,59	87,25
<i>Deviazione stand.</i>	28,65	25,56	18,25	5,96	14,05	8,38	0,61	0,36	4,13	87,47

Le imprese intervistate appartengono a tre tipici settori del *made in Italy* (moda, casa-arredo e meccanica), selezionati per il loro peso nell'esportazione nazionale (ISTAT, 2010). Nel campione esaminato le imprese sono distribuite in modo diverso nei settori produttivi considerati, coerentemente con la stratificazione effettuata in fase di campionamento: abbiamo 242 aziende operanti nella meccanica, 66 nell'arredo e 57 nella moda (tabella 3).

Tabella 3 - Le imprese esaminate: un confronto tra i settori

<i>Settore</i>	<i>N. imp.</i>	<i>Export su fatturato (%) (media)</i>	<i>Numero mercati serviti (media)</i>	<i>Export ME su fatturato (%) (media)</i>	<i>Numero ME serviti (media)</i>	<i>Espe-rienza intern. (media)</i>	<i>Espe-rienza intern. ME (media)</i>	<i>IDE (media)</i>	<i>Innova-zione prodotto (media)</i>	<i>Budget R&S su fatturato (%) (media)</i>	<i>Addetti (media)</i>
<i>Moda</i>	57	53,21	21,62	13,72	6,52	23,80	11,64	0,23	0,77	3,89	72,55
<i>Arredo</i>	66	41,12	19,45	7,53	6,31	22,30	12,25	0,05	0,80	2,76	87,46
<i>Mecca-nica</i>	242	53,46	26,51	18,22	7,18	26,36	13,34	0,19	0,85	2,61	92,08

Limitandoci al confronto delle variabili di performance, dall'analisi della tabella 3 emerge che la percentuale di export sul fatturato totale presenta valori analoghi nei settori della moda e della meccanica (53,21% e 53,46% rispettivamente) a fronte di un valore lievemente inferiore nell'arredo (41,12%). Per quanto riguarda la media dei paesi serviti, il settore della meccanica è quello che presenta i valori più elevati (in media 26,51 mercati esteri, avanzati e/o emergenti, e 7,18 mercati emergenti).

3. I risultati

La tabella 4 mostra nei due gruppi esaminati la correlazione tra le variabili considerate, più precisamente si sono prese in considerazione solo quelle con significatività di almeno il 5% (considerando le due code della distribuzione).

Tabella 4 - Confronto tra imprese distrettuali ed imprese non distrettuali attraverso l'analisi della correlazione bivariata di Pearson (solo coefficienti significativi)

		Export su fatturato	Numero mercati serviti	Esper. internazionale	Export ME su fatt tot	Numero ME serviti	Esperienza intern. ME	IDE	Innovazione di prodotto	Budget R&S su fatturato	Addetti
Export su fatturato	D		0,401	0,223	0,398		0,233		0,22		
	ND		0,319	0,220	0,551		0,198		0,13		
Numero mercati serviti	D	0,401				0,524	0,243				0,312
	ND	0,319				0,556	0,299				0,271
Esper. intern.	D	0,223					0,530				
	ND	0,220					0,419				
Export ME su fatturato	D	0,398					0,292				
	ND	0,551					0,179				
Numero ME serviti	D		0,524				0,271				0,249
	ND		0,556				0,208				0,327
Esperienza intern. ME	D	0,233	0,243	0,530	0,292	0,271					
	ND	0,198	0,299	0,419	0,179	0,208					
IDE	D										
	ND										
Innovaz. prodotto	D	0,220									
	ND	0,130									
Budget R&S su fatturato	D										
	ND										
Addetti	D		0,312			0,249					
	ND		0,271			0,327					

Nota: D: imprese distrettuali; ND: imprese non distrettuali.

Dall'analisi della tabella 4 è possibile evidenziare che complessivamente le correlazioni sono pressoché analoghe nei due gruppi d'indagine ovvero tutte positive e ricomprese tra 0,2 e 0,5. Ad esempio, per quanto attiene all'internazionalizzazione in generale (sia mercati avanzati che mercati emergenti) la correlazione tra numero di mercati serviti e totale addetti è pari a 0,312

nelle imprese distrettuali e a 0,271 in quelle non distrettuali; quella tra export su fatturato ed esperienza internazionale è 0,223 nelle distrettuali e 0,220 nelle non distrettuali. I valori trovati segnalano come l'intensità e il segno delle relazioni indagate siano pressoché analoghe nei due gruppi d'indagine. Anche per quanto concerne i mercati emergenti i dati della tabella 3 confermano comportamenti simili nei due gruppi. Più precisamente, la correlazione tra numero di paesi serviti nei mercati emergenti e totale addetti è pari a 0,249 nelle imprese distrettuali e a 0,327 in quelle non distrettuali; l'incidenza tra export nei ME su fatturato ed esperienza internazionale nei mercati emergenti è 0,292 nelle distrettuali e 0,179 nelle non distrettuali.

Per quanto concerne la correlazione tra incidenza export su fatturato e innovazione di prodotto le imprese non distrettuali presentano una correlazione lievemente inferiore rispetto alle imprese distrettuali (0,130 contro 0,22). Questo dato con le dovute cautele potrebbe suggerire un maggiore effetto leva dell'innovazione rispetto alla capacità di esportazione nell'ambito del sistema distrettuale.

4. Conclusioni

Negli ultimi anni vari studiosi si sono interrogati sulle trasformazioni dei distretti industriali. Infatti, se, da un lato, appare condiviso che il concetto di distretto industriale, così come definito da Marshall e ripreso da Beccattini, non è più adeguato per descrivere la realtà attuale, dall'altro, diventa interessante comprendere le modalità e le conseguenze di questo cambiamento (Sabel, 2004; Guelpa, Micelli, 2007; De Marchi, Grandinetti, 2014). Un dato sembra accumulare i risultati di diverse analisi: i distretti industriali italiani rappresentano un insieme eterogeneo in rapporto alla loro capacità di reagire alla rivoluzione della globalizzazione e delle tecnologie di rete (Belussi, De Propriis, 2013). Se alcuni distretti sembrano quasi destinati al declino, altri invece sembrano aver trovato una propria strada per rimanere competitivi in uno scenario completamente mutato (Amighini, Rabellotti, 2006; De Marchi, Grandinetti, 2012). In questo quadro d'insieme diventa interessante comprendere quali sono i fattori che influiscono positivamente sulla capacità dei distretti di rimanere competitivi e in che misura l'appartenenza ad un distretto industriale costituisca un fattore che incide ancora in misura significativa sulle strategie e sulle performance delle imprese. Fra i molteplici fronti sui quali possono essere svolte queste analisi, questo paper si focalizza sull'internazionalizzazione commerciale.

In passato alcuni studi hanno segnalato l'esistenza di una relazione positiva tra performance esportative e appartenenza al distretto industriale (Becchetti, Rossi, 2000; Belso-Martinez, 2006). Analisi più recenti hanno tuttavia messo in discussione questa relazione (Pla-Barber, Puig, 2009; D'Angelo et al., 2013). Collocandoci in questo filone d'indagine, questo paper si propone di comprendere l'esistenza di un effetto discriminante dell'appartenenza distrettuale

sui comportamenti delle imprese nel processo d'internazionalizzazione commerciale, sia in generale che in riferimento specifico ai mercati emergenti.

I dati derivanti dalla nostra analisi esplorativa non fanno emergere comportamenti diversi tra le imprese distrettuali rispetto alle imprese che non appartengono ad un sistema distrettuale. Senza entrare nel merito della discussione del significato puntuale delle correlazioni emerse, che non era negli obiettivi di questo lavoro, si evidenziano due punti: da un lato si rilevano relazioni simili tra le variabili sia quando la correlazione è presente, sia quando è assente; dall'altro lato, tranne pochi casi, che è opportuno indagare ulteriormente, anche l'intensità della relazione risulta molto simile.

Questi risultati sembrano, quindi, allinearsi rispetto agli studi che enfatizzano processi di convergenza tra sistemi distrettuali e non distrettuali. Con riferimento al focus sui mercati emergenti, c'è tuttavia da segnalare che si tratta di un processo in corso da un tempo relativamente breve, rispetto a cui potrebbero non essersi ancora realizzati pienamente i processi di condivisione della conoscenza sui mercati esteri (in particolare sui mercati emergenti) tipici dei distretti industriali.

La natura esplorativa di questo studio tuttavia non permette di fornire una risposta conclusiva alla nostra domanda di ricerca. Vari aspetti devono, infatti, essere segnalati come limiti dell'analisi empirica e, quindi, deve essere anche evidenziata l'opportunità di svolgere ulteriori approfondimenti. Innanzitutto il presente contributo costituisce solo una prima analisi su aziende specializzate in tre settori del *made in Italy* e localizzate in una specifica area. Pertanto, per poter trarre indicazioni maggiormente generali, sarebbero auspicabili confronti tra più aree geografiche e un approfondimento a livello settoriale.

Bibliografia

- Amighini A., Rabelloiti R. (2006), How Do Italian Footwear Industrial Districts Face Globalization?, *European Planning Studies*, 14, 4, May: 485-502.
- Arnold D. J., Quelch J.A (1998), New Strategies in Emerging Markets, *Sloan Management Review*, 40, 1: 7-20.
- Beccattini G. (1987), *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Bologna: Il Mulino.
- Beccattini G., Rullani E. (1993), Sistema locale e mercato globale, *Economia e Politica Industriale*, 80.
- Becchetti L., Rossi S. P. S. (2000), The Positive Effect of Industrial District on the Export Performance of Italian Firms, *Review of Industrial Organization*, 16: 53–68.
- Bellandi M., Caloffi A. (2008), District internationalisation and trans-local development, *Entrepreneurship & Regional Development*, 20, November: 517-532.
- Belso-Martinez J. A. (2006), Do Industrial Districts Influence Export Performance and Export Intensity? Evidence for Spanish SMEs' Internationalization Process, *European Planning Studies*, 14, 6, July: 791-810.
- Belussi F., De Propriis L. (2013), They are industrial districts, but not as we know them!, in Giarratani F., Hewings G. J. D., McCann P. (a cura di), *Handbook Of Industry Studies And Economic Geography*, Edward Elgar Publishing, 479-492.
- Belussi F., Sedita S. R. (2009), Life cycle vs. multiple path dependency in industrial districts, *European Planning Studies*, 17, 4: 505-528.
- Bettiol M., Micelli S. (a cura di) (2005), *Design e creatività nel made in Italy*, Milano: Bruno Mondadori.
- Cainelli G., Di Maria E., Ganau R. (2013), An explanation of firms' internationalisation modes, blending firm heterogeneity and spatial agglomeration: microevidence from Italy, *Environment and Planning A*, 46, 4: 943-962.
- Camuffo A., Grandinetti R. (2011), Italian industrial districts as cognitive systems: Are they still reproducible?, *Entrepreneurship & Regional Entrepreneurship*, 23, 9-10: 815-852.
- Camuffo A., Grandinetti R. (2011), Italian industrial districts as cognitive systems: are they still reproducible?, *Entrepreneurship & Regional Development*, 23 (9-10): 815-852.
- Cavusgil S. T., Knight G. and Riesenberger J. (2012), *International Business: The New Realities*, New Jersey: Pearson Education.
- Chiarvesio M., Di Maria (2009), Internationalization of supply networks inside and outside clusters, *International Journal of Operations & Production Management*, 29, 11: 1186-1207.
- Chiarvesio M., Di Maria E., Micelli S. (2010), Global Value Chains and Open Networks: The Case of Italian Industrial Districts, *European Planning Studies*, 18, 3, March: 333-350.
- Collesei U. (2005), De Longhi in Cina: dalla delocalizzazione della produzione alla conquista del nuovo mercato. Intervista a Fabio De Longhi, *Micro&Macro Marketing*, 1: 139-142.

- Corò G., Grandinetti R. (1999), Evolutionary patterns of Italian industrial districts. *Human Systems Management*, 18, 2: 117-129.
- Corò G., Grandinetti R. (2001), Industrial district responses to the network economy: vertical integration versus pluralist global exploration, *Human Systems Management*, 20, 3: 189-199.
- D'Angelo A., Majocchi A., Zucchella A., Buck T. (2013), Geographical pathways for SME internationalization: insights from an Italian sample, *International Marketing Review*, 30, 2: 80-105.
- Dawar N., Chattopadhyay A. (2002), Rethinking Marketing Programs for Emerging Markets, *Long Range Planning*, 35: 457-474.
- De Marchi V., Lee J., Gerffi G. (2014), Globalization, Recession and the Internationalization of Industrial Districts: Experiences from the Italian Gold Jewellery Industry, *European Planning Studies*, 22, 4: 866-884.
- De Marchi V., Grandinetti R. (2012), L'industria del Nord Est e il suo intorno: crisi e discontinuità evolutiva, *L'industria*, 1: 129-164.
- De Marchi V., Grandinetti R. (2014), Industrial Districts and the Collapse of the Marshallian Model: Looking at the Italian Experience, *Competition & Change*, 18, 1: 70-87.
- De Propriis L., Lazzeretti L. (2009), Measuring the decline of a Marshallian industrial district: the Birmingham jewellery quarter, *Regional Studies*, 43, 9: 1135-1154.
- De Propriis L., Menghinello S., Sungden R. (2008), The internationalisation of production systems: embeddedness, openness and governance, *Entrepreneurship & Regional Development*, 20, 6: 493-515.
- Grandinetti R., Tabacco R. (2003), I distretti industriali come laboratori cognitivi, *Sviluppo locale*, X, 22: 49-83.
- Grandinetti R. (2011), Local/Global Cognitive Interfaces within Industrial Districts. An Italian Case Study, *The Learning Organization*, 18, 4: 301-312.
- Guelpa F., Micelli S. (2007), *I distretti industriali del terzo millennio. Dalle economie di agglomerazione alle strategie d'impresa*, Il Mulino.
- Hoskisson, R. E., Eden, L., Lau, M. C. and Wright, M. (2000), Strategy in Emerging Economies, *The Academy of Management Journal*, 43, 3: 249-267.
- Hultman M., Katsikeas C. S., Robson M. J. (2011), Export Promotion Strategy and Performance: The Role of International Experience, *Journal of International Marketing*, 19, 4: 17-39.
- Ionascu D., Meyer K. E., Erstin S. (2004), Institutional Distance and International Business Strategy in Emerging Economies, *William Davidson Institute Working Paper*, Number 728 November 2004, University of Michigan Business School.
- ISTAT – Istituto Nazionale di Statistica (2010), *Esportazioni per sistema locale del lavoro*, www.istat.it

- Jansson H. (2007), *International Business Marketing in Emerging Country Markets. The Third Wave of Internationalization of Firms*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Johanson J., Vahlne J. E. (1977), The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments, *Journal of International Business Studies*, 8, 1: 23-32.
- Khanna T., Palepu K. (1997), Why Focused Strategies May Be Wrong for Emerging Markets, *Harvard Business Review*, July-August: 41-51.
- Khanna T., Palepu K. (2010), *Winning in the emerging economies: A road map for strategy and execution*, Cambridge: Harvard Business Press.
- Khanna T., Palepu K., Sinha J. (2005), Strategies that fit emerging markets, *Harvard Business Review*, 83, 6: 63-76.
- Mason M. C., Gos L. (2014), The role of agglomeration in entrepreneurship: empirical evidence from Italy, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 21, 1: 33-54.
- Pellicelli G. (2010), *Mercati emergenti. Strategie per competere oltre confine*, Milano: Egea.
- Pels J., Brodie R. J., Johnson W. J. (2004), Benchmarking business-to-business marketing practices in emerging and developed economies: Argentina compared to the USA and New Zealand, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19, 6: 386-396.
- Pla-Barber J., Puig F. (2009), Is the influence of the industrial district on international activities being eroded by globalization? Evidence from a traditional manufacturing industry, *International Business Review*, 18: 435-445.
- Rabellotti R., Carabelli A., Hirsch G. (2009), Italian industrial districts on the move: where are they going?, *European Planning Studies*, 17, 1: 19-41.
- Rullani E. (1995), Distretti industriali ed economia globale, *Oltre il ponte*.
- Rullani E. (2011), L'internazionalizzazione invisibile. La nuova geografia dei distretti e delle filiere produttive, *Sinergie*, 60, 06: 3-32.
- Sabel C. (2004), *District on the move*. Note on the TeDIS survey of the internationalization of district firms, Preliminary paper (Final Italian version published in Aa.Vv., La Governance Dell'internazionalizzazione Produttiva, L'osservatorio, Roma, Formez, Dipartimento della Funzione Pubblica).
- Saviolo S. (2006), Il posizionamento dei marchi del lusso in Cina, *Economia & Management*, 5.
- Sousa C. M. P., Martinez-Lopez F. J., Coelho F. (2008), The determinants of export performance: A review of the research in the literature between 1998 and 2005, *International Journal of Management Reviews*, 10, 4: 343-374.
- Vescovi T. (2011a), *Libellule sul drago. Modelli di business e strategie di marketing delle imprese italiane in Cina*, Padova: Cedam.

- Vescovi T. (2011b), Strategie di marca per i prodotti italiani in Cina, *Micro&Macro Marketing*, 1: 73-92.
- Vianelli D., de Luca P. and Pegan G. (2012), *Modalità d'entrata e scelte distributive del made in Italy in Cina*, Milano: Franco Angeli.
- Wright, M., Filatotchev, I., Hoskisson, R.E. and Peng, M.W. (2005), Strategy research in emerging economies: challenging the conventional wisdom, *Journal of Management Studies*, 42, 1: 1-33.
- Yi J., Wang C. (2012), The decision to export: Firm heterogeneity, sunk costs, and spatial concentration. *International Business Review*, 21, 5: 766-781.