

2. Beni collettivi e infrastrutture per la competitività

di Giancarlo Corò

1. Introduzione

Le infrastrutture costituiscono una dotazione di *capitale fisso sociale* che fornisce un insieme di servizi indispensabili per il benessere sociale, il funzionamento dei mercati e lo sviluppo del sistema economico. Anche se il rapporto fra infrastrutture e crescita economica non è affatto lineare, la dotazione di capitale fisso sociale è senza dubbio un importante fattore dello sviluppo. Guardando al sistema delle imprese, è facile constatare che l'assenza, o anche solo una grave carenza di alcune infrastrutture – ad esempio quelle relative al trasporto, alla comunicazione, all'energia – renderebbe impossibile o particolarmente costoso accedere a servizi essenziali per la produzione, da cui l'evidente difficoltà di sviluppare qualsiasi attività di mercato. Anche per le famiglie la presenza di infrastrutture può condizionare le situazioni economiche, sia perché il costo di accesso ai servizi essenziali incide in misura significativa sul reddito disponibile, sia perché le infrastrutture contribuiscono a definire la qualità dell'ambiente in cui si vive, rendendo possibile sviluppare relazioni sociali e ampliare la gamma di offerta delle proprie capacità.

Se la presenza di infrastrutture è dunque importante, bisogna tuttavia sottolineare che ad influenzare la competitività delle imprese e le scelte insediative dei cittadini non è solo la loro *dotazione assoluta*, bensì quella *relativa* ad altri territori. Infatti, una scarsità *relativa* di infrastrutture fornisce un vantaggio alle imprese localizzate in contesti con migliori dotazioni, che avranno costi inferiori o, più in generale, condizioni operative più efficienti per organizzare la produzione. Un ragionamento analogo vale per le famiglie, che nelle strategie insediative daranno maggior valore a quei territori che consentono di accedere meglio ai servizi essenziali, di avere più opportunità lavorative e di studio, di raggiungere più facilmente le aree di consumo.

Le infrastrutture possono dunque essere definite anche come *fattori di produzione localizzata*, che si affiancano al capitale privato, condizionando i livelli di efficienza, la capacità di innovazione e la produttività delle attività economiche e sociali insediate sul territorio.

1.1 Quali infrastrutture

Quando si parla di infrastrutture i riferimenti corrono immediatamente alle reti dei trasporti e delle comunicazioni, quali strade, ferrovie, oleodotti, telecomunicazioni, porti, aeroporti, interporti. Questa categoria di infrastrutture ha indubbiamente un grande rilievo per lo sviluppo e la competitività delle imprese, in quanto è attraverso tali reti (e nodi) che si muovono merci, persone e informazioni, rendendo possibile organizzare la produzione e raggiungere i diversi mercati di consumo. Gli effetti sullo sviluppo economico delle infrastrutture di trasporto e comunicazione sono, da un lato, diretti, in quanto influenzano i costi di mobilità e, dunque, i margini delle imprese, ma, dall'altro, anche indiretti, in quanto la dotazione e l'efficienza di tali infrastrutture determina l'estensione dei mercati accessibili, con impatti rilevanti sulle "economie di integrazione": scala produttiva, pressione concorrenziale, divisione del lavoro.

Rilevanza e pluralità di effetti sullo sviluppo giustifica la particolare attenzione a queste infrastrutture. Tuttavia, sarebbe sbagliato ritenere che le dotazioni infrastrutturali si esauriscano con i sistemi di trasporto e comunicazione. Nell'accezione più ampia impiegata in questo Rapporto, le infrastrutture per la competitività sono anche quelle dell'istruzione, della formazione e dell'Università, che rendono possibile l'accumulazione e la diffusione delle conoscenze nella popolazione, accrescendo la qualità del capitale umano. In questa categoria rientrano anche i centri di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico, che hanno la funzione di creare, sperimentare e rendere accessibile alle imprese, specie quelle di dimensione minore, conoscenze di tipo tecnico e scientifico. Anche i centri culturali – quali teatri, musei, conservatori, biblioteche, ecc. – costituiscono importanti infrastrutture per la competitività, in quanto contribuiscono ad arricchire il sistema economico e sociale di conoscenze e stimoli creativi, accrescendo non solo le dotazioni di capitale umano, ma anche la capacità di trasmissione dei valori su cui si fonda l'identità sociale di una comunità. La funzione di integrazione sociale viene svolta anche dalle infrastrutture sportive che, oltre a rendere possibile lo svago e l'esercizio fisico dei cittadini, sono

espressione del bisogno di socialità e riproduzione culturale.

Una particolare attenzione meriterebbero, inoltre, le infrastrutture più direttamente collegate al sistema pubblico, fra cui l'amministrazione della giustizia, della difesa e dell'ordine pubblico, quelle della sanità e, più in generale, del *welfare*, oltre alla stessa pubblica amministrazione, che regola i rapporti delle imprese e dei cittadini con le varie articolazioni dello Stato. Non è difficile comprendere come sia anche dall'efficienza e dalla qualità di questa infrastruttura amministrativa che, nelle economie moderne, dipende in misura rilevante la competitività delle imprese.

Alcuni studi hanno tentato di analizzare, in termini comparati, la dotazione infrastrutturale delle economie. In un lavoro di Alfonso, Schuknecht e Tanzi, sono stati proposti degli indicatori di performance e efficienza dei diversi tipi di infrastrutture nei paesi europei.¹ In base ai risultati di questa ricerca l'Italia presenta una cattiva dotazione soprattutto per quanto riguarda l'amministrazione pubblica e il sistema dei trasporti, dove in entrambi i casi si classifica all'ultimo posto fra i principali paesi dell'Unione Europea. Sono invece migliori gli indicatori di performance e, soprattutto, di efficienza (quest'ultimo indicatore mette in relazione le dotazioni raggiunte con le risorse impiegate) nei settori dell'istruzione e della salute. Tuttavia, come ha sottolineato Fabio Gobbo in un saggio dedicato al ruolo delle infrastrutture per lo sviluppo dell'economia italiana,² non possiamo non rilevare come tali indicatori sottovalutino i forti differenziali interni al nostro paese, in particolare a causa della situazione del Mezzogiorno. In realtà, anche le infrastrutture che dipendono da livelli di decisione e modelli di organizzazione nazionale – come, ad esempio, giustizia e istruzione – possono avere livelli di efficienza ed effetti concreti molto diversi a seconda del territorio in cui si trovano a funzionare. Come vedremo meglio fra poco, l'esistenza di *effetti di prossimità* costituisce una caratteristica peculiare di ogni infrastruttura, nel senso che l'efficacia del servizio svolto è in relazione inversa con la distanza, fino a perdere del tutto la propria rilevanza al di sotto di una certa soglia di accessibilità.

L'effetto di prossimità, che spiega anche le notevoli differenze di performance territoriale, è peculiare anche per le infrastrutture economiche sulle quali si concentra questo Rapporto: Fiere, *public utility* e il sistema del credito. Nel caso delle Fiere la vicinanza con le imprese di un territorio rappresenta un *asset* strategico per svolgere la funzione di interfaccia con i mercati, favorire la circolazione delle innovazioni e promuovere, oltre all'indotto di servizi, l'immagine stessa del sistema produttivo locale. Per il sistema del credito l'efficienza nell'alloca-

zione del risparmio avviene anche in base alle *conoscenze specifiche* dei progetti di investimento delle imprese, che presuppone un'interazione ripetuta fra attori all'interno del sistema produttivo. Oltre a ridurre le a-simmetrie informative e il pericolo di azzardo morale, lo sviluppo di funzioni strategiche nelle aziende di credito eleva la probabilità di *spill-over* sul territorio di conoscenze finanziarie, tecnologiche e manageriali. La diffusione di esternalità tecniche è ancora più evidente nel caso dei servizi di pubblica utilità a rilevanza industriale, che oltre a fornire servizi e input intermedi essenziali per la produttività delle imprese – energia elettrica, gas, acqua, rifiuti, trasporto locale – è un fattore di promozione e diffusione di innovazioni nel campo dell'energia e dell'ambiente.

1.2 Infrastrutture e mercato: caratteri distintivi

Il concetto di infrastrutture usato in questa ricerca potrebbe apparire fin troppo esteso. Ad esempio, appare legittimo chiedersi in quale misura il sistema del credito – all'interno del quale operano imprese in regime di concorrenza, e le cui decisioni strategiche vengono prese da soggetti privati in stretta relazione a condizioni di mercato – possa essere annoverato nella categoria delle infrastrutture, che richiama una qualche forma di regolazione pubblica. Domande analoghe potrebbero essere rivolte sulle strutture fieristiche o sul sistema delle *utilities* industriali, da tempo coinvolte in processi di privatizzazione degli assetti proprietari e, comunque, sempre più sottoposte a condizioni di concorrenza. È dunque necessario chiarire quali siano le caratteristiche che qualificano una infrastruttura, indipendentemente dalla natura pubblica o privata del gestore.

Anche in presenza di condizioni di escludibilità e, dunque, anche quando non sono beni pubblici puri, dobbiamo rilevare che a causa del ruolo fondamentale svolto dalle infrastrutture nello sviluppo economico e civile, una qualche forma di *regolazione* influenza sempre il loro funzionamento. Garantire la stabilità, l'affidabilità e la trasparenza del sistema del credito – tutte condizioni fondamentali per il funzionamento dei mercati finanziari e, di conseguenza, per una crescita equilibrata dell'economia – è compito delle Banche centrali, che esercitano perciò i poteri di vigilanza. Inoltre, il fatto che le banche siano non solo al *servizio*, ma anche *espressione* dello sviluppo locale, ha creato le condizioni per la partecipazione alla loro *governance* da parte di esponenti del tessuto economico e sociale del territorio. Questo fenomeno è istituzionalizzato nelle Banche Popolari e di Credito cooperativo, ma è presente in una certa misura

anche nei grandi gruppi bancari nazionali, attraverso comitati territoriali oppure con la partecipazione delle Fondazioni bancarie.

Più e prima delle banche, anche le Fiere sono state storicamente oggetto di regolazione. Ciò è dovuto, da un lato, all'importanza del servizio che le Fiere svolgono nella promozione dell'economia locale, dall'altro in quanto la loro caratteristica è di essere, all'interno di ogni territorio, un monopolio naturale. La regolazione doveva perciò garantire sia una loro equilibrata distribuzione fra territori, sia l'orientamento della gestione locale all'interesse pubblico. Anche se oggi il mercato condiziona in misura sempre più rilevante le strategie delle fiere, l'esigenza di mantenere strette relazioni con il territorio spiega perché la loro *governance* prevede quasi sempre la partecipazione di soggetti e istituzioni locali.

Per i servizi di pubblica utilità le esigenze di regolazione sono ancora più evidenti. Servizi come l'energia, il gas, l'acqua, i rifiuti e il trasporto pubblico sono considerati come *universali*, e il loro accesso a condizioni di equità per tutte le famiglie e le imprese, costituisce un bene meritorio che ne condiziona l'esercizio. Inoltre, dato che la loro produzione comporta rilevanti *esternalità* ambientali e di sicurezza, il mercato non sarebbe in grado di assicurare, da solo, quantità e prezzi ottimali per la società. Nel caso delle *public utility* è anche possibile mettere meglio in luce la distinzione fra *gestione* e *regolazione* dell'infrastruttura: mentre la *gestione* operativa delle attività può vedere in campo società private o miste, la *regolazione* mantiene, invece, natura pubblica, in quanto espressione di interessi e obiettivi di lungo periodo di una comunità.

1.3 Le esigenze di regolazione

Non sempre la distinzione fra *gestione* e *regolazione* è così netta, e in alcuni casi è addirittura impossibile. Tuttavia, un tratto comune di tutte le infrastrutture economiche è la presenza di una qualche forma di regolazione pubblica, attraverso la quale gli interessi sociali orientano le decisioni, andando oltre una pura logica di mercato.

Ma quali sono i principali elementi che giustificano gli interventi di regolazione sulle infrastrutture economiche?

Il primo è la necessità di assicurare, per quanto possibile, condizioni di accesso non discriminatorie, favorendo l'estensione sul territorio e l'*universalità* del servizio. In assenza di tali condizioni, il mercato produrrebbe invece una selezione della domanda, riservando il servizio non solo a chi ha maggiore di-

sponibilità a pagare, ma anche a quelle situazioni in cui è possibile ottenere bassi costi marginali, come nelle aree a maggiore densità. Quest'ultimo aspetto si collega ad un altro insieme di elementi che giustificano la regolazione delle infrastrutture: si tratta dell'*intensità*, *indivisibilità* e *irreversibilità* del capitale investito. Nella generalità dei casi, la realizzazione delle infrastrutture comporta elevati costi fissi, e una volta che l'investimento è stato effettuato è molto difficile tornare sulle decisioni prese. L'indivisibilità è una delle cause degli alti costi fissi: perché una infrastruttura abbia valore è infatti necessario realizzare il complesso di opere e servizi complementari che ne assicurano la funzionalità. Ad esempio, l'esistenza di un depuratore non ha senso se non vengono realizzate anche le reti fognarie per collettare i reflui della città. Ragionamento simile vale per un impianto di produzione di energia elettrica o per un serbatoio di gas, che devono poter contare su una rete capillare di distribuzione (e viceversa). La mancanza di uno solo degli elementi essenziali, può annullare l'operatività di tutti gli altri. L'indivisibilità delle opere rende inoltre necessario sovradimensionare gli interventi rispetto ai bisogni attuali, per evitare in futuro condizioni di congestione.

L'insieme di queste condizioni comporta alti rischi per gli operatori, soprattutto in condizioni di incertezza sugli scenari futuri. Tale situazione rende imperfetti i mercati, e tende dunque a portare verso il monopolio naturale e l'oligopolio. Inoltre, per ovvie ragioni il potere di mercato dell'offerta di questi servizi è particolarmente alto: trattandosi, infatti, di servizi essenziali, la domanda risulta piuttosto anelastica al prezzo. La conseguenza è che in assenza di regolazione, l'offerta sarebbe più bassa dell'ottimo sociale, con prezzi più alti a solo beneficio delle rendite di monopolio.

Un altro aspetto che contraddistingue la particolare natura economica delle infrastrutture è la produzione di *esternalità positive* (o il contenimento di quelle *negative*), cioè la creazione di benefici sociali non compresi nel prezzo. La stessa natura di bene pubblico di alcune infrastrutture – come quelle della giustizia e della difesa – rende addirittura impossibile fissare un prezzo, che è dunque pari a zero a fronte di un beneficio comunque non nullo. Ma anche negli altri casi la produzione genera effetti positivi che eccedono il valore riconosciuto dal mercato. Ad esempio, un sistema di trasporto pubblico, ma lo stesso vale per un ampliamento della rete stradale, genera benefici in termini di congestione (ridotta) e sicurezza (aumentata) che non sono compresi nel prezzo del viaggio. L'istruzione, la ricerca, la cultura costituiscono beni meritori che hanno effetti sullo sviluppo economico e il progresso civile ben oltre il valore di cui si appropriano le famiglie e le imprese che "acquistano" questi beni. Anche l'esistenza

di infrastrutture sanitarie, come di moderni impianti fognari e di depurazione, genera benefici sulla salute pubblica molto più generali di quanto contenuto nel prezzo della singola prestazione. Non diversamente da quanto abbiamo visto per il monopolio e l'oligopolio, anche in presenza di esternalità positive la produzione ottima è superiore a quella che il mercato sarebbe portato ad assicurare. La regolazione pubblica serve dunque ad accrescere, attraverso varie forme di incentivo, l'offerta infrastrutturale.

Un ultimo carattere distintivo delle infrastrutture è quello della *prossimità*. Come abbiamo già detto, sia l'impatto diretto che quello indiretto delle infrastrutture tende a ridursi con la distanza, fino ad annullarsi oltre un certo intervallo. Se non ci sono strade in zona, non è possibile godere del servizio di trasporto privato. Oltre una certa distanza dalla stazione, anche il trasporto ferroviario diventa inaccessibile. Sia pure con misure diverse, si può dire lo stesso per un porto o un aeroporto. Un servizio di pronto soccorso ha tanto più valore quanto è più vicino a chi lo può usare. Ciò vale anche per una scuola o una sede universitaria. In quest'ultimo caso i benefici della prossimità non riguardano solo la riduzione dei costi e dei tempi di trasporto per gli studenti, ma anche possibili benefici per il sistema economico: infatti, gli *spillover* tecnologici andranno prioritariamente a beneficio delle imprese più vicine, le quali, a loro volta, avranno maggiori occasioni di interazioni comunicative con il sistema dell'istruzione, aumentando le probabilità di allineare le strategie di ricerca.

In definitiva, i caratteri di universalità, concorrenza imperfetta, esternalità e prossimità che contraddistinguono il valore delle infrastrutture economiche, spiegano perché in questo campo sia richiesta una qualche forma di regolazione. Come vedremo, questi elementi contraddistinguono anche le tre infrastrutture sulle quali si concentra la nostra analisi. E pone, per la ricerca, un problema di particolare interesse: in quale misura la regolazione pubblica di tali infrastrutture sta cambiando scala territoriale, riorganizzandosi a livello sovraregionale?

1.4 L'articolazione di questo capitolo

Come abbiamo detto, in questa parte della ricerca vengono analizzate l'articolazione sul territorio e le tendenze verso nuovi spazi di relazione di alcune rilevanti infrastrutture economiche presenti in Veneto, quali le *fiere*, il *credito* e il sistema delle *utilities*. Se, da un lato, tali infrastrutture sono da intendere come componenti di offerta nel mercato regionale dei servizi, dall'altro assumono un signifi-

cato molto più importante per la competitività di un territorio, essendo fattori in cui le condizioni di *qualità dell'offerta* e *prossimità alla domanda* possono contribuire in misura significativa ai processi di innovazione economica e sociale del sistema regionale. L'ipotesi da cui la ricerca ha preso spunto è stata, infatti, che questi servizi non possono venire assunti alla stregua di *commodities*, il cui valore per la domanda è dunque frutto di un semplice arbitraggio sui prezzi, e per i quali la localizzazione pone per lo più un problema di accessibilità e costi di trasporto. Al contrario, questi servizi creano rilevanti *esternalità* che eccedono l'output derivante dal semplice processo di produzione efficiente del servizio. Riprendendo il ragionamento sviluppato nel precedente paragrafo, possiamo vedere questi aspetti nei tre sistemi infrastrutturali considerati.

Si pensi, in particolare, al sistema del credito, la cui funzione non è solo quella di erogare finanziamenti sulla base di parametri standard, ma di valutare con attenzione i progetti di sviluppo delle imprese e delle istituzioni, ri-allocando il risparmio raccolto in modo da accrescere i benefici per l'economia. Lo stesso vale per le fiere, la cui funzione di interfaccia fra mondo della produzione e mercato è diventata sempre più strategica con l'accelerazione dei processi di innovazione e con l'estensione dei mercati a scala globale. Anche il sistema delle *utilities* svolge, in realtà, una funzione che non è solo quella di erogare una certa quantità di servizi pubblici a rilevanza industriale – trasporti collettivi, telecomunicazioni, energia, gas, acqua, ambiente – ma diventa sempre più un'importante fattore di *spillover* tecnologico per l'economia e la società: basti pensare alla mobilità sostenibile, al superamento del *digital divide*, al risparmio energetico o alla diffusione di tecnologie pulite.

In Veneto tutte queste infrastrutture stanno da tempo cambiando caratteristiche, sia come conseguenza dei mutamenti della domanda interna, sia come effetto di processi di ristrutturazione che si sono manifestati nei mercati di riferimento. In misura diversa, a seconda dei servizi considerati, questi cambiamenti stanno profondamente ridisegnando il rapporto con il territorio. I centri di governo del sistema del credito, soprattutto a seguito dei consistenti processi di aggregazione bancaria, si sono in buona misura trasferiti all'esterno della regione, anche se rimane una significativa presenza di realtà medie e minori sul territorio. Le fiere sono state a loro volta soggette a profondi cambiamenti, insidiate da una concorrenza nazionale e internazionale sempre più agguerrita, che le porta a selezionare l'offerta su alcuni eventi strategici e, allo stesso tempo, a cercare alleanze con altri centri. La riorganizzazione del sistema delle *utilities* ha ricevuto una spinta dai processi di liberalizzazione che hanno coinvolto soprattutto

alcuni servizi – in primis telecomunicazioni ed energia – ed anche in Veneto, rimasto finora meno implicato da tali processi, c'è da aspettarsi un'accelerazione nei prossimi anni. La ricerca si propone di mettere in luce la situazione attuale e i cambiamenti in corso nell'organizzazione di queste tre infrastrutture per la competitività, con un'attenzione particolare alle relazioni tra Veneto e le altre aree del Nord, soprattutto con Milano, la cui centralità metropolitana assume un ruolo sempre più importante per questo tipo di infrastrutture.

2. Il sistema fieristico fra concorrenza internazionale e la ricerca di cooperazione locale*

2.1 Dimensioni e funzioni del sistema fieristico

Secondo i dati forniti da CERMES-Bocconi, nel 2008 l'attività fieristica italiana ha attirato, con le sue 890 manifestazioni, ben 22 milioni di visitatori, mobilitando 150.000 espositori per un ammontare di spazio venduto prossimo ai 7.100.000 mq. In Italia il sistema delle fiere è in grado di coinvolgere ogni anno oltre 200.000 imprese nazionali e 30.000 estere, per un giro di affari di 60 miliardi di euro. Come si può comprendere da queste cifre, il sistema fieristico oltre ad avere una rilevanza economica propria, svolge una funzione strategica per lo sviluppo e la competitività dell'industria italiana. D'altro canto, le funzioni rivestite dalle fiere sono sempre state ritenute fondamentali per il sistema economico, e tale ruolo è cresciuto con l'estensione delle relazioni commerciali e produttive a scala mondiale. La funzione di infrastruttura tecnica e commerciale delle Fiere è particolarmente importante per le economie di piccola e media impresa, dove i sistemi distributivi autonomamente organizzati dalle aziende sono solitamente meno sviluppati.

Il sistema fieristico può essere analizzato sia dal punto di vista del servizio svolto a favore delle imprese, sia per la funzione a sostegno dell'economia nel suo complesso.

Per quanto riguarda il primo aspetto (*funzioni per le imprese*), è stata rilevata, in primo luogo, l'insostituibilità delle manifestazioni fieristiche per lo sviluppo di rapporti diretti e incontri personali tra operatori della domanda ed operatori dell'offerta dei vari settori. In secondo luogo va evidenziata l'efficacia che le fiere assumono nel rendere possibile raggiungere contestualmente una molte-

plicità di obiettivi, fra cui promozione della comunicazione aziendale, raccolta di informazione tecniche, vendite dirette, *market-test*, ecc. In terzo luogo, non è difficile riscontrare, soprattutto per le imprese medio-piccole, un elevato rapporto benefici-costi rispetto a qualsiasi altro strumento di natura commerciale.

Per quanto attiene all'impatto sul *sistema economico*, la presenza di manifestazioni fieristiche produce rilevanti benefici su tutta l'economia, sia nel sistema produttivo che in quello commerciale. In generale, le più importanti funzioni delle manifestazioni fieristiche possono essere distinguibili sinteticamente come segue:

- *funzioni economico-sociali*: sono connesse al miglioramento e allo sviluppo dei sistemi economici, quale l'incentivo allo scambio tra aree geografiche e fra settori economici, alla promozione della concorrenza all'interno dei diversi mercati, alla diffusione delle innovazioni, allo sviluppo della cooperazione fra imprese, al sostegno delle produzioni locali e all'estensione del mercato, ossia la possibilità di entrare in contatto con quei mercati che normalmente non vengono raggiunti. Tra le funzioni economico-sociali rientrano anche quelle di incentivo allo sviluppo scientifico, tecnologico e culturale e, più in generale, alla diffusione delle conoscenze sia dal lato dell'offerta (produttori), sia da quello della domanda (consumatori, utilizzatori, utenti);
- *funzioni di marketing*: riguardano più specificamente i singoli partecipanti alle manifestazioni (espositori e visitatori) e sono individuabili soprattutto nelle funzioni di commercializzazione e nelle funzioni di comunicazione. Tra le funzioni di commercializzazione sono comprese la vendita diretta e l'acquisizione di ordini, i contatti con la rete di vendita e l'intermediazione in generale. Dal lato dei visitatori questa funzione si riflette nella possibilità di effettuare degli acquisti o di prendere contatti con potenziali venditori. L'attività che si svolge nelle manifestazioni fieristiche, quindi, più che da vera e propria commercializzazione, è rappresentata soprattutto dall'avvio di rapporti commerciali e dalla costituzione di contatti specializzati. Di particolare interesse risulta inoltre la funzione di comunicazione perché consente di raggiungere target qualificati di utenza a costi relativamente contenuti. In aggiunta, la comunicazione in fiera può avere un ritorno immediato, reso possibile dalla presenza in loco dei potenziali acquirenti. In questo modo è possibile percepire il gradimento delle caratteristiche tecniche dei prodotti nonché stimare i bisogni e le dimensioni della domanda. Per di più, la comunicazione non si limita solamente ai rapporti fra operatori, ma si diffonde anche all'esterno, attraverso l'interazione con il pubblico più vasto di visitatori;

- *funzione informativa*: è sostanzialmente connessa, da un lato, allo scambio informativo che avviene fra domanda e offerta all'interno di ogni settore; dall'altro allo scambio di conoscenze sulle tendenze tecnologiche e di mercato rese possibili anche dall'interazione diretta che avviene nel corso della manifestazione stessa. Il primo aspetto è collegato al livello e all'importanza di una fiera per un certo settore; ciò consente ai produttori di avere informazioni sui prodotti della concorrenza e sulle relative strategie, sulle nuove tecnologie, sulle tendenze del mercato nonché, in ultima analisi, di percepire la propria posizione rispetto agli altri produttori e alla domanda. Dall'altro lato, esso fornisce agli acquirenti la possibilità di conoscere tutte le alternative di acquisto e di accedervi a basso costo.

Il secondo aspetto è connesso all'effetto di ritorno della comunicazione: la manifestazione riduce il costo individuale di ogni decisione (quantificabile nei costi di ricerca) e sollecita a priori un'accelerazione dei processi di riequilibrio tra domanda e offerta, riducendo la dispersione di risorse che si determinerebbe se esso avvenisse a posteriori, attraverso il meccanismo di mercato.

Nonostante le analisi statistiche documentino che le imprese di maggiori dimensioni partecipano più frequentemente alle manifestazioni fieristiche, sono proprio le imprese più piccole ad attribuire un significato più forte al momento espositivo rispetto ad altri strumenti promozionali e pubblicitari. Se quindi all'aumentare delle dimensioni aziendali corrisponde una maggiore partecipazione a manifestazioni fieristiche, è importante osservare come sia i costi relativi sui bilanci aziendali, sia i benefici marginali siano maggiori per le piccole imprese. Tale valutazione viene confermata e rafforzata se le imprese, oltre ad essere di piccole dimensioni, sono nel contempo orientate all'esportazione.

I processi di apertura internazionale delle imprese, la diffusione dell'ICT e la concentrazione commerciale hanno prodotto importanti trasformazioni nell'organizzazione dell'offerta fieristica. In particolare, ha assunto una sempre più peso il *ruolo informativo e relazionale* delle fiere, a discapito dell'originaria funzione commerciale che ha perso, invece, parte della sua centralità. Le fiere rappresentano, dunque, punti di riferimento sull'evoluzione dei diversi sistemi produttivi, occasioni dove si controlla lo stato di avanzamento della frontiera tecnologica e di mercato di ogni industria.

Da questo punto di vista, sono due le tendenze che stanno caratterizzando il sistema fieristico italiano:

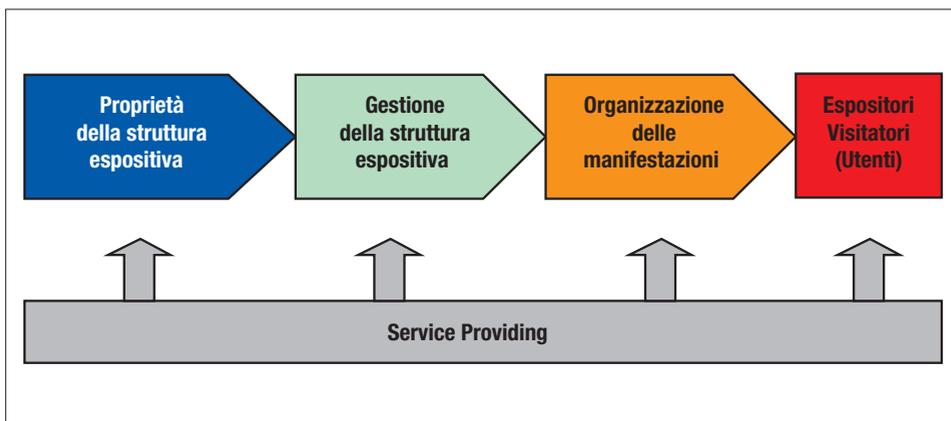
- da una parte, continuano ad esistere le fiere orientate agli scambi, finalizzate alla stipulazione di contratti di affari e alle transazioni commerciali;
- dall'altra, si stanno invece affermando grandi fiere orientate a favorire l'incontro periodico tra operatori di settore e a comunicare stili e tendenze emergenti, facendo così uscire le fiere dai canoni tradizionali, per trasformarsi in un momento di attenzione per tutta l'opinione pubblica.

Il successo di molte fiere è recentemente legato alla diffusione di questo secondo modello che, proprio per la possibilità di sfruttare momenti di contatto con il pubblico esterno alla manifestazione ha finito per affiancare un'ulteriore funzione a quelle già consolidate, quella di *media*.

2.2 La filiera dell'offerta fieristica

Nell'ottica degli utenti, la produzione di servizi fieristici è rappresentata da un'unica offerta ma in realtà si caratterizza dalla presenza di vari comparti in cui si sono sedimentate competenze specifiche in capo a operatori specializzati.³ Le attività della filiera fieristica sono costituite, come illustra la figura seguente, attorno ad almeno quattro distinti blocchi di business.

Figura 2.1 – Le attività della filiera fieristica.



Fonte: CERMES-Bocconi.

Proprietà dei quartieri espositivi: questo comparto è in prima approssimazione assimilabile a una qualsiasi attività di gestione immobiliare; può essere inoltre riferito a strutture espositive dedicate (quartieri fieristici) o a strutture espositive utilizzate anche per altri scopi, come per esempio palasport, centri congressi, alberghi ecc.

Una caratteristica importante riguarda il fatto che la proprietà dei quartieri fieristici dedicati fa capo molto spesso a Enti pubblici territoriali. La presenza dell'Ente pubblico è connessa all'interesse del territorio ospitante a essere sede di eventi fieristici, in ragione della visibilità che essi attribuiscono al territorio stesso e dell'indotto economico generato localmente dagli utenti, espositori e visitatori. È inoltre legata alla funzione di supporto che le manifestazioni fieristiche svolgono nei confronti delle produzioni locali.

Gestione della struttura espositiva: si riferisce all'organizzazione degli spazi espositivi e al loro affitto frazionato agli organizzatori di eventi. Tale attività comprende quasi sempre la manutenzione delle strutture e si affianca spesso alla fornitura dei servizi specialistici legati agli aspetti tecnico-strutturali necessari all'organizzazione e alla gestione degli eventi che vengono richiesti dagli organizzatori e dagli espositori. Comprende inoltre la predisposizione della logistica delle merci e delle persone e la predisposizione dei sistemi di fornitura dei servizi entro il quartiere.

Le attività di gestione dei quartieri sono state in passato quasi esclusivamente connotate da una gestione pubblica o quasi pubblica; oggi invece sempre più spesso le società di gestione sono costituite da soggetti che operano in logica *profit* anche se nel relativo capitale sono presenti gli enti pubblici o gli stessi proprietari dei quartieri.

Organizzazione delle manifestazioni: comprende diversi tipi di eventi (fiere, congressi, spettacoli, eventi promozionali ecc.), la commercializzazione degli spazi espositivi, la fornitura di servizi alle diverse tipologie di utenti (espositori e visitatori), la commercializzazione di eventuali spazi pubblicitari all'interno dell'evento e la ricerca di eventuali sponsorizzazioni.

L'attività di organizzazione delle manifestazioni fieristiche è diventata un'attività molto sofisticata, richiedendo competenze complesse che favoriscono processi di specializzazione settoriale.

Gli organizzatori fieristici sono costituiti da entità collegate sia da associazioni di produttori, sia a gestori di quartieri, sia privati.

Servizi complementari: comprendono un insieme di attività diverse riferite sia ai bisogni degli espositori (preparazione e gestione degli stand, logistica e trasporto merci, comunicazione, allestimenti, ecc.), sia i bisogni dei visitatori e del personale degli stessi espositori in quanto presenti nell'area della manifestazione e richiedenti una serie di servizi si accessibilità e accoglienza (ospitalità alberghiera, ristorazione, trasporti ecc.).

Tradizionalmente questi servizi erano costituiti attraverso l'offerta del sistema locale, ossia dagli insediamenti delle varie tipologie di terziario nelle città ospitanti le manifestazioni, senza nessuna o con pochissime forme di coordinamento. Da qualche tempo la fornitura di tali servizi, soprattutto quelli riferiti agli espositori, viene offerta anche in pacchetti integrati, attraverso l'intermediazione-coordinamento dei gestori di quartiere, degli organizzatori o delle aziende specializzate nella fornitura di servizi di supporto.

2.3 Il mercato fieristico in Europa

A livello mondiale, l'Europa costituisce il più importante (e antico) mercato fieristico, articolato in vari segmenti distinguibili sia per livello di attrattività delle manifestazioni (per lo più internazionali), sia per il target dei visitatori (prevalentemente operatori di settore), sia per tipologia di settori merceologici. Il bacino geografico in cui si concentra l'attività del mercato fieristico europeo è costituito da tre paesi: Germania, Italia e Francia, che nell'insieme corrispondono al totale dell'intero mercato fieristico nord-americano.

L'ampia dimensione del mercato fieristico europeo è legata alla struttura produttiva dei principali Paesi, basata prevalentemente sulle industrie manifatturiere, costituita per la maggioranza da imprese di piccole-medie dimensioni, operanti sui mercati intermedi (business-to-business) e caratterizzate da un'elevata propensione all'export. Inoltre, la quota d'investimenti che le imprese europee (e soprattutto italiane) destinano alle Fiere all'interno del budget complessivo di comunicazione è di gran lunga superiore a quella rilevata in altre aree, ad esempio negli Stati Uniti, in cui le imprese operano maggiormente sui mercati finali e di consumo.

Mentre il mercato fieristico mondiale ha recentemente segnato rilevanti tassi di crescita, favoriti dall'estensione dell'utilizzo del mezzo anche in aree in cui tradizionalmente esso era meno presente, la crescita nell'Europa Occidentale è stata invece contenuta. Ciò riflette la maturità raggiunta dal mercato fieristico

europeo, dove dopo anni di continua e intensa crescita si leggono oggi segnali di rallentamento, e un fisiologico riequilibrio a favore delle aree dove la crescita economica è più sostenuta.

Nonostante questi segnali, il mercato europeo continua a detenere una posizione di leadership non solo per le dimensioni complessive che esso raggiunge, ma anche per la qualità delle manifestazioni, che hanno intrapreso il cammino di una sempre maggiore specializzazione merceologica.

Per quanto riguarda la tipologia di offerta delle Fiere europee, una posizione di rilievo è rivestita dalle *manifestazioni internazionali*, che con 800 eventi rappresentano il 36% di tutte le manifestazioni europee per gli spazi venduti, il 31% degli espositori diretti e il 28% dei visitatori. Le Fiere internazionali sono indubbiamente la tipologia più significativa in termini di offerta, e segnalano perciò il livello di centralità del servizio. Questo tipo di Fiere è presente soprattutto in Germania, Francia e Italia, che insieme detengono oltre il 70% delle *superfici vendute* per manifestazioni internazionali sul totale europeo.

Anche per quanto riguarda il *numero di manifestazioni*, la concentrazione è elevata: più del 90% si svolge in Germania, Italia, Francia e Spagna. Il principale mercato è rappresentato dalla Germania con il 37% del totale, l'Italia ha un numero di eventi che rappresentano il 25% rispetto al totale delle manifestazioni internazionali europee, mentre Francia e Spagna costituiscono rispettivamente il 13% e il 12%.

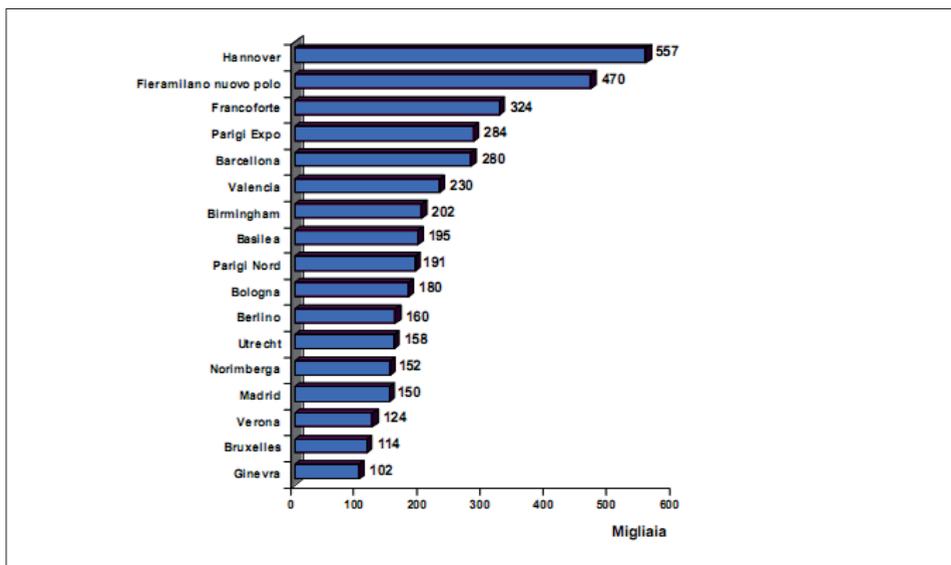
Nei quattro principali Paesi europei le manifestazioni internazionali si concentrano, a loro volta, in alcuni poli fieristici (tab. 2.1). In linea generale i primi cinque poli fieristici di ogni Paese tendono a concentrare circa i tre quarti delle manifestazioni internazionali. Tuttavia, mentre in Germania e in Spagna si osserva una distribuzione equilibrata fra città, in Francia è netto il dominio di Parigi, dove ha luogo il 62% delle manifestazioni internazionali del Paese (misurate in termini di espositori). Per l'Italia si evidenzia una situazione intermedia, con un peso rilevante di Milano e, a distanza, di Bologna, seguite poi da Verona, Firenze e Vicenza. Come vedremo, anche in Italia la tendenza è tuttavia verso un riequilibrio territoriale delle esposizioni fieristiche internazionali.

Tabella 2.1 – Concentrazione dell'attività fieristica dei principali Paesi europei (numero di espositori a manifestazioni internazionali, 2000–2001).

GERMANIA		ITALIA		FRANCIA		SPAGNA	
Francoforte	17%	Milano	37%	Parigi	62%	Madrid	29%
Hannover	16%	Bologna	21%	Lione	6%	Barcellona	26%
Colonia	15%	Verona	8%	Bordeaux	5%	Valencia	15%
Düsseldorf	15%	Firenze	5%	Cannes	4%	Valladolid	5%
Monaco	11%	Vicenza	4%	Montpellier	2%	Bilbao	5%
Totale	74%	Totale	75%	Totale	79%	Totale	80%
Altre 17 città	26%	Altre 28 città	25%	Altre 19 città	21%	Altre 20 città	20%
TOTALE	100%	TOTALE	100%	TOTALE	100%	TOTALE	100%

Fonte: CERMES-Bocconi.

Figura 2.2 – I principali poli fieristici europei per dimensione (Mq).



Fonte: EMECA, 2007.

2.4 Le fiere internazionali in Italia

Il *Calendario 2009 delle manifestazioni fieristiche internazionali in Italia* pubblicato dall'AEFI,⁴ contiene l'elenco delle fiere internazionali che avranno luogo in Italia, suddivise prima per regione e settore merceologico.

Partendo da questo documento è stato possibile elaborare una serie di dati relativi alla distribuzione geografica regionale delle manifestazioni internazionali. Come si può vedere in tab. 2.2, per il 2009 sono state programmate in Italia un totale di 200 fiere internazionali, distribuite in 14 regioni diverse e che spaziano su 27 categorie merceologiche.

Tab. 2.2 – *Fiore internazionali in Italia – Calendario 2009*

	Num. Manif.	Quota sul totale	%	Cumulata	%
Lombardia	69	0,35	34,50%	0,345	34,50%
Emilia-Romagna	48	0,24	24,00%	0,585	58,50%
Veneto	33	0,17	16,50%	0,75	75,00%
Toscana	13	0,06	6,50%	0,815	81,50%
Trentino Alto-Adige	8	0,04	4,00%	0,855	85,50%
Piemonte	7	0,03	3,50%	0,89	89,00%
Lazio	5	0,02	2,50%	0,915	91,50%
Campania	4	0,02	2,00%	0,935	93,50%
Liguria	3	0,01	1,50%	0,95	95,00%
Puglia	3	0,01	1,50%	0,965	96,50%
Friuli Venezia Giulia	2	0,01	1,00%	0,975	97,50%
Marche	2	0,01	1,00%	0,985	98,50%
Sicilia	2	0,01	1,00%	0,995	99,50%
Sardegna	1	0,01	0,50%	1	100,00%
Totale	200	1	100,00%	1	100,00%

Fonte: elaborazione sulla base di dati AEFI, 2008.

Dai dati della tab. 2.2. emerge chiaramente che il primato nelle manifestazioni internazionali spetta alla Regione Lombardia, dove si svolgono 69 fiere internazio-

nali su un totale di 200, oltre un terzo del totale nazionale. Seguono l'Emilia-Romagna con 48 eventi e il Veneto con 33 fiere internazionali. In pratica, in queste tre regioni si svolge, nell'insieme, il 75% delle manifestazioni internazionali in Italia.

Tab. 2.3 – *Variazione della quantità di fiere internazionali organizzate dal 2001 al 2009.*

Regione	2001		2009		Variazione 2001-2009 (regionale num. Fiere)	Variazione 2001-2009 (quota regionale sul totale)
	Num. Manif.	Quota %	Num. Manif.	Quota %		
Lombardia	58	36,94%	69	34,50%	18,97%	-6,61%
Emilia-Romagna	41	26,11%	48	24,00%	17,07%	-8,10%
Veneto	20	12,74%	33	16,50%	65,00%	29,53%
Toscana	16	10,19%	13	6,50%	-18,75%	-36,22%
Trentino Alto-Adige	3	1,91%	8	4,00%	166,67%	109,33%
Piemonte	2	1,27%	7	3,50%	250,00%	174,75%
Lazio	1	0,64%	5	2,50%	400,00%	292,50%
Campania	4	2,55%	4	2,00%	0,00%	-21,50%
Liguria	2	1,27%	3	1,50%	50,00%	17,75%
Puglia	4	2,55%	3	1,50%	-25,00%	-41,13%
Friuli Venezia Giulia	2	1,27%	2	1,00%	0,00%	-21,50%
Marche	1	0,64%	2	1,00%	100,00%	57,00%
Sicilia	2	1,27%	2	1,00%	0,00%	-21,50%
Sardegna	1	0,64%	1	0,50%	0,00%	-21,50%
Totale	157	100,00%	200	100,00%	27,39%	0,00%

Fonte: elaborazione sulla base di dati AEFI, 2008 e dati AEFI, 200.

In tab. 2.3 si confronta il numero di fiere internazionali organizzate nel 2009 con il numero di eventi del 2001,⁵ valutando la variazione intervenuta in poco meno di una decina d'anni. Anche nel 2001 le tre regioni protagoniste del settore fieristico erano Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto. In questo periodo il numero di fiere ha visto, in termini assoluti, un aumento per quasi tutte le regioni, in particolar modo per Lazio, Piemonte, Trentino Alto Adige, Marche e Veneto. Le uniche due regioni che hanno diminuito la quantità assoluta di eventi internazionali organizzati sono Toscana e Puglia.

Tuttavia, se guardiamo alle quote di mercato, la geografia degli eventi fieristici appare decisamente in movimento, con una tendenza verso una maggiore articolazione regionale delle manifestazioni. In particolare, fra le regioni leader, Lombardia ed Emilia Romagna vedono ridurre i livelli di centralità a favore del Veneto, che ha visto aumentare le manifestazioni fieristiche in misura maggiore alla tendenza nazionale. Inoltre, ad accrescere il peso relativo a livello nazionale sono soprattutto altre due regioni del Nord che nel 2001 apparivano più periferiche nel mercato fieristico: il Trentino Alto Adige, la cui quota sul totale passa dal 2% al 4%, e il Piemonte, che raggiunge il 3,5%. Un'altra regione ad aumentare la quota sul mercato fieristico italiano è stata il Lazio, passata da 0,6% a 2,5% del numero di manifestazioni.

Considerato che il Friuli Venezia Giulia mantiene le sue due fiere internazionali, l'area Nord Est accresce nel suo insieme il proprio ruolo nel mercato nazionale. Nel 2009 sono infatti 43 le manifestazioni internazionali, perciò una quota cumulata del 21,5% del totale. Se il Veneto mantiene e anzi rafforza la posizione di leader, anche il caso del Trentino Alto Adige appare interessante. Questo risultato dipende da diversi fattori, in parte collegati al dinamismo del tessuto economico e alla maggiore propensione delle imprese ad investire in innovazione e capitale umano, ma anche ai caratteri specifici di due attori molto importanti nel sostegno alle strutture fieristiche: da un lato gli enti locali con disponibilità di risorse proprie decisamente superiori rispetto ad altre regioni, dall'altro una rete diffusa di banche locali, in grado di sostenere le domanda locale di investimenti.

La tab. 2.4 riporta il numero di sedi fieristiche per regione, con le relative manifestazioni svolte. Le tre regioni leader nell'offerta fieristica presentano anche una certa articolazione in termini di città che ospitano le manifestazioni. Ciò vale, in particolare, per l'Emilia-Romagna, con ben nove sedi di fiere internazionali: Bologna, Rimini, Parma, Ravenna, Forlì, Reggio Emilia, Cesena, Modena e Piacenza. Il Veneto presenta invece sei sedi fieristiche importanti: Verona, Vicenza, Padova, Venezia, Jesolo e Longarone. In Lombardia, oltre ai poli fieristici di Rho-Pero e Milano, si contano altre tre sedi di una certa importanza: Cernobbio, Cremona e Brescia.

L'ultima colonna rapporta il numero di manifestazioni organizzate in una regione con il numero di sedi presenti. Si tratta di un indice interessante per capire la capacità di impiegare in modo efficiente le strutture fieristiche. Il valore più alto spetta alla Lombardia con quasi 14 manifestazioni internazionali per ogni sede nel 2009, mentre Veneto ed Emilia Romagna superano di poco le cinque

manifestazioni per sede, valore non molto distanti dalla media nazionale.

L'elevato numero di sedi fieristiche che ospitano manifestazioni internazionali si spiega, in Veneto e Emilia Romagna, anche con l'articolazione sul territorio di una pluralità di poli urbani e produttivi molto vivaci. Tuttavia, diventa spontaneo chiedersi se una eccessiva frammentazione degli eventi, con una sovrapposizione di bacini di utenza di manifestazioni fieristiche in città vicine tra loro, non corra il rischio di indebolire il sistema di offerta, riducendo il potenziale di attrattività sia degli espositori, che dei visitatori. La risposta, in realtà, non è affatto scontata, in quanto se da un lato le economie di scala giocano un ruolo sempre più importante nella qualità dell'offerta – basti pensare alle strategie di comunicazione, agli investimenti in infrastrutture e servizi logistici, all'organizzazione di eventi collaterali di richiamo ecc. – dall'altro la concorrenza fra Fiere crea le condizioni per eventi sempre più specializzati.

Tab. 2.4 – Numero di sedi fieristiche per ogni regione, rapportate al numero di manifestazioni

Regione	Numero sedi	Numero manif. Int.li	Rapporto manif/sedi
Campania	1	4	4
Emilia-Romagna	9	48	5,3
Friuli Venezia Giulia	2	2	1
Lazio	1	5	5
Liguria	1	3	3
Lombardia	5	69	13,8
Marche	2	2	1
Piemonte	4	7	1,75
Puglia	2	3	1,5
Sardegna	1	1	1
Sicilia	2	2	1
Toscana	4	13	3,2
Trentino Alto Adige	2	8	4
Veneto	6	33	5,5
Totale	42	200	4,7

Fonte: elaborazione sulla base di dati AEFI, 2008.

2.5 Le tendenze della domanda: espositori e visitatori nelle fiere internazionali

La presenza di strutture fieristiche e l'offerta di manifestazioni di livello internazionale costituisce una misura importante del fenomeno. Tuttavia, per capire a fondo le tendenze di questo settore è necessario guardare anche agli utilizzatori. Si è perciò ritenuto opportuno effettuare anche un'analisi relativa agli espositori e ai visitatori alla fiere internazionali. I dati più recenti messi a disposizione da AEFI fanno riferimento all'anno 2007, che possiamo confrontare con la situazione al 2001.⁶

Per quanto riguarda gli espositori, viene fatta la distinzione tra espositori diretti e indiretti. Espositore *diretto* è l'azienda che è presente ad una manifestazione con un proprio stand. Si parla invece di espositore *indiretto* quando un'azienda è rappresentata nella Fiera da un altro espositore. Il rapporto fra espositori indiretti e diretti denota forme di cooperazione o consorzio fra imprese per la partecipazione a Fiere.

Sia per gli espositori che per i visitatori, è utile analizzare sia il valore complessivo, sia la componente estera di espositori e visitatori.

A livello nazionale si registra un buon andamento complessivo di visitatori, sia totali che esteri. I primi infatti sono aumentati di quasi il 12%, mentre i secondi hanno visto una crescita addirittura del 27%. È invece rimasto sostanzialmente fermo il numero di espositori, sia diretti che indiretti. Tuttavia, è interessante osservare come sia cresciuta invece la presenza estera.

Di fronte a queste tendenze generali, risultano piuttosto differenziate le dinamiche regionali.

La Lombardia non presenta un quadro molto positivo, probabilmente anche a causa delle incertezze che hanno contraddistinto la fase di transizione dalle strutture fieristiche del capoluogo al polo di Rho-Però. Infatti, sebbene siano aumentate le manifestazioni internazionali, il numero di espositori si è invece ridotto del 25%, e quelli esteri del 19%. Ciò nonostante, è aumentato il numero dei visitatori totali, che nel 2007 ha superato la soglia dei 5 milioni.

Una tendenza simile a quella lombarda si è manifestata in Emilia-Romagna. Anche in questo caso sono infatti diminuiti gli espositori diretti, mentre è aumentata la presenza visitatori, soprattutto nazionali, in quanto la componente estera è rimasta pressoché stabile.

Molto più dinamica risulta, invece, la situazione del Veneto. Se in questa regione, come abbiamo già visto, è aumentata negli ultimi anni l'offerta di fiere internazionali, tutte le componenti della domanda hanno risposto positivamente.

te: sia gli espositori che i visitatori sono aumentati di quasi il 50%, e ancora più forte è stata la crescita della componente estera.

Anche il Piemonte ha visto un aumento significativo rispetto al 2001 sia del numero degli espositori diretti e indiretti, sia del numero di visitatori (specialmente quelli esteri). Questo è sicuramente dovuto ad un arricchimento dell'offerta fieristica, in particolare nel settore alimentare.

Un'altra situazione particolarmente positiva è il Trentino Alto Adige, che con l'aumento del numero di manifestazioni ha visto una crescita molto sostenuta sia di espositori (in particolar modo gli espositori indiretti esteri) che di visitatori.

La tab. 2.5 indica per ogni regione alcuni rapporti caratteristici fra domanda e offerta nel mercato fieristico, assumendo sempre come riferimento le manifestazioni di livello internazionale. In particolare, i rapporti tra il numero di manifestazioni, visitatori ed espositori con il numero di sedi confermano come in Lombardia esista una notevole concentrazione dell'attività fieristica: mediamente le strutture fieristiche di questa regione attirano 8mila espositori all'anno, e quasi 1,3 milioni di visitatori. Per il Veneto la situazione è molto diversa: il numero medio di espositori per struttura fieristica è esattamente la metà di quello lombardo, mentre il numero di visitatori è circa un quinto. Tuttavia, se confrontata con le altre regioni la situazione del Veneto è tutt'altro che squilibrata. L'Emilia Romagna presenta una situazione molto simile, mentre Piemonte e Toscana mostrano non solo un numero più contenuto di manifestazioni fieristiche internazionali, ma anche una maggiore frammentazione. Solo la Puglia, oltre alla Lombardia, supera il Veneto nel rapporto visitatori/sedi, ma questo è chiaramente dovuto alla forte concentrazione di domanda e offerta nel polo di Bari.

Tab. 2.5 – Sedi e manifestazioni fieristiche internazionali: rapporti caratteristici

Regione	Numero sedi	Numero manif. Int.li	Rapporto manif./sedi	Numero espositori totali	Rapporto espositori/sedi	Numero visitatori totali	Rapporto visitatori/sedi
Emilia-Romagna	9	47	5,2	26.990	2.999	2.304.368	256.040
Friuli Venezia Giulia	2	2	1	277	138	60.225	30.112
Lazio	1	2	2	515	515	32.362	32.362
Liguria	1	3	3	1.635	1.635	286.546	286.546
Lombardia	4	62	15,5	31.468	7.867	5.027.983	1.256.996
Marche	2	2	1	400	200	9.162	4.581
Piemonte	4	5	1,2	2.186	546	671.222	167.805
Puglia	2	4	2	2.374	1.187	1.283.243	641.621
Sardegna	1	1	1	492	492	154.107	154.107
Sicilia	2	2	1	721	360	323.752	161.876
Toscana	3	11	3,7	9.481	3.160	265.184	88.394
Trentino Alto Adige	2	11	5,5	5.817	2.908	206.617	103.308
Veneto	5	35	7	19.927	3.985	1.328.623	265.725
Totale	38	187	4,9	102.283	2.692	11.953.394	314.563

Fonte: elaborazione sulla base di dati AEFI, 2009.

2.6 Fiere e distretti produttivi in Veneto

Le fiere costituiscono indubbiamente un fattore di sviluppo del territorio. Nella strategia di integrazione tra fiere ed economie locali in Veneto hanno avuto un ruolo di primo piano i distretti produttivi. In realtà, l'interesse di una integrazione fra fiere e sistemi produttivi specializzati è reciproco. Da un lato, infatti, le fiere costituiscono un importante veicolo di promozione e comunicazione per le imprese di tutta la filiera, contribuendo così a rafforzare i fattori locali di vantaggio e la reputazione internazionale del distretto. Dall'altro, la manifestazione fieristica assume un valore e una visibilità maggiore se collegata con un sistema produttivo specializzato, potendo di fatto contare su una base di espositori di

qualità e su competenze tecniche e di mercato fondamentali per la competitività dell'offerta fieristica.

In Veneto le fiere hanno rappresentato una leva importante per la crescita dei distretti, in particolare per l'espansione delle imprese verso i mercati mondiali. Molte manifestazioni nascono per un'esigenza precisa del territorio di riferimento, mantenendo, anche quando assumono rilievo internazionale, un legame molto forte con il tessuto produttivo locale. È il caso, ad esempio, delle fiere della gioielleria a Vicenza, dove è insediato il principale distretto orafico italiano. È il caso anche di *Vinitaly*, che si svolge a Verona, una delle principali province italiane per la produzione e l'esportazione di vino. Sempre a Verona, c'è *Marmomacc*, espressione del distretto veronese della lavorazione del marmo e delle pietre.

A differenza di quanto avviene in altri paesi europei che, come abbiamo visto, tendono a concentrare tutte le principali manifestazioni fieristiche in poche grandi città, in Veneto le sedi che ospitano i quartieri e le manifestazioni fieristiche sono molto più spesso espressione del sistema produttivo su cui il territorio è specializzato.⁷

Per il Veneto questo legame può essere misurato confrontando il calendario delle manifestazioni fieristiche internazionali programmate per il 2009⁸ e i distretti veneti esistenti in regione: nel 50% dei casi c'è almeno una manifestazione internazionale o nazionale che ha luogo in una delle sedi fieristiche venete. In tab. 2.6. sono riportate, per ognuno dei 44 distretti produttivi riconosciuti dalla Regione Veneto⁹ le fiere internazionali del settore merceologico di riferimento che si svolgono in Veneto.

Tab. 2.6 – Distretti produttivi e fiere internazionali in Veneto

PROV.	DISTRETTO	FIERA INT.LE	SEDE	SETTORI	PERIODO
PD	Distretto biomedicale veneto	Future Lab	Verona Fiere	Tecnologie e apparecchi per analisi, ricerche, biotecnologie ecc.	Ottobre
PD	Distretto veneto del condizionamento e della refrigerazione industriale	Crea	Verona Fiere	Termoimpiantistica, riscaldamento, condizionamento e refrigerazione industriale ecc.	Ottobre
PD	Metadistretto della zootecnia del Veneto	Fieracavalli	Verona Fiere	Cavalli e attrezzature ippiche	Novembre
TV	Distretto del prosecco di Conegliano e Valdobbiadene	Vinitaly	Verona Fiere	Vini e distillati	Aprile
		Enolitech	Verona Fiere	Tecniche per la viticoltura, l'enologia, tecniche olivicole e olearie	Aprile
TV	Metadistretto veneto del legno arredo	Abitare il tempo	Verona Fiere	Mobili e complementi d'arredo	Settembre
VE	Distretto della cantieristica nautica veneziana	Salone nautico internazionale di Venezia	Venezia	Imbarcazioni, strumentazione, pesca sportiva, abbigliamento nautico	Marzo
		Nautic Show	Jesolo (VE)	Imbarcazioni, accessori e servizi	Marzo
VI	Distretto del mobile d'arte di Bassano	Abitare il tempo	Verona Fiere	Mobili e complementi d'arredo	Settembre
VI	Distretto orafo-argentiero di Vicenza	Vicenza Oro First	Fiera Vicenza	Oreficeria, argenteria, gioielleria, pietre, orologi, macchinari per oreficeria	Gennaio
		T-Gold	Fiera Vicenza	Macchinari e accessori per oreficeria	Gennaio
		Vicenza Oro Charm	Fiera Vicenza	Oreficeria, argenteria, gioielleria, pietre, orologi, macchinari per oreficeria	Maggio
		Vicenza Oro Choice	Fiera Vicenza	Oreficeria, argenteria, gioielleria, pietre, orologi, macchinari per oreficeria	Settembre
		Luxury & Yachts	Fiera Vicenza	Beni di lusso: auto, barche, gioielli, orologi ecc.	Marzo

PROV.	DISTRETTO	FIERA INT.LE	SEDE	SETTORI	PERIODO
VI	Metadistretto della meccatronica e delle tecnologie meccaniche innovative	Save	Verona Fiere	Automazione, strumentazioni industriali	Ottobre
VR	Distretto del marmo e delle pietre del Veneto	Marmomacc	Verona Fiere	Marmi, pietre, graniti, macchinari, attrezzature	Ottobre
VR	Distretto del mobile classico della pianura veneta	Abitare il tempo	Verona Fiere	Mobili e complementi d'arredo	Settembre
VR	Distretto veneto del vino	Vinitaly	Verona Fiere	Vini e distillati	Aprile
		Enolitech	Verona Fiere	Tecniche per la viticoltura, l'enologia, tecniche olivicole e olearie	Aprile
VR	Metadistretto alimentare veneto	Agrifood Club	Verona Fiere	Prodotti agroalimentari territoriali, tipici, DOP e IGP, biologici, agricoltura	Aprile
		Eurocarne	Verona Fiere	Tecnologie per la lavorazione, la conservazione e la distribuzione delle carni	Maggio
		Sol	Verona Fiere	Olio d'oliva	Aprile
VR	Metadistretto logistico veneto	Bus & Bus business	Verona Fiere	Autobus, carrozzerie, componentistica	Novembre
		City Logistics Expo	Padova Fiere	Sistemi logistici, trasporti collettivi, mezzi di trasporto, magazzinaggio, soluzioni ecologiche	Novembre
VR	VenetoClima Distretto Veneto della termomeccanica	Termoidraulica clima	Padova Fiere	Termosanitaria, riscaldamento, condizionamento	Aprile
		Crea	Verona Fiere	Termoimpiantistica, riscaldamento, condizionamento e refrigerazione industriale ecc.	Ottobre

Fonte: elaborazione dati AEFI, 2008 e dati Regione Veneto: Distretti del Veneto – Venetian Clusters.

Il caso in cui si manifesta in modo più evidente il legame fra fiere e distretto è quello, già richiamato, del sistema orafa-argentero di Vicenza, che è rappresentato da ben cinque manifestazioni che riguardano, interamente o in parte, il settore orafa, e che si svolgono presso il quartiere fieristico vicentino (*Vicenza Oro First, T-Gold, Vicenza Oro Charm, Vicenza Oro Choice, Luxury & Yachts*). In realtà, la fiera di Vicenza è nata e ha assunto un ruolo importante nel mercato internazionale delle manifestazioni fieristiche in stretta relazione con la tradizione orafa della città. Inoltre, la fiera di Vicenza non rappresenta solo uno strumento espositivo per i prodotti locali, bensì un importante riferimento istituzionale per le imprese che fanno parte del distretto produttivo. Negli ultimi anni, com'è noto, sia la fiera di Vicenza che il distretto orafa stanno attraversando un momento di difficoltà, e anche questa corrispondenza nella cattiva sorte conferma, se mai ce n'era bisogno, lo stretto legame fra le due realtà.

Un ulteriore distretto situato nel vicentino, quello della meccatronica e delle tecnologie meccaniche innovative, ha scelto come vetrina la fiera *Save*, che si svolge a Verona, e che è dedicata all'automazione e alle strumentazioni industriali.

Anche il distretto veneto del vino e il distretto trevigiano del prosecco hanno una loro vetrina in due manifestazioni fieristiche internazionali che si tengono presso la Fiera di Verona: *Vinitaly* e *Enolitech*. Il Veneto è una regione che si contraddistingue per la produzione di vino di qualità, e questo ha certamente costituito un punto di forza di fiere internazionali specializzate nel settore. In particolare, *Vinitaly* è una manifestazione cresciuta in modo considerevole nel corso degli anni e che è oramai diventata uno degli eventi più importanti del settore a livello mondiale.

Un altro caso di stretto collegamento tra fiere e distretti riguarda il settore agro-alimentare che, assieme alle produzioni vitivinicole, costituisce un elemento di rilievo del *made in Italy*. In Veneto si è costituito il Metadistretto alimentare, che raggruppa un consistente numero di imprese specializzate nelle produzioni alimentari tipiche, biologiche e di qualità. In quest'ambito si svolgono ben tre fiere presso il quartiere fieristico di Verona: *Agrifood Club, Eurocarne* e *Sol*. La prima tratta i prodotti agro-alimentari tipici del territorio, con attenzione ai prodotti DOP (Denominazione di Origine Protetta) e IGP (Indicazione Geografica Protetta); la seconda delle tecniche di lavorazione e conservazione delle carni; mentre la terza si occupa di un unico prodotto, l'olio d'oliva. Soprattutto con *Agrifood* la fiera è l'occasione per promuovere il territorio dal punto di vista delle specialità regionali e per sottolineare l'importanza dell'origine dei singoli prodotti.

La città di Venezia è caratterizzata dal settore nautico che ha dato vita a un distretto produttivo della cantieristica nautica. Quest'ultimo viene promosso da due eventi internazionali che si svolgono uno all'interno della città lagunare (*Salone nautico internazionale di Venezia*) e l'altro a Jesolo (*Nauticshow*). Sebbene a Venezia non esista un vero e proprio quartiere fieristico, la presenza di un distretto specializzato, assieme alla capacità attrattiva di Venezia quale città d'acqua, è stato sufficiente per creare un evento di livello internazionale. Per le prossime edizioni è previsto un ulteriore rafforzamento del rapporto fra fiera nautica e città, in particolare attraverso lo sviluppo dell'esposizione all'interno del centro storico veneziano. In questo modo viene accentuata una tendenza che tutti i principali quartieri fieristici stanno mostrando, quella di coinvolgere più direttamente le città, attraverso i "fuori salone" e le iniziative collaterali, nelle manifestazioni fieristiche.

Uno dei sistemi produttivi locali di rilievo dell'area veronese è il Distretto del marmo. Ed è proprio a Verona che, infatti, si svolge *Marmomacc*, l'unica manifestazione internazionale in Italia specificatamente dedicata al settore del marmo, delle pietre, dei macchinari e delle attrezzature necessari per la loro lavorazione. *Marmomacc* è nata per mettere in luce una specializzazione del territorio, creando un evento di punta che si è fortificato grazie all'esistenza di un distretto proprio nella provincia in cui si svolge la manifestazione. Il Distretto del marmo generalmente presenza anche a fiere che si occupano di edilizia o di arredamento, come *Abitare il tempo*.

Il settore del legno-arredamento ha in Veneto un metadistretto e due distretti produttivi: il Metadistretto veneto del legno-arredo, il Distretto del mobile artistico di Bassano e il Distretto del mobile classico della pianura veneta. Ancora una volta è a Verona che si svolge una importante manifestazione fieristica internazionale – *Abitare il tempo* – che è particolarmente legata alla realtà economica del distretto veronese, specializzato nelle produzioni mobiliere di tipo artistico-artigianale.

Anche il Metadistretto logistico veneto è legato al sistema fieristico regionale, precisamente attraverso due manifestazioni: *City Logistics Expo* a Padova e *Bus & Bus Business* a Verona. In Veneto si è sviluppato un sistema complesso e funzionale di imprese specializzate nell'intera filiera logistica: trasporti, servizi di distribuzione e di magazzinaggio, e che coinvolge principalmente le province di Verona, Padova e Venezia.

Le manifestazioni internazionali *Termoidraulica clima* (Padova Fiere) e *Crea* (Verona Fiere) sono gli eventi di riferimento per il Distretto produttivo veneto

della termomeccanica e per il Distretto veneto del condizionamento e della refrigerazione industriale.

Altre interessanti relazioni tra i distretti e le fiere in Veneto sono quelle fra il Distretto biomedicale veneto e le manifestazioni *Future Lab* e *Crea* e, infine, tra il Metadistretto della zootecnia del Veneto e *Fieracavalli*. L'aspetto interessante di queste relazioni fra distretti e fiere è che entrambi i casi le manifestazioni non si svolgono presso il quartiere fieristico più prossimo al distretto – che sarebbe Padova – bensì a Verona. Ciò conferma lo sviluppo di una domanda di servizi fieristici specializzati che assume come riferimento il sistema regionale e nazionale, non più solo quello locale. È difficile, tuttavia, intravedere la tendenza verso un coordinamento regionale, tanto meno sovra-regionale. In realtà, se un coordinamento si sta affermando nel Nord Italia, questo avviene attraverso la concorrenza sempre più accesa fra strutture di offerta. Il mercato, perciò, non la politica locale e regionale, sta portando ad un sistema fieristico più forte e competitivo.

3. Il sistema del credito: pluralismo dimensionale e modelli regionali*

3.1 L'evoluzione delle banche tra strategie di mercato e ancoraggio al territorio

Il sistema bancario in questi ultimi anni ha avviato un rilevante processo di trasformazione, che ha coinvolto, seppure in misura diversa, tutti i Paesi europei. Acquisizioni, fusioni, trasformazioni societarie hanno cambiato, in taluni casi anche radicalmente, l'assetto dei gruppi bancari e, soprattutto, il legame con il territorio. Questo processo è iniziato ben prima della crisi finanziaria che, a partire dal 2008, ha colpito i sistemi creditizi e le economie reali a livello globale.

Il crescente processo di internazionalizzazione delle economie e l'applicazione su vasta scala dell'*information technology* hanno infatti indotto nel sistema bancario nazionale ed europeo un processo di consolidamento che si è caratterizzato, da un lato, con l'aumento del numero di sportelli, dall'altro, con la diminuzione del numero di banche indipendenti. Il sistema bancario ha avviato un percorso volto ad accrescere il grado di strutturazione delle banche, che ha condotto da un lato alla creazione di grandi gruppi bancari, dall'altro alla creazione di reti federative da parte di banche medio-piccole.

Il processo di trasformazione è stato certamente guidato dal mercato, allorché la formazione dei gruppi bancari è stata indotta dalla ricerca di economie di scala e di varietà, nonché all'esigenza di fornire servizi sempre più innovativi e in grado di fornire un supporto alle relazioni internazionali delle imprese e delle professioni. L'evoluzione del sistema bancario è dunque legata alla domanda di strumenti di credito e di consulenza bancari ad elevato valore aggiunto e con livelli crescenti di complessità, sia da parte delle famiglie sia da parte delle imprese e delle istituzioni. Tuttavia, il processo di trasformazione è stato anche il frutto di orientamenti politici ed aziendali volti a mantenere la banca ancorata al territorio. Questa esigenza non risponde soltanto alle pretese del sistema politico locale di mantenere delle relazioni dirette con le strutture decisionali delle banche, quanto alla complessa natura del rapporto di credito, che richiede lo sviluppo di conoscenze idiosincratiche con i propri clienti. Infatti, il problema delle a-simmetrie informative che connota tale rapporto non può essere facilmente risolto tramite procedure standard di valutazione del merito di credito, ma richiede anche conoscenze contestuali sulla coerenza delle strategie produttive, sull'affidabilità della filiera, nonché, in taluni casi, sulle "carriere morali" dei clienti. Tali informazioni richiedono, dunque, la vicinanza delle banche al territorio.

Ecco allora come vi sia stata una duplice, ed a volte contrastante spinta all'evoluzione dei sistemi bancari: da un lato l'esigenza, guidata dal mercato, di razionalizzare le strutture bancarie, con conseguente aumento della distanza funzionale rispetto il territorio; dall'altro la necessità di matrice politica ma anche economica, di rispondere con un servizio bancario di prossimità alle esigenze di sviluppo del territorio.

Tutto ciò ha avuto effetti tanto sulla produttività quanto sulla geografia dei sistemi bancari. Sotto il primo aspetto i grandi gruppi bancari che si sono creati hanno guadagnato in efficienza gestionale, ma hanno ridotto la loro produttività allo sportello, con conseguente riduzione delle quote di mercato, soprattutto dei prestiti (Banca d'Italia, 2008), a vantaggio dei gruppi bancari medio-piccoli e, in parte, delle banche estere, la cui incidenza operativa è andata crescendo. Sotto l'aspetto della geografia bancaria i processi di acquisizione hanno spostato i centri decisionali e strategici delle banche. Il caso dell'Italia è piuttosto evidente, in quanto tali operazioni hanno accentuato il ruolo chiave del sistema bancario del Centro-Nord (e, al suo interno, dei principali centri urbani e metropolitani) a scapito di quello del Sud Italia (e dei sistemi locali periferici). In tal senso negli ultimi dieci anni il ruolo del Nord nel sistema credito del nostro

Paese è cresciuto in misura rilevante, soprattutto per quanto concerne i grandi gruppi bancari. Tuttavia, come vedremo più avanti, questo processo di crescita non è stato indifferenziato sotto l'aspetto geografico ma ha avuto connotazioni territoriali ben definite.

Gli elementi appena richiamati hanno caratterizzato non solo l'Italia, ma anche altri paesi in Europa. Infatti, dopo l'avvento del mercato unico e dell'euro, il sistema bancario europeo ha avviato un significativo processo di concentrazione, con una crescita dimensionale che ha costituito una risposta alle sfide della globalizzazione e della deregolamentazione in atto nei mercati finanziari. Se, da un lato, tali concentrazioni hanno interessato inizialmente i singoli mercati nazionali, dall'altro, sono cresciute negli ultimi anni anche le operazioni *cross-border*. Con riferimento all'Italia possiamo ricordare i casi di Unicredit-Hypo Bank, BNP Paribas-BNL o Antonveneta-ABN-Amro.

In realtà, nella misura in cui il processo di integrazione dei mercati risulta in Europa ancora largamente incompiuto, anche per il sistema bancario europeo la ricerca di un nuovo equilibrio competitivo fra efficienza dimensionale ed efficacia nelle relazioni con il territorio non può certo dirsi conclusa. Se i primi sintomi di tali trasformazioni erano evidenti già prima dell'avvento della moneta unica, questa ha certamente accelerato il processo dandogli una connotazione tendenzialmente sovranazionale. La conseguenza di tutto ciò è che il sistema bancario diventa sempre più una infrastruttura chiave per lo sviluppo regionale e sovra-regionale. Come ogni altra infrastruttura l'attenzione ai costi non dovrebbe penalizzarne il grado di fruizione, giacché da questo, alla fine, si può misurare l'effetto moltiplicativo in termini di sviluppo. Se i costi incidono certamente sulla crescita del gruppo bancario, sono i servizi che possono stimolare la crescita del sistema relazionale banca-territorio.

In altre parole, centrato l'obiettivo della diffusione territoriale del sistema creditizio, è dalla qualità dell'infrastruttura bancaria che deriveranno i maggiori o minori benefici per il territorio. La sfida come sempre sarà quella di governare le differenti spinte, del mercato e della politica, a tutto vantaggio di un processo di intermediazione in grado di creare valore per tutti gli *stakeholders*.

3.2 La struttura del sistema bancario nel Nord e il ruolo del Veneto

All'interno del contesto appena delineato possiamo analizzare con maggior dettaglio il sistema bancario del Nord ed il ruolo esercitato da una regione chiave come

il Veneto. Il Nord Italia presenta al 2008 un peso rilevante nel sistema del credito nazionale, infatti nelle regioni del Nord si trova circa il 60% degli istituti di credito italiani e degli sportelli bancari: a fronte delle 479 sedi bancarie vi sono circa 20 mila sportelli che costituiscono una rete diffusa sul territorio (tab. 3.1).

In tale contesto la Lombardia è la regione con il numero maggiore sia di sedi bancarie, un quarto di quelle italiane, che di sportelli, circa un quinto di quelli nazionali. Se consideriamo le sole sedi bancarie spicca il ruolo del Trentino Alto Adige che, grazie alla presenza di numerose banche locali, raggiunge il 14% del totale nazionale, e supera così, ad esclusione della Lombardia, tutte le altre regioni del Nord.

Osservando invece la distribuzione degli sportelli bancari si evidenzia una percentuale simile per le tre regioni del Nord più popolate dopo la Lombardia, ovvero Veneto, Piemonte ed Emilia Romagna dove si registrano valori compresi tra l'8% e l'11% del totale nazionale.

Tale situazione è frutto dello sviluppo dei sistemi creditizi nel corso degli ultimi anni. Considerando il periodo dal 2004 al 2009, si è assistito ad una crescita degli sportelli bancari in tutto il paese. In particolare, nel Nord l'incremento complessivo è stato di circa 1.800 unità, pari ad una crescita del 10%, un valore di poco superiore a quello nazionale. L'espansione degli sportelli ha contraddistinto tutte le regioni del Nord: i valori maggiori si sono registrati in Lombardia (+13%), Emilia Romagna (+12%) e Veneto (+11%). Oltre a rappresentare le aree più ricche del paese, queste regioni hanno manifestato anche la più vivace dinamica demografica nel periodo considerato.

Un aspetto molto importante nell'analisi dei diversi sistemi regionali del credito riguarda la struttura dimensionale delle banche. La disaggregazione proposta dalla Banca d'Italia porta ad individuare cinque classi dimensionali in base al volume di intermediazione finanziaria, come di seguito specificato:¹⁰

1. Banche maggiori, con fondi intermediati medi superiori a 60 miliardi di euro;
2. Banche grandi, da 26 a 60 miliardi di euro;
3. Banche medie, da 9 a 26 miliardi di euro;
4. Banche piccole, da 1,3 a 9 miliardi di euro;
5. Banche minori, con fondi intermediati medi inferiori a 1,3 miliardi di euro.

Possiamo allora analizzare l'evoluzione del sistema bancario in base a questa suddivisione. Dalla tab. 3.2 si può vedere che se da un lato si evidenzia una contrazione degli sportelli delle *banche grandi*, che registrano un calo del 4% nel

Nord, dall'altro lato si manifesta una generale crescita del sistema creditizio locale e delle banche di territorio. A giugno del 2009, infatti, entrambe le tipologie di banche, piccole e minori, vedono crescere i loro sportelli di circa un quarto rispetto a quelli del 2004, con una variazione assoluta complessiva di oltre 1.400 nuovi sportelli.

Osservando sempre i dati emerge una forte regionalizzazione delle dinamiche creditizie, con le *banche maggiori* che riducono i loro sportelli nel Nord Est, soprattutto in Veneto e Friuli Venezia Giulia, mentre le *banche grandi* cedono il passo nel Nord Ovest del paese, soprattutto in Piemonte e Liguria.

L'insieme di queste dinamiche creditizie ha effetti naturalmente sul livello di "vicinanza" territoriale del sistema e quindi sul grado di diffusione della rete creditizia. Passando ad analizzare il rapporto con il territorio attraverso un indicatore che mette in relazione il numero di sportelli con la popolazione residente – che chiamiamo *indice di prossimità operativa* del sistema bancario, i cui risultati sono riportati in tab. 3.3 – osserviamo come la rete creditizia più radicata e diffusa sul territorio sia quella del Trentino Alto Adige, dove si riscontrano circa 10 sportelli ogni 10 mila abitanti, a fronte dei 7 del Nord Italia e dei 6 calcolati a livello nazionale. Delle regioni maggiori solo l'Emilia Romagna (8,3) ed il Veneto (7,5) presentano valori superiori alla media dell'area del Nord Italia, mentre la Lombardia e il Piemonte presentano un grado di prossimità operativa inferiore alla media. In realtà, bisogna considerare che la vicinanza operativa sconta anche la diversità nell'organizzazione urbana e nella densità geografica della popolazione. Perciò, un numero maggiore di abitanti per sportello non significa, necessariamente, che la banca è più lontana dal territorio, in quanto nelle aree dove è più elevato l'addensamento della popolazione servono meno sportelli per raggiungere la stessa quantità di clienti di un'area a bassa densità. Tuttavia, l'indice di prossimità operativa segnala la diversità del modello di relazione fra banca e territorio.

Quanto appena detto risulta ancora più evidente se si guarda alla variazione dell'indice nel tempo. Negli ultimi cinque anni in tutte le regioni, tranne in Valle d'Aosta e Trentino Alto Adige, si è verificato un incremento della prossimità operativa, questo significa che la crescita degli sportelli è stata superiore a quella demografica e giustificata da molteplici fattori di natura strategica. Gli incrementi più elevati della prossimità operativa si sono registrati in Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna.

Il quadro che emerge da questi dati è anche il risultato della diversa struttura dimensionale dei gruppi bancari. Infatti, osservando la distribuzione delle sedi

per tipologia dimensionale si osserva come circa la metà delle banche maggiori sia concentrata nel Nord ed in particolare in Lombardia, Emilia Romagna, Veneto e Piemonte. In Lombardia poi si trova anche la metà delle sedi delle banche grandi a conferma del ruolo finanziario di questa regione nell'ambito nazionale e, in particolare, del Nord Italia. In ogni caso, analizzando la distribuzione degli sportelli, il Nord concentra circa il 60% degli sportelli dei gruppi bancari medio-piccoli, dove spicca il caso del Trentino Alto Adige che presenta il 60% degli sportelli appartenenti a gruppi bancari minori.

Dall'analisi della composizione strutturale del sistema bancario, nonché dell'indice di specializzazione della presenza delle tipologie di banca,¹¹ emergono due modelli dimensionali: quella delle banche maggiori, che interessa in particolare le regioni del triangolo industriale, e quella delle banche minori o banche di "territorio", che contraddistingue invece il Nord Est (tab. 3.4). L'Emilia Romagna rappresenta una sorta di regione "cerniera" nel senso che la sua struttura creditizia evidenzia una specializzazione nei gruppi dimensionali grandi e piccoli e risulta in tal senso complementare a quella del Veneto.

Nel contesto delineato il Veneto svolge un ruolo significativo. Come si può infatti vedere dai dati in tab. 3.5 e in tab. 3.6, il Veneto risulta al 2008 la terza regione, dopo Lombardia e Trentino Alto Adige, per numero di sedi bancarie, e seconda, solo dopo la Lombardia, per numero di sportelli. Il Veneto, inoltre, si caratterizza per una elevata presenza di banche medio-piccole e minori, che da sole giustificano oltre il 60% dei quasi 3.700 sportelli bancari. Questa regione ha comunque sperimentato negli ultimi anni un intenso processo di revisione della presenza bancaria sul territorio, che ha interessato tutti i gruppi bancari. In particolare, se da un lato è stata sperimentata una crescita dell'11% degli sportelli bancari, dall'altro, questo è soprattutto il risultato della tendenza positiva che ha interessato le banche medio-piccole e minori.

Infatti, osservando nel dettaglio la dinamica degli sportelli per tipologia dimensionale dei gruppi bancari, si evidenzia come fra 2004 e 2009 il numero degli sportelli delle banche maggiori siano diminuiti di 300 unità, pari ad una contrazione del 30% rispetto ai valori di inizio periodo. Allo stesso tempo si è assistito ad una forte crescita degli sportelli delle banche medie (+31%), delle banche piccole (+44%) e di quelle minori (+32%), le quali complessivamente hanno aumentato la loro rete creditizia di circa 600 nuovi sportelli. In questo quadro è evidente il contrapporsi di due processi differenti: da un lato una strategia di razionalizzazione e consolidamento messa in atto dai grandi gruppi bancari, dall'altro una strategia di sviluppo e di radicamento territoriale da parte delle banche locali-territoriali.

3.3 Il processo di intermediazione bancaria nel Nord Italia

Dopo aver analizzato la diffusione territoriale del sistema creditizio nel Nord Italia, possiamo ora studiare il suo effettivo grado di radicamento territoriale misurando il rapporto fra depositi e impieghi a livello locale. L'intermediazione bancaria che si sviluppa sul territorio rappresenta una *proxy* del sistema di relazioni che la banca stabilisce con gli agenti locali, *in primis* famiglie, imprese, istituzioni. Il rapporto dell'intermediazione bancaria è espressione della capacità del sistema creditizio di ottenere ed alimentare nel tempo sia la fiducia dei risparmiatori, sia l'interesse degli investitori. Per tale motivo, l'analisi della raccolta bancaria (depositi) e del suo re-investimento (impieghi) ci consente, seppure in modo approssimativo, di costruire una valutazione sul livello di radicamento territoriale del sistema bancario. Nelle tab. 3.7 e 3.8 sono riportati i valori caratteristici di questo fenomeno.

Dal lato della raccolta bancaria, nelle regioni del Nord si concentra poco meno del 60% dei depositi bancari del Paese, per un valore assoluto di circa 500 miliardi di euro. Un quarto dei depositi nazionali sono poi concentrati in Lombardia, mentre in Veneto, Emilia Romagna e Piemonte si raccolgono, in ciascuna regione, circa l'8-9% dei depositi nazionali. Dal lato degli impieghi il sistema bancario del Nord, con circa 1.000 miliardi di euro, eroga quasi i due terzi degli impieghi nazionali. Come al solito la Lombardia risulta la regione con i valori assoluti più elevati, pari al 30% degli impieghi del Paese, mentre Veneto ed Emilia Romagna seguono a distanza con il 9% degli impieghi nazionali.

In media, nel Nord Italia si registrano circa 24 milioni di euro per sportello di depositi, a fronte di un valore pari al doppio per gli impieghi. Anche da questo punto di vista la Lombardia si presenta comunque come regione leader del sistema del credito: con 30 milioni di euro di depositi per sportello contro 70 di impieghi, mostra sia maggiori economie di scala a livello di sportello, sia un maggiore effetto "leva". In rapporto al valore medio macroregionale (fatto 100 il dato del Nord) la Lombardia presenta un livello di intermediazione nettamente più elevato (149 per gli impieghi e 129 per i depositi). Tutte le altre regioni presentano valori inferiori alla media, confermando una certa dipendenza nel grado di intermediazione bancaria rispetto all'area lombarda.

Disaggregando i valori per tipologia dimensionale di gruppo bancario emerge chiaramente il ruolo chiave delle grandi banche, le quali presentano in media al Nord un valore maggiore sia in termini di raccolta per sportello (32 milioni di euro) sia in relazione agli impieghi (69 milioni di euro). Viceversa, nettamente

inferiori sono i valori riferiti alle banche minori (16 milioni di euro di depositi per sportello e 32 milioni di impieghi), che scontano a livello locale gli effetti generali derivanti da economie di scala molto più basse. In altri termini, la dimensione non gioca solo a livello di *back office*, ma anche nelle reti di distribuzione, in quanto il potere di mercato si esercita anche nella possibilità di scegliere le linee più redditizie di contatto con i clienti.

Con una raccolta di circa 67 miliardi di euro e con 145 miliardi di euro di impieghi, Il Veneto si colloca al terzo posto dopo Lombardia ed Emilia Romagna. Da una analisi dei dati più dettagliata si evidenzia tuttavia come, in rapporto agli sportelli, il Veneto presenti un buon valore dal lato degli impieghi (40 milioni di euro per sportello, terzo posto dopo Lombardia ed Emilia Romagna), ma relativamente basso dal lato dei depositi. Quest'ultimo, pari a 18 milioni di euro, risulta essere, assieme a quello del Trentino Alto Adige (17 milioni di euro), il più basso in assoluto nel Nord Italia, con una differenza negativa di circa il 20% rispetto al dato medio macroregionale.

Disaggregando ulteriormente i dati, si può osservare come la performance relativamente peggiore sia quella relativa ai grandi gruppi bancari. Sono infatti i gruppi maggiori che presentano i valori in assoluto più bassi tanto nella raccolta, 12 milioni di euro per sportello (a fronte di una media del Nord pari a 25), quanto negli impieghi, 25 milioni di euro per sportello (a fronte dei 48 della media del Nord). Concentrando l'attenzione sempre sul Veneto si evidenzia una struttura creditizia, che pur diffusa sul territorio, presenta un grado di intermediazione inferiore a quello delle altre regioni del Nord Italia, almeno di quelle simili per caratteristiche e ruolo economico. In questo quadro infatti vanno letti anche i valori di intermediazione, inferiori alla media, delle banche medio-piccole e minori. Solo le banche grandi, che in tal senso confermano il dato macroregionale, presentano valori di intermediazione superiori alla media.

Questa analisi permette di esprimere una prima valutazione sul grado di "restituzione" al territorio delle risorse raccolte. Naturalmente il confronto è svolto a livello aggregato, senza ricostruire il percorso dei depositi, tuttavia può essere indicativo del ruolo che il sistema creditizio esercita sul territorio. A tale scopo si può calcolare un semplice *indice di restituzione* tramite il saldo impieghi-depositi in rapporto alla popolazione residente. Tale indice è riportato in tab. 3.9, da cui si può ricavare come il Nord presenti un valore di circa 19 milioni di euro ogni 10 mila residenti, ben il 60% in più della media nazionale. Osservando i dati disaggregati a livello regionale le regioni in cui maggiore è la restituzione

bancaria sono la Lombardia (2.800 euro per abitante) e il Trentino Alto Adige (2.000 euro per abitante). Seguono l'Emilia Romagna (in linea con il dato medio del nord) e il Veneto il cui valore (1.600 euro per abitante) risulta inferiore alla media del Nord. Nelle altre regioni considerate il valore della restituzione è piuttosto basso, circa la metà del dato medio del Nord, anche in contesti di rilievo come il Piemonte ed il Friuli Venezia Giulia.

Disaggregando l'analisi per tipologia dimensionale di gruppo bancario, emerge come in generale nel Nord le banche maggiori e medie reinvestano in misura più elevata le risorse raccolte rispetto alle altre tipologie di banche, soprattutto rispetto alle banche minori che risultano quelle in cui più basso è il valore della restituzione al territorio. Particolarmente basso è anche il valore della restituzione delle banche grandi, circa la metà di quello delle banche maggiori.

Considerando nello specifico il caso del Veneto, se, da un lato, le banche medie risultano quelle con il più elevato grado di restituzione al territorio delle risorse raccolte (ma tale valore è inferiore alla media del Nord), dall'altro, sono le banche grandi e minori ad avere valori superiori a quelli medi del Nord (pur avendo valori inferiori a quello delle banche medie).

3.4 L'emergere di modelli regionali fra concorrenza ed orientamento al territorio

L'analisi dei dati fin qui condotta consente di trarre alcune prime indicazioni sull'esistenza di una strategia del sistema creditizio per tutto il Nord. Sotto questo aspetto sembra prevalere una strategia di differenziazione interregionale. Infatti, se da un lato è cresciuta la prossimità operativa dei gruppi bancari, dall'altro questo è avvenuto in misura differente a seconda della tipologia dimensionale di gruppo bancario. Sotto il primo aspetto, possiamo osservare che la diffusione degli sportelli bancari è aumentata in tutte le regioni del Nord. Tuttavia, tale dinamica è risultata nettamente superiore alla media in Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna, mentre in Piemonte la crescita degli sportelli è risultata piuttosto limitata. Da questo punto di vista, emerge negli ultimi anni una strategia del sistema creditizio che tende a spostare la direzione dello sviluppo dal Nord Ovest verso un nuovo triangolo finanziario, costituito dai vertici Milano-Padova-Bologna. Questo fenomeno tende ad allargare i confini di quello che fu il polo unico, Milano, oppure, se vogliamo del bipolo Milano-Torino, legato al vecchio triangolo industriale. In questo contesto la crescita del ruolo finanziario delle aree centrali della pianura padana segue evidentemente differen-

ti logiche, da un lato le tre regioni sono quelle in cui maggiore è stata la crescita demografica nel periodo considerato, dall'altro sono le aree a maggiore dinamicità imprenditoriale. Queste rappresentano anche le aree dove più elevata è la vocazione internazionale. Inoltre, soprattutto nel caso del Veneto, è dove sono situati i sistemi produttivi più fortemente orientati ai mercati dell'est Europa.

Ma l'aspetto forse più interessante e in parte contro-intuitivo di questo processo è quello del "ritorno al territorio" e della valorizzazione del rapporto con la clientela locale. Infatti i dati elaborati confermano come la crescita degli sportelli sia in generale dovuta ai gruppi bancari medio-piccoli. Quelli piccoli in particolare, unico caso tra i vari gruppi dimensionali, hanno manifestato una crescita degli sportelli generalizzata in tutte le regioni del Nord. Essi rappresentano davvero un aspetto interessante nell'attuale geografia del credito, in quanto fino a poco tempo fa si riteneva che solamente i grandi gruppi sarebbero stati in grado di rispondere al meglio alle esigenze, sempre più complesse, sia del mercato *business*, sia di quello *consumer*.

Un altro elemento che connota lo sviluppo del sistema bancario è stato l'effetto di concentrazione. La crescita del sistema creditizio nelle varie regioni del nord è stata, infatti, di tipo cumulativo, privilegiando perciò le regioni dove già era maggiore era la presenza bancaria. Questo fenomeno ha quindi accentuato il divario tra regioni del Nord, limitando i processi di *catching-up* da parte delle aree "periferiche". Tra le regioni maggiori, per ampiezza demografica e ruolo, solo il Piemonte sembra rallentare nel processo di sviluppo della rete creditizia.

Tutto questo processo ha indotto anche un forte riposizionamento geografico tra i gruppi bancari, guidato da una sorta di complementarità più che concorrenzialità, che pure esiste. Se osserviamo infatti le specializzazioni regionali in merito alla presenza dei gruppi bancari, osserviamo come il Nord Ovest veda una presenza relativamente più elevata delle banche maggiori, mentre man mano che ci si sposta verso Nord Est cresce il ruolo delle banche medio-piccole e minori.

Osservando le recenti tendenze nella evoluzione del sistema creditizio nel Nord emerge uno scenario dove la relazione diretta con il cliente ritornano al centro delle strategie di tutti i gruppi bancari. Questo lo si vede sia dalla crescita di ruolo delle banche medio-piccole sia dalla riorganizzazione in atto nei due principali gruppi bancari del paese quali Intesa-San Paolo e Unicredit. Entrambi questi gruppi hanno infatti avviato un generale riassetto organizzativo che ha tra gli obiettivi anche quello di ricostruire un rapporto più diretto con i territori.

Questo nuovo corso, ha imposto un processo di razionalizzazione della rete distributiva, dopo un periodo di in cui era prevalsa una strategia di sviluppo estensivo degli sportelli. Tuttavia, questo tipo di strategia può avere successo in periodi di crescita della domanda e di più limitati rischi per le sofferenze. Al contrario, risulta problematica in presenza di un rallentamento dell'economia, quando con l'aumento dell'incertezza tende a prevalere anche una maggiore attenzione ai costi rispetto allo sviluppo della rete.

Complice la crisi economico-finanziaria, nell'ultimo anno i gruppi maggiori hanno ridotto il numero di sportelli sul territorio, rivedendo in parte l'obiettivo di una elevata prossimità territoriale non accompagnata da una adeguata produttività. Osservando infatti i processi di intermediazione bancaria si è evidenziato come la produttività degli sportelli, misurata nel nostro caso dal grado di intermediazione, risulti insoddisfacente sia per i gruppi maggiori sia per i gruppi minori, le banche più piccole. Nel caso dei gruppi maggiori la strategia di aumentare la distanza funzionale (accentramento dei poteri decisionali) ed accorciare contestualmente la prossimità operativa (acquisizioni e fusioni, con aumento della presenza territoriale decentrata), ha evidentemente avuto effetti negativi sulla struttura organizzativa e nel rapporto con la clientela, generando un rallentamento della produttività degli sportelli, ciascuno dei quali ha intermediato, mediamente, un volume di risorse inferiore a quello dei gruppi di dimensione inferiore.

Allo stesso tempo le banche più piccole hanno manifestato lo stesso risultato anche se per ragioni diverse, legate alla capacità di intervenire in un processo di intermediazione che richiede evidentemente una struttura di base più complessa e diversificata. Ecco allora come siano in atto processi di accorpamento e integrazione tra le banche più piccole le quali tendono a recuperare, attraverso alleanze ed economie di rete, il deficit nella struttura, nella varietà e qualità dei servizi bancari offerti.

In questo contesto, l'attuale crisi finanziaria non ha fatto che accentuare un processo di revisione della presenza bancaria che era già in corso nelle regioni del Nord. Il problema del sistema creditizio nel Nord non è tanto quello di dotazione di infrastrutture e servizi bancari, quanto semmai la loro qualità, la loro varietà ed il costo con cui sono erogati rispetto alle domande di una clientela sempre più complessa, esigente e matura. Questo problema si accentua man mano che il potere decisionale delle banche si allontana dal territorio, e allo sportello vengono lasciati margini sempre più limitati di autonomia decisionale. Nel caso delle banche minori, tale problema si verifica quando gli sportelli sono

pensati per una intermediazione standard, poco attenta a premiare idee innovative, e incapace di condividere il rischio di nuove iniziative, in mercati, aree, settori che si allontanano dalle traiettorie conosciute dello sviluppo locale.

Il problema del rapporto con il territorio non può dunque essere ridotto all'equilibrio fra depositi e impieghi. Tanto meno alla dimensione piccola o grande. L'obiettivo deve semmai essere la capacità della banca di corrispondere alle esigenze di sviluppo e riposizionamento strategico dell'economia locale, attivando circuiti finanziari in grado di trovare risorse per investimenti locali, e offrendo canali globali di valorizzazione del risparmio locale.

3.5 Il Veneto come “laboratorio” nel processo di riposizionamento del credito

Per anni il Veneto è stato considerato un territorio carente di centri decisionali del sistema creditizio rispetto a quello di altre regioni del Nord, in particolare della Lombardia. Questa valutazione risulta ancora più grave se si considera come il Veneto abbia raggiunto i vertici nazionali nella produzione di ricchezza. Il giudizio sulla sotto-dotazione relativa del credito regionale – che si accompagna ad una generale valutazione di scarsità dei servizi avanzati – si basava anche sulla rilevanza in Veneto delle piccole banche, con scarse potenzialità di sviluppo in termini di qualità, varietà e innovazione. Tuttavia, negli ultimi anni il sistema creditizio della regione ha compiuto un notevole salto in avanti. Ciò ha riguardato sia i grandi gruppi bancari, che hanno in vari modi cercato di ricostruire le relazioni con il territorio, sia soprattutto grazie ad un crescente ruolo delle banche medie e piccole, che hanno fatto della prossimità e della relazione con il cliente un punto di forza difficilmente aggredibile da sistemi bancari ritenuti ancora, a torto o a ragione, “distanti” dalle esigenze locali.

Laddove un tempo la piccola struttura bancaria era ritenuta un punto di debolezza, oggi la rete creditizia di banche minori (in realtà medio-piccole) rappresenta un punto di forza, complementare a quello dei grandi gruppi. La regione presenta un sistema bancario più equilibrato di altri contesti regionali, con una presenza dei gruppi minori che si è andata rafforzando nel corso degli anni, tanto che la rete delle banche medio piccole (banche di credito cooperativo, banche popolari, casse di risparmio, ecc.) rappresentano, per numero di sportelli, la prima “banca” in Veneto. Le banche grandi e maggiori detengono, infatti, meno del 40% degli sportelli e circa un terzo degli impieghi e dei depositi. Ciò

significa che circa i due terzi dell'intermediazione del credito è gestita da banche che hanno dimensioni medie e piccole.

Al pari del sistema produttivo, anche il sistema bancario regionale ha avviato un processo di convergenza strategico-organizzativa tra gruppi, con l'obiettivo di trovare un nuovo modello in grado di coniugare processi di concentrazione (guidati dal mercato) con processi di diffusione territoriale rispondenti più a logiche di natura istituzionale e politica.

Negli ultimi anni l'obiettivo generale del sistema creditizio regionale è stato, da un lato, quello del posizionamento strategico sul territorio e il contenimento dei costi strutturali dall'altro. Un obiettivo difficile da perseguire nei suoi due aspetti, tanto che alla prova dei fatti entrambi sembrano non essere stati raggiunti in maniera soddisfacente: da un lato infatti i processi di intermediazione bancaria sono contenuti rispetto alle risorse attivate, soprattutto per le banche maggiori, dall'altro l'esplosione dei costi, aggravata dalla crisi finanziaria in corso, ha indotto nei grandi gruppi una revisione dell'assetto organizzativo volto a recuperare efficienza gestionale (vedi ad esempio il caso di Unicredit).

Oggi il Veneto rappresenta un vero e proprio laboratorio di sperimentazione per il sistema bancario, stretto tra processi di razionalizzazione (delle banche maggiori) e di crescita territoriale (delle banche medio-piccole). Per le banche maggiori la strategia è principalmente tesa al recupero di produttività in termini di intermediazione, che in sostanza significa porre al centro del sistema il territorio e il cliente. Per le banche medio-piccole la strategia è invece quella di continuare il trend di crescita manifestato in questi ultimi anni, puntando maggiormente su un portafoglio di servizi *core business*, erogati attraverso le proprie strutture interne, e affidandosi invece ad una rete esterna per l'erogazione di servizi specifici, quali *leasing*, *factoring*, assicurazioni sui crediti esteri, ecc. In questo modo le banche piccole hanno saputo superare le carenze di struttura, riuscendo attraverso le economie di rete a sfidare i grandi gruppi anche su segmenti di mercato più complessi e dinamici.

D'altro canto, le banche maggiori tendono a qualificare la struttura di *back office*, accentrando funzioni e servizi, e ricercando in questo modo economie di scala gestionali. Le banche medio-piccole tendono invece a sviluppare maggiormente reti esterne, coinvolgendo una pluralità di attori funzionali al completamento dell'offerta bancaria. Le banche minori, infine, puntano a creare piccoli gruppi, volti a rafforzare ed estendere le nicchie di mercato bancario su cui operano.

Per tutti i tipi di banche è comunque diventato importante il rapporto con i *cluster* produttivi e con le singole imprese, in particolare con quelle più attive sui mercati emergenti e sempre più integrate in filiere produttive internazionali. Queste imprese esprimono al sistema bancario una domanda di nuovi servizi e nuove competenze, in particolare collegate alla capacità di accompagnamento nei nuovi mercati e nell'impiego di nuovi prodotti finanziari, ritagliati sulle specifiche esigenze del cliente.

In questo senso, il Veneto sembra oggi svolgere un ruolo chiave nel riassetto del sistema bancario del Nord. Da questo laboratorio potrebbe uscire non solo un nuovo modello di banca, ma forse anche un rinnovato rapporto banca-cliente, sia essa famiglia, impresa, filiera o comunità di consumo. La sfida oggi per il sistema bancario è infatti quella di superare i confini del singolo cliente, per costruire anche attraverso un impiego intelligente delle nuove tecnologie, relazioni generative con comunità di consumatori e reti di imprese. Che si tratti di valutare il merito di credito di una piccola impresa inserita in una grande e promettente filiera produttiva, oppure di finanziare infrastrutture o servizi per una comunità locale con redditività differita nel tempo, ciò che si chiede alla banca è anche una maggiore consapevolezza della complessità dei progetti di sviluppo. Nessun prodotto standard, tanto meno il rispetto di una procedura tecnica saranno in grado di assicurare un'offerta soddisfacente a questa domanda.

3.6 Pluralismo dimensionale e divisione del lavoro fra banche

L'analisi condotta in questo capitolo ha evidenziato la complessità del sistema bancario del Nord, sia in termini di pluralità dei percorsi di trasformazione, sia di specificità della sua articolazione regionale. L'articolazione rappresenta un elemento di forza di un'area macroregionale che va crescendo di importanza all'interno del Paese. I processi di concentrazione bancaria hanno privilegiato il Nord rispetto al Centro-sud del paese, in quanto i centri direzionali ed i poteri decisionali si sono spostati verso il Nord. Tuttavia, risulta tutt'oggi difficile affermare l'esistenza di un "modello Nord" di sistema bancario, in quanto al suo interno le specificità regionali svolgono ancora un ruolo rilevante.

La struttura della rete bancaria del Nord è il risultato di due processi evolutivi. Il primo è spinto dai grandi gruppi bancari che vogliono radicarsi ulteriormente sul territorio, dopo anni in cui sono stati per lo più attenti agli equilibri organizzativi e finanziari interni, oltre che alla politica di espansione internazio-

nale. Il secondo processo attiene al patrimonio delle banche locali (in particolare banche popolari, casse rurali e di credito cooperativo) che da sempre presentano un legame costitutivo con il territorio d'origine. Si tratta di due modelli diversi, ma anche di due sistemi infrastrutturali complementari, che possono entrambi favorire lo sviluppo delle economie regionali del Nord.

Osservandolo dall'alto il sistema creditizio si presenta come una fitta rete di relazioni territoriali dove ogni banca rappresenta un nodo della rete, la cui dimensione è data dal livello di centralità all'interno del sistema, il quale a sua volta riflette la relativa capacità di intermediazione delle risorse. La struttura della rete rispecchia le gerarchie di mercato all'interno del sistema. Ciò che si evidenzia è come tutto il sistema si regga sulla complementarietà e coesistenza tra le differenti forme di gruppi bancari, che devono, come nel caso delle imprese, collaborare (all'interno della rete) e competere (tra le reti).

L'equilibrio fra queste polarità non è facile raggiungere, poiché rischia continuamente di sbilanciarsi sia verso un eccesso di collaborazione (che può ridurre gli incentivi all'innovazione e alla specializzazione), sia in un eccesso di competizione (che può portare un'attenzione eccessiva ai costi e rischia di accorciare l'orizzonte di ritorno degli investimenti). In tal senso la presenza di reti di collaborazione e reti di competizione rappresenta davvero una infrastruttura fondamentale per lo sviluppo della competitività dei sistemi economici e territoriali. Questo modello consente infatti di raggiungere una maggiore vicinanza alle esigenze del territorio, in quanto si possono, da un lato, ridurre le asimmetrie informative che di solito aumentano al crescere della distanza tra gli interessi delle parti e, dall'altro, ridurre i comportamenti di *moral hazard*, legati anch'essi alla prevalenza di interessi particolari degli stakeholders ed alla carenza di controllo dei comportamenti individuali.

Così concepita, la rete bancaria non è più solamente un luogo in cui si scambiano risorse finanziarie, bensì un sistema in grado di trasformare fiducia in conoscenza, e viceversa.

Forse il vero tratto distintivo del sistema bancario del Nord è la fitta rete alla quale tutti i gruppi bancari, da quelli maggiori a quelli minori, partecipano attivamente, sviluppando uno stretto rapporto di competizione e complementarietà, che contribuisce, nel suo insieme, a creare un sistema integrato di servizi finanziari per il sistema economico. In questo senso, il pluralismo bancario è una risorsa importante per il tessuto economico e sociale del Veneto, in quanto permette di offrire servizi specifici per una domanda diversificata. Se, infatti, le banche di territorio riescono ad assicurare un'offerta più vicina alle esigenze di

credito delle piccole imprese e dei distretti, le banche maggiori possono invece mettere a disposizione servizi e infrastrutture per progetti industriali e finanziari più complessi, come possono essere quelli necessari a sostenere processi di internazionalizzazione produttiva, la ricerca di partner affidabili all'estero o percorsi di ricapitalizzazione nelle imprese. Perciò, per l'economia regionale è necessario salvaguardare questo pluralismo, evitando l'illusoria rincorsa verso un "modello unico" di banca. Lo sviluppo di una organizzazione del credito a livello Nord non dovrebbe, perciò, ridurre tale varietà, quanto semmai contribuire ad allargare ulteriormente la qualità dell'offerta bancaria.

Appendice statistica

Tabella 3.1 – La distribuzione delle sedi e degli sportelli bancari nel Nord Italia al 2008

2008	SEDI			SPORTELLI		
	Val ass	% su IT	% su Nord	Val ass	% su IT	% su Nord
VENETO	60	7,5	12,5	3.666	10,7	18,6
FRIULI VENEZIA GIULIA	26	3,3	5,4	964	2,8	4,9
TRENTINO ALTO ADIGE	110	13,8	23,0	964	2,8	4,9
VALLE D'AOSTA	1	0,1	0,2	97	0,3	0,5
PIEMONTE	31	3,9	6,5	2.716	8,0	13,8
LOMBARDIA	188	23,5	39,2	6.715	19,7	34,1
LIGURIA	6	0,8	1,3	992	2,9	5,0
EMILIA ROMAGNA	57	7,1	11,9	3.603	10,6	18,3
NORD ITALIA	479	59,9	100,0	19.717	57,8	100,0
ITALIA	799	100,0	-	34.139	100,0	-

Fonte: nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia

Tabella 3.2 – Variazione degli sportelli del sistema bancario tra il 2004 e il 2009*

	BANCHE					TOTALE
	Maggiori	Grandi	Medie	Piccole	Minori	
VENETO	-301	79	213	217	160	368
FRIULI VENEZIA GIULIA	-34	-3	8	42	34	47
TRENTINO ALTO ADIGE	-10	2	6	30	18	46
VALLE D'AOSTA	-1	0	1	3	-1	2
PIEMONTE	-56	-43	98	100	67	166
LOMBARDIA	423	-47	-36	297	122	759
LIGURIA	7	-19	18	61	12	79
EMILIA ROMAGNA	205	-61	-60	167	123	374
NORD ITALIA	233	-92	248	917	535	1.841
ITALIA	728	-553	237	1.699	945	3.056

*I dati sono aggiornati al mese di giugno.

Fonte: nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia

Tabella 3.3 – Prossimità operativa del sistema bancario al 2004 e al 2008

2004	SPORT/10 mila ab	2008	SPORT/10 mila ab
TRENTINO ALTO ADIGE	9,559	TRENTINO ALTO ADIGE	9,463
EMILIA ROMAGNA	7,886	EMILIA ROMAGNA	8,306
VALLE D'AOSTA	7,866	FRIULI VENEZIA GIULIA	7,831
FRIULI VENEZIA GIULIA	7,628	VALLE D'AOSTA	7,634
VENETO	7,062	VENETO	7,504
NORD ITALIA	6,827	NORD ITALIA	7,090
LOMBARDIA	6,423	LOMBARDIA	6,892
PIEMONTE	5,946	LIGURIA	6,142
LIGURIA	5,794	PIEMONTE	6,127
ITALIA	5,347	ITALIA	5,686

Fonte: nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia

Tabella 3.4 – Indice di specializzazione della struttura bancaria per gruppi dimensionali

Indice di specializzazione	BANCHE				
	Maggiori	Grandi	Medie	Piccole	Minori
VENETO	0,93	0,94	1,16	0,84	1,20
FRIULI VENEZIA GIULIA	0,87	0,17	0,45	1,70	1,59
TRENTINO ALTO ADIGE	0,34	0,23	0,10	1,22	3,92
VALLE D'AOSTA	1,84	0,10	0,38	0,56	1,40
PIEMONTE	1,30	0,16	1,01	1,19	0,63
LOMBARDIA	1,11	1,38	1,10	0,78	0,69
LIGURIA	1,05	0,86	1,52	0,99	0,25
EMILIA ROMAGNA	0,81	1,47	0,90	1,21	0,92
NORD ITALIA	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Fonte: nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia

Tabella 3.5 – La struttura del sistema bancario per gruppi dimensionali al 2008 – Sedi

SEDI	BANCHE					TOTALE
	Maggiori	Grandi	Medie	Piccole	Minori	
VENETO	1	2	3	9	45	60
FRIULI VENEZIA GIULIA	0	0	0	6	20	26
TRENTINO ALTO ADIGE	0	0	0	6	104	110
VALLE D'AOSTA	0	0	0	0	1	1
PIEMONTE	1	0	1	12	17	31
LOMBARDIA	1	6	14	55	112	188
LIGURIA	0	0	1	4	1	6
EMILIA ROMAGNA	1	1	3	15	37	57
NORD ITALIA	4	9	22	107	337	479
ITALIA	7	12	36	151	593	799

Fonte: nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia

Tabella 3.6 – La struttura del sistema bancario per gruppi dimensionali al 2008 – Sportelli

SPORTELLI	BANCHE					TOTALE
	Maggiori	Grandi	Medie	Piccole	Minori	
VENETO	1.067	342	924	681	652	3.666
FRIULI VENEZIA GIULIA	262	16	94	365	227	964
TRENTINO ALTO ADIGE	103	22	20	261	558	964
VALLE D'AOSTA	56	1	8	12	20	97
PIEMONTE	1.111	44	593	717	251	2.716
LOMBARDIA	2.345	927	1.603	1.160	680	6.715
LIGURIA	326	85	326	219	36	992
EMILIA ROMAGNA	912	530	700	971	490	3.603
NORD ITALIA	6.182	1.967	4.268	4.386	2.914	19.717
ITALIA	10.553	2.779	8.098	7.742	4.967	34.139

Fonte: nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia

Tabella 3.7 – La distribuzione degli impieghi al 2008 – Valori assoluti (mil. Euro)

	IMPIEGHI					TOTALE
	Banche maggiori	Banche grandi	Banche medie	Banche piccole	Banche minori	
VENETO	26.942	25.094	43.136	31.078	18.972	145.221
FRIULI VENEZIA GIULIA	4.924	2.929	4.820	12.013	5.066	29.752
TRENTINO ALTO ADIGE	3.608	1.498	2.027	13.023	17.218	37.374
VALLE D'AOSTA	1.052	272	446	299	342	2.411
PIEMONTE	36.794	9.898	25.405	24.070	6.972	103.139
LOMBARDIA	175.185	67.860	115.808	85.186	27.889	471.929
LIGURIA	10.676	2.343	11.355	6.400	787	31.562
EMILIA ROMAGNA	35.599	26.802	39.234	35.887	16.401	153.922
NORD ITALIA	294.781	136.696	242.231	207.956	93.647	975.310
ITALIA	458.952	191.382	426.412	341.753	146.804	1.565.304

Fonte: nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia

Tabella 3.8 – La distribuzione dei depositi al 2008 – Valori assoluti (mil. Euro)

	DEPOSITI					TOTALE
	Banche maggiori	Banche grandi	Banche medie	Banche piccole	Banche minori	
VENETO	13.268	11.077	19.143	14.140	8.768	66.395
FRIULI VENEZIA GIULIA	5.382	2.210	1.632	7.996	3.122	20.341
TRENTINO ALTO ADIGE	2.023	198	401	4.723	9.310	16.655
VALLE D'AOSTA	1.201	8	177	277	395	2.059
PIEMONTE	30.214	1.723	10.637	16.151	4.285	63.011
LOMBARDIA	76.210	31.064	45.631	37.941	13.515	204.361
LIGURIA	7.166	1.389	7.814	4.250	578	21.196
EMILIA ROMAGNA	16.584	14.650	15.199	18.956	7.378	72.767
NORD ITALIA	152.048	62.318	100.634	104.433	47.352	466.785
ITALIA	273.178	83.613	195.462	179.562	86.741	818.555

Fonte: nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia

Tabella 3.9 – La restituzione al territorio della raccolta al 2008 – Valori assoluti in mil di Euro

IMPIEGHI-DEPOSITI ogni 10 mila abitanti	BANCHE					TOTALE
	Maggiori	Grandi	Medie	Piccole	Minori	
VENETO	2,80	2,87	4,91	3,47	2,09	16,13
FRIULI VENEZIA GIULIA	-0,37	0,58	2,59	3,26	1,58	7,65
TRENTINO ALTO ADIGE	1,56	1,28	1,60	8,15	7,76	20,34
VALLE D'AOSTA	-1,17	2,08	2,11	0,18	-0,42	2,77
PIEMONTE	1,48	1,84	3,33	1,79	0,61	9,05
LOMBARDIA	10,16	3,78	7,20	4,85	1,48	27,46
LIGURIA	2,17	0,59	2,19	1,33	0,13	6,42
EMILIA ROMAGNA	4,38	2,80	5,54	3,90	2,08	18,71
NORD ITALIA	5,21	2,72	5,17	3,78	1,69	18,57
ITALIA	3,09	1,79	3,85	2,70	1,00	12,44

Fonte: nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia

4. Il sistema delle public utilities fra regolazione e mercato

4.1 Un sistema in fase di (continua) riforma

In questo capitolo viene analizzata la struttura di offerta delle *public utilities* in Veneto e nelle regioni del Nord Italia, prestando un'attenzione particolare alla specificità dei modelli regionali, nonché alle tendenze verso processi di aggregazione di scala più ampia. Nel sistema *public utility* rientrano quei servizi a rilevanza industriale per i quali, date le peculiari caratteristiche di produzione e consumo, è richiesta una qualche forma di *regolazione pubblica* a livello *locale*. Si tratta di un universo alquanto composito, che annovera in Italia circa 6.000 imprese,¹² la maggior parte delle quali attive nei settori dei trasporti locali e della raccolta e smaltimento dei rifiuti, che nell'insieme costituiscono i 2/3 dell'universo delle società di *utilities*, mentre le altre operano nella produzione distribuzione di energia elettrica (830), nella produzione distribuzione del gas (562) e nel ciclo idrico integrato (538). Le aziende direttamente partecipate da Enti locali sono poco meno di 1500, 140 delle quali operanti in Veneto.

Da oramai 15 anni si discute della necessità di una riforma organica di tali servizi. Nelle ultime due legislature la spinta verso la riforma si è accentuata, e sono stati diversi i tentativi di introdurre, sia pure attraverso provvedimenti indiretti, una nuova regolazione dei servizi di pubblica utilità, con l'obiettivo, non sempre riuscito, di limitare la partecipazione diretta del sistema politico-amministrativo nelle imprese di gestione. In realtà, la produzione continua di leggi e provvedimenti parziali ha creato una situazione di incertezza normativa che ha finora tenuto lontano il capitale privato, limitando così la diffusione di pratiche manageriali e logiche industriali nel settore.

Tuttavia, al di là dei tentativi mal riusciti di riforma del quadro normativo, anche in Italia non sono mancati nel corso degli ultimi dieci anni alcuni cambiamenti nei modelli di gestione delle imprese di *utility*. In particolare, a partire dalla seconda metà degli anni '90 la maggioranza delle vecchie municipalizzate si è trasformata in SpA e alcune di queste – a partire dai capoluoghi principali come Roma, Milano, Torino, Genova, Bologna – si sono quotate in borsa, e hanno avviato una politica di aggregazioni che ha portato a costruire realtà industriali di tutto rispetto: basti pensare a nomi come Acea, A2A, Iride, Enia, Hera. Il Veneto non è rimasto del tutto estraneo da questo processo di trasformazione, ma le dimensioni assunte dalle principali operazioni sono comunque rimaste più limitate: infatti, né APS-Agegas (Padova-Trieste), né Ascopiave (Treviso) – le due *multiutility* venete quotate – hanno finora saputo funzionare da polo di aggregazione regionale.

Le ragioni per cui in Italia si discute da tempo di riforma dei SPL sono essenzialmente due. Da un lato perché si tratta di servizi fondamentali per la vita civile ed economica di ogni comunità, con rilevanti effetti sulle condizioni materiali dei cittadini e la competitività delle imprese; dall'altro perché si ritiene che i livelli di efficienza nella produzione di tali servizi siano in Italia inferiori a quella di altri Paesi e, comunque, presentino ampi margini di miglioramento. D'altro canto, dalla produttività dei SPL dipendono il reddito disponibile delle famiglie e i margini delle imprese: tanto meno efficiente è la produzione dei SPL, tanto più alto il costo pagato dagli utenti, tante meno risorse rimangono per consumi e investimenti. Dunque, l'efficienza dei SPL – che si raggiunge anche attraverso processi di innovazione continua e l'adozione di nuove tecnologie – assume un ruolo molto importante nello sviluppo economico, oltre che per il progresso civile. Rimane tuttavia aperto il problema cruciale: come aumentare i livelli di produttività dei SPL? La risposta delle riforme finora abbozzate (e solo in minima parte realizzate) sembra andare in una precisa direzione: efficienza e innova-

zione possono aumentare attraverso l'introduzione di elementi di concorrenza nella produzione. La politica di liberalizzazioni e, in parte, di privatizzazioni ha dunque guidato le strategie di riforma negli ultimi dieci anni. Alla nostra ricerca questo processo di riforme pone due ordini di interrogativi. Il primo riguarda la tutela della natura "pubblica" di tali servizi; il secondo gli effetti sui processi di riorganizzazione industriale a scala regionale e sovra-regionale.

Per rispondere alla domanda sulla natura pubblica dei SPL è necessario tornare brevemente alle ragioni che giustificano una qualche forma di regolazione nella loro produzione. In altri termini, dobbiamo chiederci per quale motivo non si lascia al mercato il compito di fare incontrare domanda e offerta di questi servizi. Le ragioni sono essenzialmente tre. La prima riguarda la natura di *servizio universale*: l'accesso ai SPL risponde, infatti, ad un insieme di bisogni ritenuti essenziali – acqua, luce, gas, igiene e mobilità urbana – che presuppongono, perciò, la loro disponibilità, senza discriminazione, per tutti i cittadini. Se la produzione di tali servizi fosse lasciata al libero mercato, si verrebbero a formare rilevanti discriminazioni, premiando i consumatori con maggiore disponibilità di pagamento e fissando un prezzo corrispondente al costo marginale. L'equilibrio di mercato taglierebbe fuori, perciò, le famiglie e le imprese a minore solvibilità, scremando l'offerta laddove, come nelle aree a bassa densità, il servizio risulta meno remunerativo. Questo vincolo di offerta si collega direttamente ad una seconda ragione economica che giustifica una regolazione pubblica dei SPL. Date le caratteristiche tecniche di produzione – in particolare le elevate economie di scala dovute alla forte incidenza dei costi fissi delle reti infrastrutturali – la forma di mercato più efficiente non è quella concorrenziale, bensì il *monopolio*. Com'è noto, questa condizione di offerta, unita al fatto che i SPL rispondono a bisogni essenziali (dunque, con una domanda anelastica al prezzo), ha come risolto il forte potere di mercato del produttore sui consumatori. Perciò, se non regolato, il monopolio produrrebbe una quantità inferiore di servizi, con un prezzo maggiore, rispetto all'ottimo sociale.

La terza ragione riguarda le *esternalità ambientali* collegate alla produzione dei SPL. Ciò riguarda, in particolare, la gestione dei rifiuti, il trasporto collettivo e il ciclo idrico. Tuttavia, anche se in misura diversa, pure i servizi di energia e gas presentano condizioni di esternalità di natura sia ambientale che di sicurezza. L'esistenza di esternalità significa che il mercato non è in grado di includere nel sistema dei prezzi tutti i valori sociali connessi alla produzione: ad esempio, il trasporto collettivo produce, congiuntamente al servizio di mobilità, "qualità dell'aria" e "sicurezza stradale" di cui tutti possono usufruire, anche coloro

che non usano (e non pagano) il servizio di trasporto. Ancora più evidente è la componente di esternalità ambientale nei servizi di igiene urbana, di fognatura e depurazione, che influenzano in misura rilevante le condizioni generali di salute di una popolazione.

Queste ragioni ci dicono che il mercato, da solo, non è in grado di produrre in misura adeguata e distribuire in modo equo, i SPL. Tuttavia, non bisogna dimenticare due aspetti. Il primo è che le condizioni tecniche ed economiche che hanno portato a condizioni di monopolio e a discriminazioni di mercato possono mutare con lo sviluppo di nuove tecnologie. È il caso delle telecomunicazioni, dove le innovazioni nella telefonia mobile e di Internet hanno reso pressoché universale l'accesso di mercato ai servizi evoluti. Il secondo aspetto da considerare è che non bisogna confondere "regolazione" con "produzione pubblica" dei servizi. In altri termini, è possibile assicurare condizioni di universalità, limitare il potere di mercato del monopolista e gestire le esternalità ambientali senza, necessariamente, produrre direttamente tali servizi tramite aziende di proprietà pubblica.

4.2 Ristrutturazione industriale ed economie di scala nei SPL

Le proposte di riforma dei SPL che si sono succedute in Italia negli ultimi 15 anni hanno tutte fatto leva su tre livelli di possibile "separazione" nella produzione dei servizi: industriale, proprietaria, gestionale. La *separazione industriale* implica che non tutte le fasi in cui si articola la filiera di produzione dei SPL è soggetta agli stessi limiti di mercato che giustificano la regolazione pubblica. Ad esempio, nella filiera dell'energia e del gas il monopolio è limitato alla rete di distribuzione – dove non è conveniente duplicare l'infrastruttura – ma non riguarda la produzione, né la vendita al pubblico, dove invece può funzionare la concorrenza fra più operatori. Un ragionamento analogo può valere per i rifiuti, dove il monopolio riguarda la fase di raccolta, ma non necessariamente quella dello smaltimento, per la quale possono concorrere più impianti gestiti da operatori diversi. Dunque, fasi distinte della filiera possono venire regolate in modo diverso e con un diverso grado di apertura al mercato. La separazione industriale sta in realtà mutando la natura di alcuni SPL, che tendono in alcuni casi (non in tutti) a perdere il legame originario con il territorio. Ad esempio, le fasi di produzione di energia e di approvvigionamento e trasporto di gas non hanno più nulla di locale, mentre continua a rimanere locale la rete di distri-

buzione finale. Diversa è la situazione di acqua, rifiuti e trasporto collettivo, la cui separazione funzionale si mantiene più limitata, e in cui i legami con il territorio rimangono elementi costitutivi del servizio: si pensi all'acqua, risorsa prelevata dalle falde di un territorio, distribuita alla popolazione locale, raccolta dalla rete fognaria per essere depurata e poi restituita ai fiumi dello stesso territorio. In questo caso – ma la situazione è analoga per rifiuti e trasporti – il ciclo produttivo del servizio si apre e si chiude all'interno dello stesso territorio. Non è così, invece, per energia, gas, telecomunicazioni, trasporti ferroviari di lunga percorrenza.

La *separazione proprietaria* riguarda, invece, le reti infrastrutturali che rendono possibile la distribuzione del servizio. La proprietà pubblica delle reti è stata sancita dalle leggi (anche se rimane controversa l'attribuzione dei diritti di proprietà per alcune infrastrutture realizzate da società private, come nel caso del gas), ma ciò non vieta che la gestione di queste reti – ovvero le attività di posa, manutenzione, sostituzione ecc. – venga affidata a fondazioni o società patrimoniali, che possono avere una struttura privatistica e che sono libere di accedere al mercato per le attività di mantenimento e sviluppo del capitale infrastrutturale. Questa separazione ha significato soprattutto quando la rete di distribuzione – che rimane in regime di monopolio – può essere utilizzata da più operatori (*provider*) in concorrenza fra loro. Anche in questo caso, ciò riguarda alcuni servizi – come telecomunicazioni, energia, gas e alcuni trasporti – ma non altri, come ad esempio l'acqua o i rifiuti, per i quali la separazione fra rete (*carrier*) e servizio (*provider*) non è tecnicamente possibile.

Il terzo e, in realtà, più importante tipo di *separazione* nella produzione dei SPL è quello *gestionale*. L'orientamento comunitario, recepito da tutti i disegni di riforma in Italia, sancisce, infatti, che il controllo pubblico sulla qualità dei servizi non si esercita, necessariamente, tramite la produzione diretta dei servizi da parte di aziende di proprietà pubblica, bensì anche attraverso la *regolazione* di autorità pubbliche. In realtà, le ultime novità legislative in materia (art. 23-bis L. 133/08; art. 15 DL 135/09) tendono chiaramente a penalizzare la produzione pubblica diretta – i cosiddetti affidamenti *in-house providing* – a favore di altre due forme di gestione dei servizi: innanzitutto le gare fra imprese per l'affidamento del servizio (concorrenza *per il mercato*) e, in secondo luogo, la costituzione di società miste (PPP: *partnership* pubblico-privato), cioè la partecipazione di soci industriali al capitale di aziende pubbliche (la concorrenza, in questo caso, si esercita attraverso la contendibilità di una quota dei diritti di proprietà dell'azienda pubblica affidataria del servizio). Il prin-

cipio che ha guidato la separazione gestionale è che, per accrescere l'efficienza dei SPL, è utile tenere distinto il piano dell'organizzazione industriale da quello dell'indirizzo politico. A quest'ultimo spetta definire gli obiettivi di lungo periodo e i livelli attesi di qualità dei servizi, mentre alle imprese industriali, invece, spetta il compito di effettuare gli investimenti e organizzare i fattori produttivi nel modo più efficiente reso possibile dall'avanzamento tecnologico e dal confronto nel mercato.

La progressiva introduzione di elementi di concorrenza nei mercati locali, che in alcuni casi si è manifestata anche solo con la “minaccia” di liberalizzazioni, ha avuto rilevanti effetti sui processi di ristrutturazione delle aziende di SPL. In particolare, la spinta competitiva ha portato le aziende a sviluppare economie di scala e, dunque, a cercare dimensioni industriali più efficienti, soprattutto attraverso politiche di aggregazione fra *utility* locali. Questo processo rimane tuttavia condizionato da due elementi, che assumono un notevole peso per gli obiettivi di questa ricerca. Il primo è di natura istituzionale: le dimensioni efficienti per la produzione dei servizi di pubblica utilità sono infatti collegate anche all'ambito assunto dall'autorità di regolazione. È il caso degli ATO – ambiti territoriali ottimali – per la gestione dei rifiuti urbani o per il servizio idrico integrato, la cui estensione territoriale tende a condizionare anche la struttura dimensionale dell'offerta. Il fenomeno riguarda anche servizi i cui bacini non sono predefiniti da specifiche autorità di regolazione di natura territoriale, come per le reti di distribuzione del gas, dove in alcuni contesti possono essere anche i singoli comuni, o libere associazioni di comuni, ad effettuare la gara. Una situazione analoga vale per il trasporto pubblico locale, in particolare in ambito urbano.

È evidente che il grado di frammentazione degli ambiti di regolazione – che può dipendere anche da situazioni politiche contingenti – influenzerà anche la configurazione industriale dell'offerta, vincolando il raggiungimento di dimensioni tecniche efficienti. È opportuno sottolineare che gli ambiti di regolazione costituiscono una variabile influente nell'orientare la dimensione minima efficiente delle aziende di *utility*, ma non la *determinano* in quanto tali. Una stessa azienda può infatti essere presente con la propria offerta in più ambiti territoriali, recuperando attraverso la propria struttura organizzativa le maggiori economie di scala che la frammentazione della regolazione non consente di raggiungere.

Proprio qui troviamo il secondo elemento che condiziona lo sviluppo di economie di scala nella produzione di public *utility*, e cioè la diversa natura industriale dei servizi erogati, oppure anche la diversa fase del processo produttivo

di una data filiera di servizio. La distinzione principale riguarda, in questo caso, i servizi *energetici* rispetto a quelli *ambientali*. La fornitura di servizi come energia elettrica e gas naturale è infatti contraddistinta da processi industriali fortemente condizionati dalle economie di scala relative alle fasi di produzione e vendita. Come avviene in ogni mercato *commodities*, tanto maggiore il controllo sulle fasi a monte – produzione energetica o approvvigionamenti di gas – tanto minori i costi unitari e, se siamo in presenza di qualche forma di concorrenza, allora tanto migliori saranno anche le condizioni di vendita offerte ai consumatori. Anche il servizio di *vendita* presenta economie di scala, in particolare in termini di promozione commerciale, assistenza a distanza (*call centre* specializzati) e sviluppo di innovazioni di prodotto. Invece, nella gestione delle reti di *distribuzione* le economie di scala sono meno rilevanti, mentre diventano più influenti altri aspetti del servizio, come la conoscenza del territorio, il rapporto diretto con gli utenti, la tempestività degli interventi di manutenzione.

Nel caso dei servizi ambientali le fasi del ciclo produttivo sono meno differenziabili rispetto ai servizi energetici e, di conseguenza, le economie di scala sono maggiormente vincolate alle reti di distribuzione. Come abbiamo già ricordato, la gestione del servizio idrico, dei rifiuti e del trasporto pubblico ha per sua natura dimensioni più *locali*, in quanto nel processo produttivo c'è una maggiore vicinanza della fonte produttiva agli utenti: diversamente da energia e gas, l'acqua è una tipica risorsa del territorio, come lo sono, per definizione, i rifiuti e la domanda di mobilità. Inoltre, nei servizi ambientali i costi fissi delle reti di distribuzione tendono ad essere dominanti rispetto alle altre fasi di produzione del servizio.

La conclusione che possiamo trarre da quanto detto è che, in realtà, solo le *utility* ambientali mantengono ancora i caratteri di *servizi pubblici locali*, mentre quelle energetiche tendono sempre più ad essere assimilate a *commodities* industriali, per le quali, dunque, il rapporto con i singoli territori risponde per lo più ad una funzione commerciale. La stessa configurazione delle aziende *multiutility* – cioè le imprese che hanno sviluppato attività sui diversi settori di servizio – è destinata a risentire di questa distinzione, anche perché le originarie economie di scopo che ne giustificavano la gestione congiunta, tendono ad avere meno importanza rispetto alle diverse scale di produzione. Di tutto questo è bene perciò essere consapevoli nel momento in cui si guarda alle trasformazioni del sistema delle *public utility* indotte dai processi di liberalizzazione e, in particolare, alle possibili aggregazioni in questi settori a scala regionale e sovra-regionale.

4.3 Il sistema public utility in Veneto e nelle regioni del Nord

Un'analisi statistica del sistema *public utility* è tutt'altro che agevole. Come si è visto, questo sistema comprende una pluralità di settori con caratteristiche tecniche, industriali e territoriali alquanto diversi. Diverse sono anche le formule giuridiche con le quali gli enti locali hanno avviato società di scopo per la produzione di servizi pubblici locali. Del resto, se fino a qualche anno fa sembrava oramai inesorabile la tendenza verso la SpA, recenti provvedimenti legislativi hanno limitato la partecipazione degli enti locali a questa forma societaria, riaprendo lo spazio a formule pubbliciste come fondazioni e istituzioni. Inoltre, per alcuni servizi – in particolare nel ciclo dell'acqua – permangono ancora delle produzioni “in house” da parte di singoli enti locali, mentre in altri casi – ad esempio per la raccolta dei rifiuti o per il servizio di trasporto in aree a domanda debole – i servizi vengono appaltati a ditte private esterne. Si tratta di episodi che interessano soprattutto i comuni minori, perciò poco rilevanti in termini aggregati, ma alquanto diffusi come numero, e questo contribuisce a confondere statisticamente il fenomeno. Più rilevante è invece il fenomeno delle aziende *multiutility*, che data l'integrazione multiservizio delle attività svolte, rendono complessa un'analisi distinta per singole linee industriali.

È anche per tale ragione che le fonti informative attraverso cui analizzare il settore delle *public utility* variano in misura anche significativa a seconda del tipo di rilevazione. Ad esempio, quelle messe a disposizione dalle associazioni di settore – come Federutility o Confservizi – limitano il campo di osservazione alle aziende aderenti, e non tutti i settori sono sufficientemente rappresentati. Se invece si prende in considerazione la fonte censuaria, i dati comprendono anche molte attività private che producono servizi direttamente per il mercato, come nel caso dei trasporti collettivi, oppure in *outsourcing* per gli enti locali. In questa accezione piuttosto ampia di servizio locale a rilevanza industriale, il censimento fornisce un numero molto elevato di imprese e addetti appartenenti ai diversi comparti: solo per il Veneto sono state infatti rilevate circa 1.500 unità locali, per un complesso di 25.000 addetti. Tuttavia, limitando il campo di osservazione alle sole aziende municipalizzate o a partecipazione pubblica, il numero si restringe drasticamente, avvicinandosi al centinaio.

Uno studio di Unioncamere sulle società partecipate dagli enti locali ha rilevato, per tutta Italia, 1493 aziende attive nel 2007 nel settore *local utility*. L'indagine Unioncamere consente di analizzare la dinamica del fenomeno anche in riferimento all'universo delle partecipazioni pubbliche locale alle at-

tività economiche. Il cosiddetto “capitalismo municipale” misura, infatti, dimensioni rilevanti – oltre 5000 imprese – e mostra una tendenza alla crescita: circa il 10% in più dal 2003 al 2007. Tuttavia questo fenomeno è solo in parte riconducibile ai servizi di pubblica utilità a rilevanza industriale. Questo comparto rappresenta infatti il 29% del totale di imprese partecipate dagli enti locali, con una tendenza che, diversamente da quella generale, si è di fatto stabilizzata negli ultimi anni.

A partire dal data-base di Unioncamere, l'Ires Veneto ha estratto le società a partecipazione pubblica presenti nella regione, giungendo ai dati proposti nella tab. 4.1. Complessivamente si possono contare in Veneto 320 società di capitale partecipate dagli enti locali, che in proporzione al dato nazionale è leggermente al di sotto del valore “atteso” in base al peso demografico del Veneto. Inoltre, come per il dato nazionale, i due terzi circa di queste società configurano fattispecie di servizio diverse da quelle delle *local utility*. Limitando dunque l'osservazione alle sole aziende di servizio pubblico locale a rilevanza industriale, il numero si riduce a 97, che corrisponde, di fatto, a quanto rilevato anche nell'ultimo censimento Istat per questa specifica categoria di attività. Com'era facile attendersi, il gruppo più numeroso (al 2007) è quello dei servizi idrici e dei rifiuti, che ereditano gestioni in origine molto frammentate e che, comunque, tendono maggiormente a mantenere un rapporto con il territorio. Nei settori dell'energia e del gas, dove i processi di liberalizzazione sono più maturi e dove, perciò, la ricerca di economie di scala è più pressante, anche le aggregazioni hanno marciato più in fretta.

Per un approfondimento sulla struttura di offerta dei servizi pubblici locali e per un'analisi comparata con le altre regioni è tuttavia necessario impiegare altre fonti e altri criteri statistici. Un utile quadro informativo è quello fornito dall'Osservatorio Cnel sui servizi pubblici locali. Questo osservatorio non prende in esame tutte le aziende di *public utility*, bensì solo quelle operanti nei comuni maggiori di ogni regione. In particolare il criterio di selezione prevede di prendere in esame, per ogni regione, tutti i comuni capoluogo e poi a scendere gli altri comuni in ordine di dimensione demografica, fino a raggiungere il 50% della popolazione regionale. Considerate le notevoli differenze dimensionali e di struttura urbana fra regioni, questo criterio consente di avere un sistema comparativo molto più omogeneo rispetto ad un'analisi sull'universo delle aziende di SPL. Inoltre, l'attenzione è concentrata nelle realtà in cui è più probabile siano maturate strutture di governo industriale dei servizi pubblici. L'Osservatorio Cnel permette infine di analizzare altri due aspetti importanti ai fini della nostra

ricerca: il primo è la tipologia degli affidamenti, il secondo il rapporto fra servizi affidati e società attive.

Nella tab. 4.2 è riportato il quadro delle gestioni per il Veneto considerando i criteri che abbiamo richiamato sopra. I comuni esaminati sono stati 18: oltre ai sette capoluoghi di provincia, ci sono Bassano, Castelfranco, Chioggia, Conegliano, Mira, Mogliano Veneto, Montebelluna, San Donà di Piave, Schio, Villafranca veronese, Vittorio Veneto. Complessivamente, il numero di affidamenti di servizi di pubblica utilità in questi comuni è pari a 67, che corrisponde a circa il 70% del totale delle aziende partecipate dagli enti locali in regione. Questo rapporto va preso con cautela. In realtà, il dato misurato dal Cnel non è lo stesso su cui si basa la rilevazione Unioncamere. Infatti, mentre quest'ultima fonte si riferiva alle *società partecipate* dagli enti locali, l'Osservatorio Cnel concentra l'analisi sugli *affidamenti*. Due le differenze da segnalare: la prima è che una società può essere affidataria di più servizi – è il caso, per definizione, delle *multiutility* – e, perciò, gli affidamenti di SPL tendono ad essere più numerosi delle aziende di utility; la seconda è che le società affidatarie di SPL non sono, *necessariamente*, partecipate da enti locali, perciò i due insieme non sono del tutto sovrapponibili. In realtà, guardando alla tipologia di affidamenti, si può notare come in Veneto la presenza pubblica diretta – attraverso concessioni nazionali o locali, *in-house providing* e società miste – sia dominante in pressoché tutti i servizi locali. Al 2007 in un solo caso – relativo alla distribuzione del gas – veniva segnalata la “gara” quale modalità di scelta del fornitore del servizio (anche se questo settore è destinato nei prossimi anni ad una forte accelerazione nelle gare).

Per i settori dell'energia e del gas vengono presi in considerazione solo gli affidamenti relativi alla “distribuzione”, e non alla produzione o alla vendita, in quanto questi ultimi sono aperti al mercato, perciò non soggetti a condizioni di riserva pubblica. Anche per i rifiuti la rilevazione del Cnel, coerentemente con l'impostazione dell'indagine sulle *public utility*, si limita alle attività di “raccolta”, senza invece analizzare quella di “smaltimento”, sempre che questa seconda non sia integrata alla prima.

In ogni caso, anche concentrando l'analisi nei comuni principali della regione si conferma l'ipotesi di un maggior grado di frammentazione nei servizi ambientali – idrico e rifiuti – rispetto ad energia e trasporti. Se per quest'ultimo tipo di servizio pesa soprattutto il ruolo di regolatore della provincia, per la gestione delle reti di distribuzione dell'energia è invece la maggior complessità tecnologica ed industriale ad aver portato una selezione degli operatori, con un

ruolo ancora oggi dominante dell'Enel, presente in tutte le città maggiori, ad esclusione di Verona e Vicenza.

In tab. 4.3 è riportato il confronto della situazione del Veneto con quella delle altre tre principali regioni del Nord. In termini puramente numerici, solo la Lombardia presenta un numero maggiore di affidamenti e società rispetto al Veneto, ma questo, evidentemente, dipende anche dalle più consistenti dimensioni demografiche e urbane. Per quanto invece riguarda Emilia Romagna e Piemonte – regioni che si attestano su dimensioni molto simili al Veneto – sia il numero di affidamenti che di società di SPL è di gran lunga inferiore. Questo può significare due cose: da un lato che in Veneto i processi di aggregazione fra *local utility* sono proceduti più lentamente, e questo non ha consentito di raggiungere soglie di scala efficienti; dall'altro che anche la diversa struttura urbana contribuisce ad orientare il modello di *governance* dei SPL.

Il successo della politica di aggregazioni in Emilia Romagna è evidente: con dimensioni e caratteristiche insediative non troppo dissimili da quelle venete, il numero di affidamenti risulta meno della metà, mentre le società sono addirittura un quarto. Nel caso del Piemonte fa gioco anche la diversa gerarchia urbana, che porta ad un numero molto più basso di comuni principali, attorno ai quali si è perciò organizzata un'offerta di servizi pubblici industriali più aggregata di quella veneta.

Esaminando congiuntamente affidamenti, società di gestione e numero di comuni osservati, possiamo ricavare due semplici indici di *integrazione* settoriale e territoriale nel sistema dei SPL (tab. 4.3). Il primo indice misura la ricerca di economie di scopo attraverso la formazione di aziende *multiutility*. Con 67 affidamenti per 51 aziende, il Veneto è la regione in cui tale forma organizzativa è meno presente. Al vertice opposto si situa l'Emilia Romagna, dove le aziende gestiscono, mediamente, quasi tre distinti servizi. Il secondo indice misura, invece, la ricerca di economie di scala attraverso affidamenti di servizi alla stessa società in più territori da servire. Questo secondo indice, che risulta tanto più elevato quanto maggiore è la frammentazione territoriale delle società di SPL, indica ancora una volta nel Veneto la prima regione, seguita da vicino dal Piemonte, quindi dalla Lombardia e, a notevole distanza, dall'Emilia Romagna.

In questo quadro, il Veneto risulta, perciò, la realtà regionale con il minor grado di integrazione interna nel sistema dei servizi pubblici a rilevanza industriale. Per verificare meglio questa conclusione dobbiamo tuttavia fare un passo ulteriore, cercando di analizzare gli elementi strutturali e strategici delle principali società che, all'interno delle diverse regioni, operano nel campo dei SPL.

Queste società costituiscono, infatti, dei potenziali poli di aggregazione delle *local utility*, la cui funzione è dunque di importanza strategica per capire come questo settore è destinato ad essere organizzato anche in futuro.

4.4 I processi di aggregazione in corso: modelli regionali distinti o differenziazione per linee industriali?

Nel corso degli ultimi anni lo scenario delle utility industriali ha mostrato un grande movimento. Nonostante le incertezze del quadro normativo – ma in parte anche per reazione a questa incertezza – le trasformazioni di carattere societario e industriale sono state numerose. Si è praticamente compiuto il processo di trasformazione in SpA delle vecchie municipalizzate, e questo ha comportato non solo cambiamenti di statuto, ma anche accorpamenti fra gestioni, una maggiore trasparenza contabile e una crescente attenzione ai risultati economici. Inoltre, la necessità di accedere a risorse finanziarie per sostenere gli impegnativi piani di investimento, ha portato a numerosi progetti di fusione fra utility industriali e, in casi più limitati ma alquanto significativi, anche alla collocazione in borsa, perciò all'entrata di capitale privato nella *governance* dei SPL. Secondo una stima di Utilitatis, nel settore dei servizi energetici e ambientali sarebbero avvenute, dal 2000 al 2008, quasi 500 operazioni di fusione aziendale. Questi processi hanno certamente contribuito a modernizzare un mercato che, in Italia, era rimasto a lungo frenato da vincoli normativi e da logiche di controllo politico. Per quanto riguarda l'industria energetica e del gas i passi compiuti sono stati notevoli.

Protagonisti di questa nuova stagione di sviluppo industriale sono state, in particolare, le ex-municipalizzate dei principali capoluoghi italiani, che hanno assunto la funzione di poli di aggregazione di scala regionale e, in rari casi, anche sovra-regionali (fig. 4.1). Se si esclude il caso dell'Acqa – che ha aggregato le *utilities* energetiche e ambientali di Roma e di una parte del Lazio – tutte le altre operazioni più importanti hanno avuto come teatro le regioni del Nord. In Lombardia si è formato sull'asse Milano-Brescia il polo industriale A2A, frutto dell'alleanza strategica fra la milanese AEM e la bresciana ASM. Questa alleanza ha portato a formare il terzo gruppo energetico italiano, con una capitalizzazione di 3,6 miliardi di euro e con importanti partecipazioni internazionali, che risultano essenziali per sviluppare nuovi impianti di produzione, in particolare nel settore nucleare. Nel Nord Ovest, attraverso un'operazione industriale di scala sovra-regionale sviluppata sull'asse Torino-Genova, si è formata Iride, un'azien-

da *multiutility* nata dall'aggregazione delle ex municipalizzate AEM e AMGA. In Emilia Romagna i processi di aggregazione fra *local utility* hanno portato alla formazione di due importanti realtà industriali. La prima è Hera (1,5 miliardi di capitalizzazione), costituita dall'alleanza fra le città di Modena, Bologna, Ferrara, Ravenna, Forlì, Imola, Cesena e Rimini. La seconda è Enia, nata dalla fusione delle ex-municipalizzate di Reggio Emilia, Piacenza e Parma. Recentemente, Enia ha avviato un progetto di fusione con Iride, dando vita assieme a Mediterranea Acque al secondo gruppo *multiutility* italiano, per un valore di 1,8 miliardi di capitalizzazione.

Il Veneto si è mostrato molto meno reattivo rispetto a questi processi di aggregazione. Il fenomeno più rilevante è stata la fusione di APS (Padova) e Acegas (Trieste), che avrebbe dovuto funzionare come polo di aggregazione per le *utility* energetiche e ambientali nel Nord Est. In realtà, se si escludono recenti ipotesi di aggregazione con alcune società lombarde, questa operazione è rimasta limitata ai fondatori, e di questo hanno senz'altro risentito i corsi azionari della *multiutility*.

L'altra azienda veneta di utility quotata in borsa è Ascopiave, specializzata sulla filiera del gas. Diversamente da Aps-Acegas, Ascopiave ha sviluppato la propria focalizzazione industriale con una politica aggressiva, ma molto mirata, di acquisizioni sul territorio nei rami vendita e distribuzione gas, e con una strategia di alleanze internazionali sul fronte degli approvvigionamenti. In ogni caso, né Aps-Acegas, né Ascopiave sono riuscite a raggiungere dimensioni comparabili con le realtà industriali che si sono nel frattempo create nelle altre regioni del Nord. Il capitale sociale di Acegas-Aps ha un valore di mercato di 234 milioni, meno di un sesto di quello di Hera, addirittura un quindicesimo di A2A. La capitalizzazione di Ascopiave è maggiore di Acegas-Aps (369 milioni di euro) e con risultati di borsa più soddisfacenti anche nell'ultimo anno, ma siamo comunque lontani dai valori dei gruppi emiliani e del Nord Ovest.

Altre due operazioni di una certa consistenza che si sono realizzate in Veneto sono state quelle sul fronte delle utility ambientali (rifiuti e ciclo integrato) con la creazione di Veritas nell'area veneziana, e di Etra nel comprensorio interprovinciale fra Bassano e Cittadella. Sono invece rimaste relativamente isolate le due aziende multiservizi di Verona (Agsm) e Vicenza (Aim): anche se entrambe possono contare su una concessione nazionale per la distribuzione di energia elettrica, è difficile immaginare un futuro su tutti gli altri servizi solo all'interno dei mercati di origine (quelli dei rispettivi capoluoghi), troppo angusti per sviluppare una adeguata strategia industriale.

Il quadro di debolezza strutturale del sistema veneto delle *utility* risulta evidente anche se si confrontano i valori della produzione delle principali aziende attive nelle regioni del Nord (fig. 4.2). Escludendo i due principali gruppi energetici italiani, Eni ed Enel, che hanno da tempo assunto dimensioni internazionali e i cui volumi di fatturato sono fuori scala rispetto alle altre *utility*, possiamo vedere che la principale azienda veneta del settore, Aps-Acegas, ha valori di produzione pari ad un quindicesimo di A2A, che diventano un trentesimo se consideriamo l'alleanza di quest'ultima con Edison. Aps-Acegas è comunque da quattro a tre volte più piccola anche di Iride, Hera o Acea, ed è metà di Enia. Per completare il confronto, ricordiamo che Ascopiave ha un fatturato pari alla metà di Aps-Acegas, ed Aim pari ad un terzo.

Queste differenze di struttura industriale hanno un effetto evidente nei diversi valori che il mercato riconosce alle aziende. Considerando le sole *utility* quotate, Veneto Sviluppo ha calcolato un indice di "premio" del mercato sul valore della società. Questo indice misura la crescita di valore creato dalla capitalizzazione di borsa (al 31 dicembre 2007) rispetto al patrimonio netto delle società. Acea, A2A e Hera si collocano nella fascia alta del premio di mercato, con aumenti del valore che vanno dal 70% al 90% rispetto a quello originario. Iride ed Enia presentano un premio più basso – dal 15% al 20% – ma comunque positivo. Aps-Acegas e Ascopiave erano invece su terreno negativo: il mercato di borsa, in altri termini, ha scontato per queste aziende un valore di capitalizzazione inferiore al patrimonio netto (nel caso di Aps-Acegas il valore di borsa era di fatto allineato al capitale sociale). Ciò significa che per le due *utility* venete il mercato ha stimato risultati inferiori alle attese, probabilmente perché, al di là degli indici di redditività, ci si aspettava che le operazioni industriali dovessero avanzare con più decisione sul fronte delle aggregazioni a scala quanto meno regionale. In realtà, in questa direzione si è fatto obiettivamente molto poco. Anzi, lo scarso successo ricevuto dallo schema predisposto nell'estate 2008 da Veneto Sviluppo per una holding veneta *multiutility*, sembrerebbe scoraggiare per l'immediato futuro ipotesi di aggregazioni generali, mentre è più probabile procedano alleanze strategiche su assi territoriali (come Vicenza-Verona nel campo dell'energia, oppure Venezia-Treviso in quello dell'ambiente), oppure su specifiche aree di business (come per la gestione dei servizi idrici e delle condotte principali acquedottistiche regionali).

È dunque probabile che il nuovo quadro normativo sui Servizi pubblici locali contribuisca ad accelerare anche in Veneto quei processi di crescita industriale che si sono da tempo realizzati nelle altre regioni del Nord. E non è escluso che

alcune alleanze si disegnino anche a scala sopra regionale. In particolare, A2A svolge oramai il ruolo di terzo operatore energetico nazionale e, tramite l'alleanza con Edison e EDF, si muove sempre più agevolmente sullo scenario internazionale, soprattutto sul fronte decisivo degli approvvigionamenti energetici. Fra Iride ed Enia, come abbiamo ricordato, sono maturati i progetti di aggregazione, con sviluppi promettenti anche su settori, come quello idrico, finora rimasti marginali nelle strategie di fusione. Da tempo si parla anche di possibili alleanze nell'asse centro-nord fra Acea e Hera. Così come non sono mancati disegni di una *multiutility* per l'area alto-adriatica, da realizzare nel triangolo Bologna-Padova-Trieste attraverso un'alleanza strategica fra Hera e Aps-Acegas.

Tuttavia, è necessario sottolineare che le tendenze non sono affatto univoche. Come abbiamo già ricordato, sembra infatti emergere una differenziazione per linee industriali che vede, da un lato, le *utility* energetiche (energia e gas) e, dall'altro, i servizi di carattere territoriale (idrico, rifiuti e trasporto pubblico). Questa differenziazione trova origine in fattori di natura industriale e normativa. Sono infatti molto diverse le economie di scala della filiera energetica rispetto a quella ambientale. Anche se quest'ultima richiede sempre più una struttura di offerta industriale, il rapporto con il territorio rimane fondamentale per l'intero ciclo dei servizi. Nella filiera energetica questo rapporto si è per molti versi allentato, esprimendosi prevalentemente nella gestione delle reti di distribuzione. In realtà, con l'affermazione delle energie rinnovabili si è riaffacciato anche per questa filiera l'interesse per un legame con i contesti locali, che si affianca alle relazioni industriali con la gestione dei rifiuti. Tuttavia, la centralità dello sviluppo tecnologico che comunque contraddistingue questa filiera, rende necessario accrescere le economie di scala, che dunque continueranno a spingere verso accordi di scala sopra-locale. In questa direzione spinge anche il sistema di regolamentazione nazionale e comunitaria: la liberalizzazione di fatto realizzata sul lato della vendita, porta con decisione verso una struttura di mercato di tipo oligopolista anche dal lato della produzione. Perciò, per le *utility* energetiche sembra oramai segnata la tendenza verso operatori di scala sopra-regionale.

Nei servizi idrici, ambientali e dei trasporti, la regolamentazione è invece di natura diversa. La recente normativa prevede infatti per questi servizi due modelli pro-concorrenziali che, comunque, rimangono ancorati al territorio e sottoposti al controllo delle istituzioni di livello locale. Infatti, sia la gara "per il mercato", sia la scelta ad evidenza pubblica del socio industriale nelle aziende con affidamenti diretti, sono previste all'interno di ambiti territoriali definiti dalle regioni e, comunque, con la partecipazione degli attori locali al proces-

so decisionale. La natura di tale processo continuerà dunque a segnare anche l'organizzazione dei servizi, rendendo per le *utility* ambientali meno pressante, rispetto a quelle energetiche, la spinta verso aggregazioni sovra-regionali.

Tab. 4.1 – Numero aziende *utility* per settore (anno 2007)

Settore	Numero Aziende	di cui attive in più settori
Energia e gas	24	6
Ciclo idrico integrato	30	3
Trasporti pubblici locali	14	–
Rifiuti	29	4
Totale Utility industriali	97	13
Lavori pubblici	36	3
Infrastrutture per i trasporti	21	
Farmacie	26	1
Promozione e sviluppo dell'economia locale	60	
Attività culturali ricreative e sportive	31	
Altro	49	11
Totale partecipate	320	28

Fonte: elab. Ires-Nobel su dati Consoc e Cerved

Tab. 4.2 – Gestioni di servizi pubblici locali in Veneto

MANCA LA TABELLA 4.2

Fonte: Osservatorio SPL Cnel

Tab. 4.3 – Numero Società affidarie per regione

	VENETO	EMILIA ROMAGNA	PIEMONTE	LOMBARDIA
ENERGIA	3	3	3	5
GAS	13	6	5	23
ACQUA	14	2	7	16
RIFIUTI	16	4	8	22
TPL – Extra	8	9	5	21
TPL – Urbano	13	8	6	22
Affidamenti	67	32	34	109
Società	51	13	24	73
Indice Multi-Utility	1,31	2,46	1,42	1,49
Comuni osser.	18	13	9	29
Indice Framment.	2,8	1,0	2,7	2,5

Fonte: Osservatorio SPL Cnel

Fig. 2.3 – Poli di aggregazione delle Public Utility

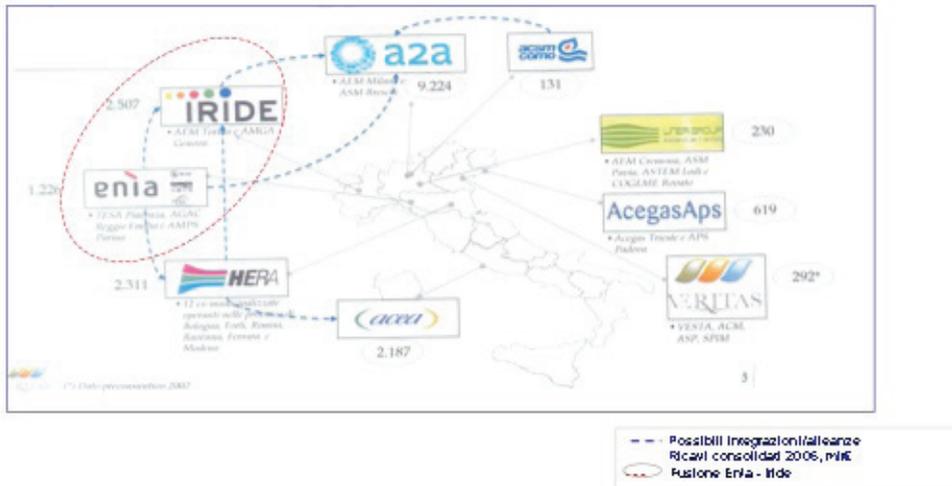
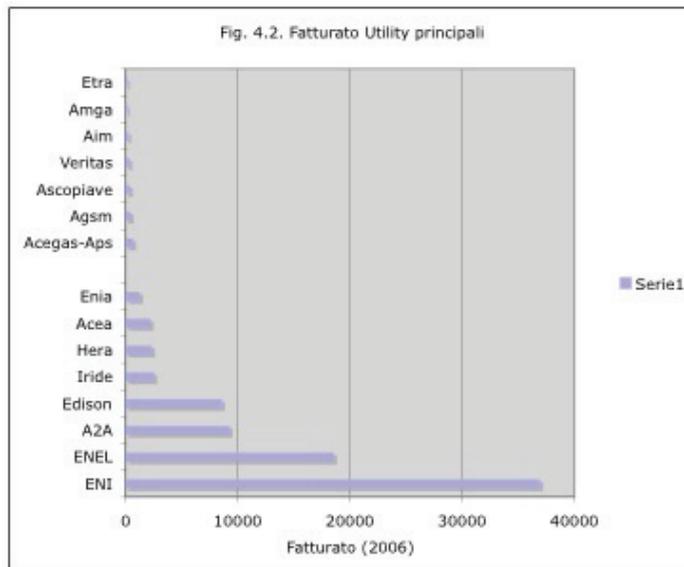


Fig. 2.4 – Poli di aggregazione delle Public Utility



Note

¹ Cfr. Alfonso A., Schuknecht L. e Tanzi V., “Public sector efficiency: an international comparison”, in *Public Choice*, 142, 2005.

² Gobbo F., “Infrastrutture e sviluppo: alcune riflessioni sulla situazione italiana”, in *Economia Pubblica*, 5-6, 2007.

* Per la redazione di questo capitolo si ringraziano Elena Andretta e Silvia Salvador, che hanno contribuito a raccogliere dati ed altri elementi informativi utili per l’analisi del sistema internazionale delle Fiere.

³ Golfero, F. (2004) *Fiere & Comunicazione. Strumenti per le imprese e il territorio*, Egea, Milano.

⁴ AEFI, 2008, *Calendario 2009 delle manifestazioni fieristiche internazionali in Italia*. L’Associazione Esposizioni e Fiere Italiane, fondata a Roma nel 1983, rappresenta gli interessi del sistema fieristico, realizzando iniziative per aumentare l’internazionalità delle fiere italiane. L’AEFI pubblica ogni anno il calendario ufficiale delle manifestazioni riconosciute internazionali.

⁵ AEFI, 2002, *Statistiche relative alle manifestazioni fieristiche italiane riconosciute internazionali 2001*. (<http://www.aefi.it/Aefi/site/it/studi-sul-settore-fieristico/pubblicazioni>).

⁶ AEFI, 2009, *Statistiche 2007 – Manifestazioni fieristiche internazionali*. (<http://www.aefi.it/Aefi/site/it/studi-sul-settore-fieristico/pubblicazioni>).

⁷ ASAL (Assoallestimenti) e CFI (Comitato Fiere Industria), 2007, p. 30.

⁸ AEFI, 2008, pp. 36-40.

⁹ Regione Veneto, *Distretti del Veneto – Venetian Clusters*. (http://www.distrettidelveneto.it/index.php?option=com_venetianclusters&Itemid=365).

* Questo capitolo è stato scritto in collaborazione con Alessandro Minello.

¹⁰ Per l’esatta definizione delle classi dimensionali si rinvia all’Appendice della Relazione annuale 2009 della Banca d’Italia.

¹¹ L’indice di specializzazione è stato calcolato facendo il rapporto tra le quote degli sportelli per ciascun gruppo dimensionale di ogni regione e il peso complessivo dell’area nel Nord Italia.

¹² I dati citati nel testo sono tratti dall’Osservatorio Unioncamere sulle società operanti nei settori delle utilities al 2007.

