

MERCATO

↳ Daniele Del Grande

## Con **Shoe Report** per capire dove va il settore

*Alle domande del settore Anci risponde commissionando a Ermeneia – Studi & Strategie di Sistema, un lavoro di ricerca che ha portato alla stesura del secondo Rapporto Annuale «Shoe Report 2010», sul contributo del settore calzaturiero al rafforzamento del Made in Italy*



Ci siamo domandati molto spesso dove stiamo andando. Lo abbiamo fatto perché stanchi delle difficoltà dell'attuale situazione congiunturale che finisce per apparire quasi normale per chi si è ormai abituato a dover vendere un prodotto «difficile» come può esserlo una calzatura, in un mercato che diventa ogni giorno sempre più complicato. Una domanda legittima, così come lo sono tutte le altre che spesso ci poniamo per chiarire a noi stessi, prima che ad altri, se sia giusto «rimanere nelle scarpe» o se invece sarebbe meglio cercare nuove strade e nuovi settori. A questi interrogativi Anci ha cercato di rispondere commissionando per il secondo anno consecutivo un'indagine che ha portato alla stesura dello «Shoe Report 2010», (ed. **Franco Angeli**) e a cui rimandiamo per gli opportuni approfondimenti. Si tratta di un'analisi destinata a raccontare dal vivo il settore calzaturiero per creare nell'opinione pubblica la giusta percezione e la consapevolezza del suo valore. Il nostro vuol essere un piccolo contributo alla diffusione dei risultati e l'occasione per richiamare l'attenzione dei lettori su concetti che, espressi in estrema sintesi, possono comunque aiutare a trovare le risposte per le nostre domande.

### Una fotografia del calzaturiero

Lo Shoe Report 2010 si basa su una doppia analisi: quella congiunturale, effettuata tramite la rilevazione delle opinioni dei produttori italiani e degli operatori internazionali in occasione del Micam di settembre 2009, confrontata con le rilevazioni dell'anno precedente. E quella di un check-up delle imprese sui problemi strutturali presenti al loro interno e sul «sentiment» degli imprenditori, rilevato nel periodo fine 2009-inizio 2010, confrontato con quello dell'anno precedente.

Vi si registra l'impatto della crisi sul piano oggettivo e sul piano soggettivo degli imprenditori, visto che:

1. si accentuano nei primi 9 mesi del 2009 i segnali di peggioramento emersi già alla fine del 2008, con la diminuzione significativa dei flussi dell'export (-16%), e l'aumento delle richieste di Cassa Integrazione (+322,1%) tra ordinaria e straordinaria;
2. aumenta la tendenza verso la «polarizzazione» delle imprese che finisce per creare situazioni differenziate tra chi va bene e chi va male, anche per aziende simili tra loro e che operano nel medesimo distretto;
3. l'88,5% degli imprenditori ritiene che «la crisi finirà per selezionare le aziende più dinamiche ed efficienti rispetto alle altre» e l'84,6% che «le aziende terziste sono quelle che soffrono maggiormente e spesso hanno chiuso o stanno per chiudere».



## La reattività delle imprese

I dati relativi alla reattività posta in atto dalle imprese di fronte alla crisi consentono di rilevare che:

1. si è formata una quota di aziende più forti, in quanto «differenziate in alto» (25% del totale intervistato), determinate a reagire con forza alle difficoltà e che risultano meglio posizionate rispetto alle altre;
2. esiste una quota d'impresе che, pur in situazione di crisi, presentano non solo andamenti positivi per il 2009 ma anche previsioni positive per il 2010, con un'ipotesi di crescita degli ordinativi (nel 42,3% dei casi), di fatturato (nel 38,5% dei casi) e di export (nel 30,8% dei casi);
3. infine esiste un 65,4% di aziende che affermano come «esse stiano utilizzando la crisi per riposizionarsi sui mercati, per ristrutturarsi e per innovare prodotti e processi», mentre si pensa anche (nel 30,8% dei casi) che «la crisi aiuterà a sviluppare forme di collaborazione tra imprese diverse»;
4. il 67,3% delle aziende intervistate dichiara di aver mantenuto il livello di occupazione o addirittura di averlo lievemente aumentato nel corso del 2009 e tale percentuale cresce, con riferimento alle previsioni per il 2010, passando al 73,1%: con ciò confermando lo sforzo delle aziende di mantenere la propria risorsa professionale fondamentale, che sta alla base della loro capacità competitiva.

## Valorizzare i punti di forza

Il Rapporto 2010 si conclude sottolineando due aspetti: il primo è quello di ribadire un approccio che interessa le imprese in primo luogo ma anche i soggetti collettivi dall'altro (pubblici, associativi e bancari). Tale approccio evidenzia che:

1. la pura e semplice «replica» del modello di comportamento aziendale basato sulla flessibilità e sull'adattamento continuo non basta più per rispondere all'emergenza. Serve invece affrontare una «mutazione»



Sandalo con caviglia monile by Brunello Cucinelli



Le nuove sneakers Principe d'Italia disegnate da Alberto Del Biondi - Industria del Design

profonda che investe e investirà prodotti, mercato, consumatori e modalità di fare impresa;

2. il meccanismo dell'imitazione e della conseguente somiglianza del ciclo di vita delle imprese in ogni singola area produttiva non basta più, poiché «non si sta ormai più nella stessa barca», vista la spinta fortemente selettiva della crisi in corso;
3. è necessaria una capacità di «star dentro» alle dinamiche in atto, con strategie che consentano di individuare i punti di forza su cui far leva per favorire il migliore reinvestimento del patrimonio aziendale complessivo in vista del dopo crisi.

Il secondo aspetto è quello delle proposte di accompagnamento delle aziende, allo scopo di:

1. sostenere le imprese impegnate nel «processo di mutazione» e non solo di adattamento, attraverso la detassazione degli investimenti anche non tecnologici ma che riguardano la ricerca stilistica e la predisposizione di prototipi; la defiscalizzazione degli utili reinvestiti in maniera più decisa; la possibilità di capitalizzare le imprese con il duplice strumento dell'utilizzo dei mezzi propri ma anche della defiscalizzazione di vario tipo e l'accompagnamento più efficace sui mercati internazionali pensato su misura per le piccole imprese attraverso una migliore finalizzazione dell'Ice;
2. fornire un aiuto più trasversale al tessuto d'impresa allo scopo di mantenere e di capitalizzare la risorsa umana presente all'interno delle aziende e all'interno dei distretti attraverso l'offerta di ammortizzatori sociali «lunghi», poiché la crisi non sarà di breve durata, e opportunità di estendere questi ultimi anche alle imprese terziste in maniera sempre più diffusa ed efficace per mantenere all'interno dell'area le risorse professionali che costituiscono pur sempre la parte determinante.

Per ultimo riportiamo che ancora nel 2008, quando già i segnali di crisi avevano cominciato a farsi sentire in maniera concreta, il nostro settore è riuscito a contribuire al saldo commerciale positivo del Paese in maniera più che proporzionale rispetto alle sue dimensioni: col 3,6% del numero di addetti totali infatti si è riusciti a produrre il 6,1% di tale saldo commerciale rispetto al totale del raggruppamento del Made in Italy (tessile/abbigliamento + meccanica + arredo casa + alimentari e bevande).