

OSSERVATORIO CHERRY BANK

Un Distretto di Cristallo



Il Distretto Calzaturiero della Riviera del Brenta

*Stato di salute e sfide future per la sua
maggiore competitività ed eccellenza*

PRIMA EDIZIONE



Siamo una Banca che cambia. Cogliamo le sfide che offre il mercato con l'obiettivo di generare valore per le Imprese e per il territorio nel quale operiamo. Lo facciamo crescendo grazie alle competenze di chi fa parte del nostro Progetto e attraverso relazioni di valore che instauriamo con chi incontriamo nel nostro cammino.

Abbiamo creato l'Ufficio Studi di Cherry Bank con l'obiettivo di approfondire e valorizzare nicchie di mercato e settori che caratterizzano il nostro Paese.

Inauguriamo il centro di ricerca della Banca approfondendo un'eccellenza del nostro territorio che rappresenta un importante polo produttivo industriale veneto.

Il Distretto Calzaturiero della Riviera del Brenta dal 1990 fornisce i più importanti brand dell'alta moda internazionale, per citarne qualcuno, Bottega Veneta, Chanel, Prada, Louis Vuitton, esportando il Made in Italy in tutto il Mondo.

I dati raccolti posizionano il Calzaturiero della Riviera del Brenta al terzo posto tra i Distretti italiani per numero di aziende, 504, e per risorse, 6.000. Quarto per fatturato generato, 1,8 miliardi, ovvero circa il 20% del fatturato del settore in Italia, rimasto stabile nel tempo. Le aziende di componenti e calzaturifici rappresentano oltre l'80% delle aziende del Distretto; i brand del lusso, pur rappresentando il 2% del settore, contribuiscono a circa il 35% del fatturato. Questo assetto di interdipendenza ha mutato nel tempo le dimensioni e il DNA del Distretto trasformandolo da settore produttivo per brand locali con vocazione esportativa a Distretto dedicato ai brand del lusso; nel cambio di vocazione si sono quasi dimezzate le risorse in servizio.

La difficoltà nel reperire nuove figure professionali è la maggiore criticità espressa dal Distretto, nonostante la presenza di un'eccellenza riconosciuta nel Politecnico Calzaturiero che ogni anno forma molte persone, 142 in tutto il 2022 e 107 persone solo nei primi 5 mesi del 2023. Sono diversi i punti di attenzione ai quali porre rimedio per assicurare prosperità e competitività a questa preziosa eccellenza veneta, come sono molti i dati che affermano questa realtà come un polo del lusso che tutto il mondo ci invidia.

Auspichiamo che questa ricerca favorisca un dialogo attivo tra tutti i rappresentanti di settore e stringa legami duraturi creando sinergie che possano posizionare il Distretto Calzaturiero della Riviera del Brenta, ancora poco conosciuto, raggiungendo giovani talenti e dando vita a nuovi artigiani del lusso.

È per la Banca un impegno e un'opportunità generare impatti positivi sull'ambiente, sulle comunità e su tutti i nostri stakeholder.

Giovanni Bossi
CEO Cherry Bank





Credits: Museo della Calzatura di Villa Foscari-Rossi (Stra)

Brand: Christian Dior

Anno: 1970

Nome modello: Mocassino Swarovski

Questa calzatura fa parte di una collezione di tre modelli. È ricoperta di tessere di mosaico in cristallo Swarovski, frutto di una collaborazione iniziata nel 1955 fra il sarto francese Christian Dior e l'azienda austriaca. Manfred Swarovski aveva scoperto che rivestendo la superficie dei suoi cristalli con una vernice di metallo si otteneva un effetto iridato spettacolare.

Perché un Distretto di Cristallo?

Il Cristallo è un materiale **pregiato** e **luminoso**. Il suo nome deriva dalla sua struttura reticolare, detta "reticolo cristallino", formata da atomi e molecole disposti in maniera ordinata e regolare.

Così come questo materiale il reticolo del Distretto Calzaturiero della Riviera del Brenta è composto da **504 aziende**, calzaturifici attivi e aziende di accessoristi, modellisti e commerciali. La **vicinanza** di queste realtà rappresenta una delle principali forze di questo Distretto.

Le caratteristiche primarie del Cristallo sono la **trasparenza** e la **durezza**. Essendo però molto **versatile** e con superficie liscia, se non opportunamente trattato, diventa fragile e tende a rompersi facilmente in diversi frammenti.

Così come il Cristallo, il Distretto Calzaturiero della Riviera del Brenta ha bisogno di essere **preservato**. L'unione dei frammenti, ovvero la **sinergia** di tutte le Imprese che lo compongono, è fondamentale. Va **preservato** come un cristallo prezioso affinché possa sempre splendere e trasmettere la sua luce donando profitto per il territorio, posti di lavoro, trasmissione della **tradizione**. Un ambasciatore del Made in Italy agli occhi di tutto il mondo.



Credits: Museo della Calzatura di Villa Foscari-Rossi (Stra)

Brand: Fendi

Anno: P/E 2000

Nome modello: Sandalo con tacco sospeso

L'elemento originale di questo modello è il tacco: un arco di acciaio temprato, collegato ad una base attaccato al sottopiede grazie a tre rivetti, che crea l'impressione di una scarpa sospesa nel vuoto.

Questa scarpa è stata pensata da Karl Lagerfeld, stilista per Fendi dal 1965 al 2019 e resa "calzabile" dal modellista della manifattura.

INDICE

OSSERVATORIO - IL DISTRETTO CALZATURIERO DELLA RIVIERA DEL BRENTA

- 08. INTRODUZIONE
- 14. GLI ATTORI DEL DISTRETTO
- 18. IL SETTORE DELLA CALZATURA NEL MONDO E IN EUROPA
- 26. IL SETTORE DELLA CALZATURA IN ITALIA
- 30. LA CALZATURA IN ITALIA: PRINCIPALI DISTRETTI E SPECIALIZZAZIONI
- 48. LA CALZATURA IN VENETO
- 56. IL DISTRETTO CALZATURIERO DELLA RIVIERA DEL BRENTA
- 72. LO STATO DI SALUTE DEL DISTRETTO CALZATURIERO DELLA RIVIERA DEL BRENTA
- 82. TEMI CHIAVE PER IL DISTRETTO DELLA RIVIERA DEL BRENTA
- 98. FORMAZIONE E SOSTENIBILITÀ
- 106. NOTA METODOLOGICA

Introduzione

Obiettivi



ANALIZZARE LO STATO DI SALUTE DEL DISTRETTO DELLA RIVIERA DEL BRENTA

- Valutare la **struttura** del Distretto e le competenze presenti;
- Approfondire le **performance** economico-finanziarie;
- Analizzare la sua **evoluzione** e trasformazione fino al giorno d'oggi.



RIUNIRE AD UN TAVOLO DI DISCUSSIONE I PRINCIPALI STAKEHOLDER DEL SETTORE

- Costituire un **Advisory Board** composto dai più importanti attori del Distretto;
- Stimolare la **discussione** riguardo i temi più caldi.



IDENTIFICARE DELLE LINEE DI INDIRIZZO STRATEGICO PER LA COMPETITIVITÀ FUTURA DEL DISTRETTO

- Proporre a istituzioni, imprenditori e brand linee guida per la **crescita** del Distretto.



ROXANE 100 SP/19
HE DOLLY 61600 DVA 10/15/22

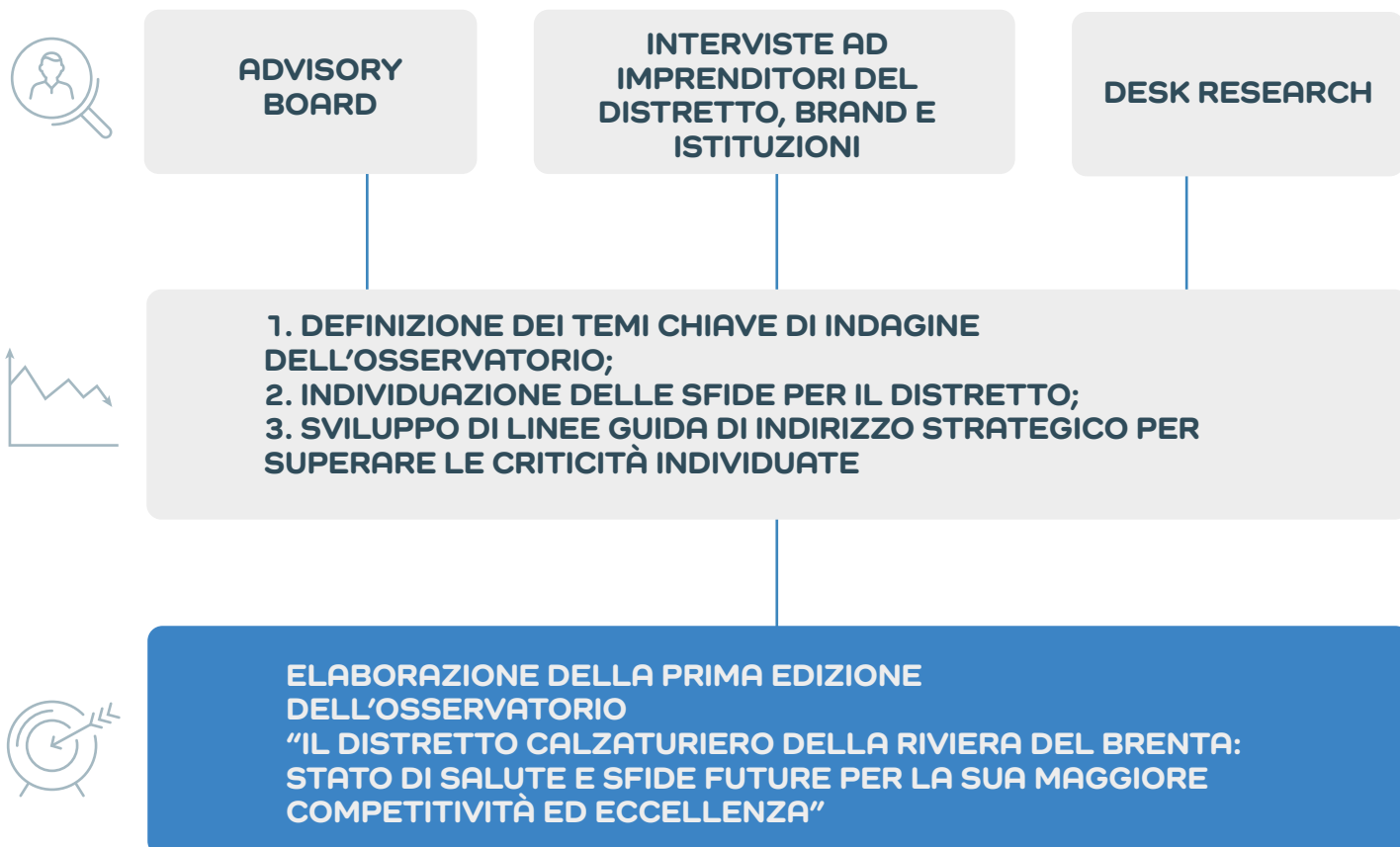


Impianto organizzativo

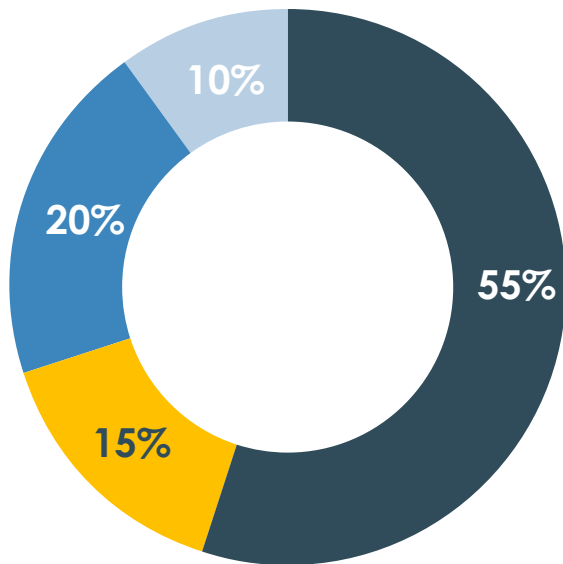
Per redigere questo documento abbiamo costituito un Advisory Board che si è riunito 3 volte durante il primo semestre 2023, con il compito di individuare i temi chiave e le aree di analisi da approfondire nello studio strategico e di fungere da “**Think Tank**” nella formulazione delle proposte finali al fine di migliorare ulteriormente le condizioni del Distretto, qualora fosse stato necessario.

Inoltre abbiamo condotto diverse **interviste** a Brand e imprenditori presenti nel territorio oltre che ai relativi fornitori di componentistica.

Infine è stata effettuata un’attività di **Desk Research** con la quale è stato possibile raccogliere dati ed informazioni che hanno dato vita ad una ricerca ricca e dai contenuti molto interessanti.



Modalità di svolgimento



% STAKEHOLDER INTERVISTATI



L'Osservatorio sul Distretto Calzaturiero della Riviera del Brenta nasce da un lavoro di desk research derivante da varie fonti (citate all'interno del documento) ed è arricchito da evidenze empiriche raccolte tramite lo svolgimento di **21 interviste** condotte ai più importanti stakeholder del Distretto della Riviera del Brenta (i.e. istituzioni, imprenditori, brand del lusso e non operanti nell'area).

I temi approfonditi sono stati elaborati in collaborazione con l'Advisory Board, riunito allo scopo di **stimolare la discussione** tra i principali attori del settore e identificare i **temi caldi** da indirizzare. L'Advisory Board si è riunito in tre appuntamenti tra marzo 2023 e maggio 2023.

TEMI DI DISCUSSIONE DURANTE L'ADVISORY BOARD:

STATO DI SALUTE DEL DISTRETTO

→ È emersa una crescita economica complessiva ma una **marginalità limitata**, sostenibile in uno scenario di crescita/stabilità, ma rischiosa in presenza di discontinuità sostanziali.

ATTRAZIONE E FORMAZIONE

→ Il Distretto sta vivendo una crisi ed una **guerra dei talenti**: pochi giovani sono attratti nel settore e spesso le maestranze vengono contese tra le aziende.

PASSAGGIO GENERAZIONALE

→ Le aziende della Riviera sono per oltre il 90% a conduzione familiare. Il **passaggio generazionale** è un tema critico per quasi 2 aziende su 3.

INVESTIMENTO IN TECNOLOGIA

→ Seppur si tratti di un mestiere molto manuale, il settore potrebbe giovare di un maggiore **investimento tecnologico**, specialmente relativamente alle attività a basso valore aggiunto.

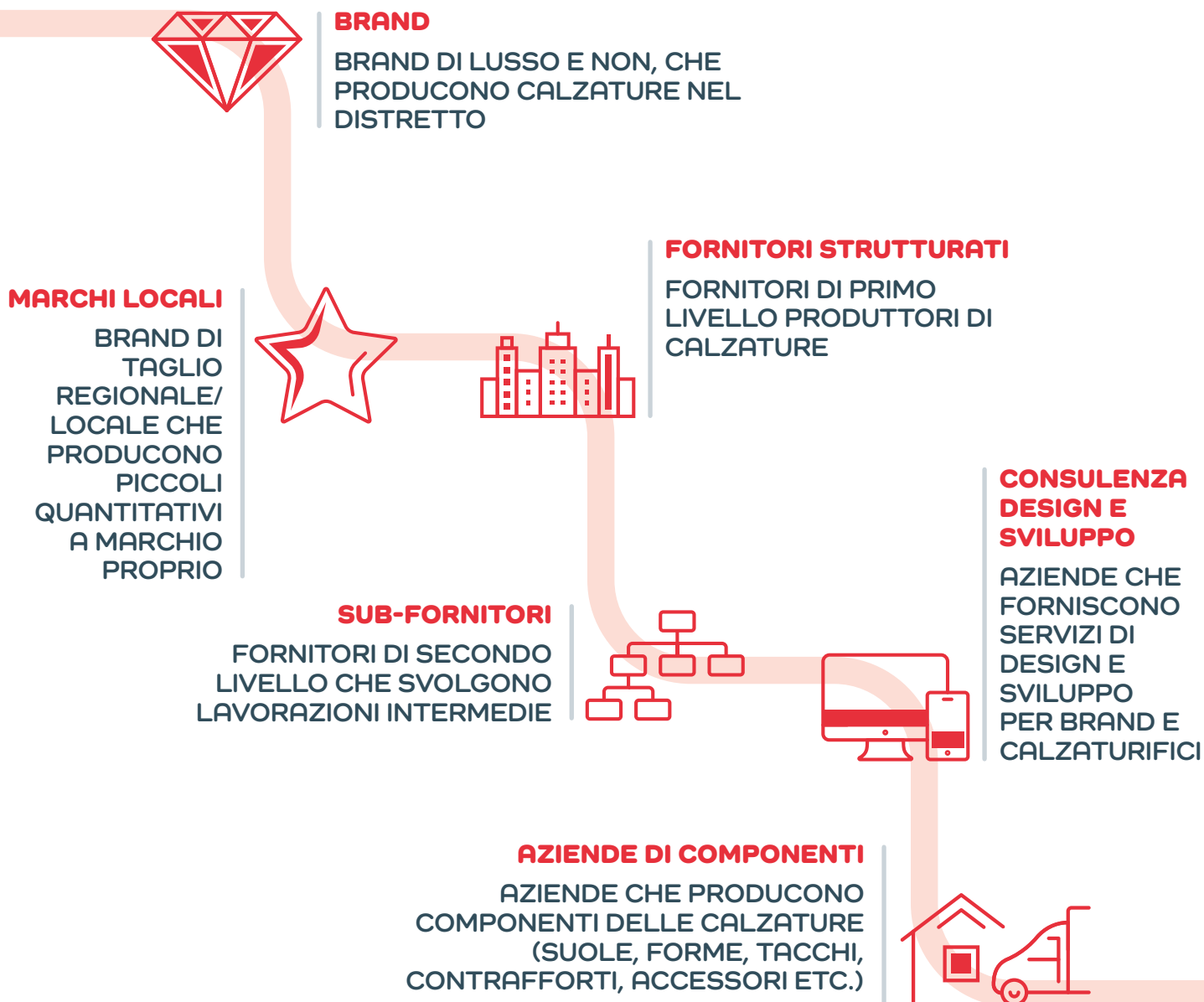


Gli attori del distretto



NEL DISTRETTO OPERANO DIVERSI ATTORI:

- BRAND DEL LUSSO** → Alla luce delle maestranze presenti nel Distretto, si sono pian piano insediati nell'area direttamente tramite l'acquisto di fabbriche o indirettamente tramite i loro terzisti
- MARCHI LOCALI/ BRAND DEL MEDIO-ALTO DI GAMMA** → Spesso affondano le proprie radici nell'origine del Distretto e che ancora oggi hanno mantenuto un marchio proprio, spesso accompagnato da produzioni per terzi
- FORNITORI STRUTTURATI** → Calzaturifici moderni e strutturati che sono delle vere e proprie industrie con macchinari e tecnologie all'avanguardia e svolgono lavorazioni innovative pur mantenendo l'artigianalità e la creatività tipiche del Made in Italy
- SUBFORNITORI** → Fornitori di secondo o terzo livello che svolgono lavorazioni intermedie quali l'orlatura
- AZIENDE DI COMPONENTI** → Aziende che producono componenti delle calzature (suole, forme, tacchi, contrafforti, accessori etc.) e che rappresentano insieme ai calzaturifici il cuore del Distretto
- CONSULENZA E DESIGN** → Aziende che forniscono servizi di design e sviluppo per brand e calzaturifici



Le fasi di produzione di una calzatura



MODELLERIA E SVILUPPO PRODOTTO

Sviluppo della calzatura (scelta dei materiali, trasformazione da design a prototipo)



TAGLIO

Taglio e tranciatura del pellame, dei gropponi e delle spalle in cuoio



MONTAGGIO

Premonta e Montaggio delle tomaie sulla forma



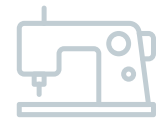
CONTROLLO QUALITÀ

Controllo standard di qualità e sicurezza dei prodotti finali



DESIGN

Sviluppo creativo della calzatura



INDUSTRIALIZZAZIONE

Identificazione dei metodi di produzione adatti e coerenti allo stile



PREPARAZIONE E ORLATURA

Assemblaggio dei componenti e cucitura della fodera, della tomaia e orlatura



FINISSAGGIO

Rifinitura delle parti





Il settore della calzatura nel mondo e in Europa

Confronto
con altri settori moda

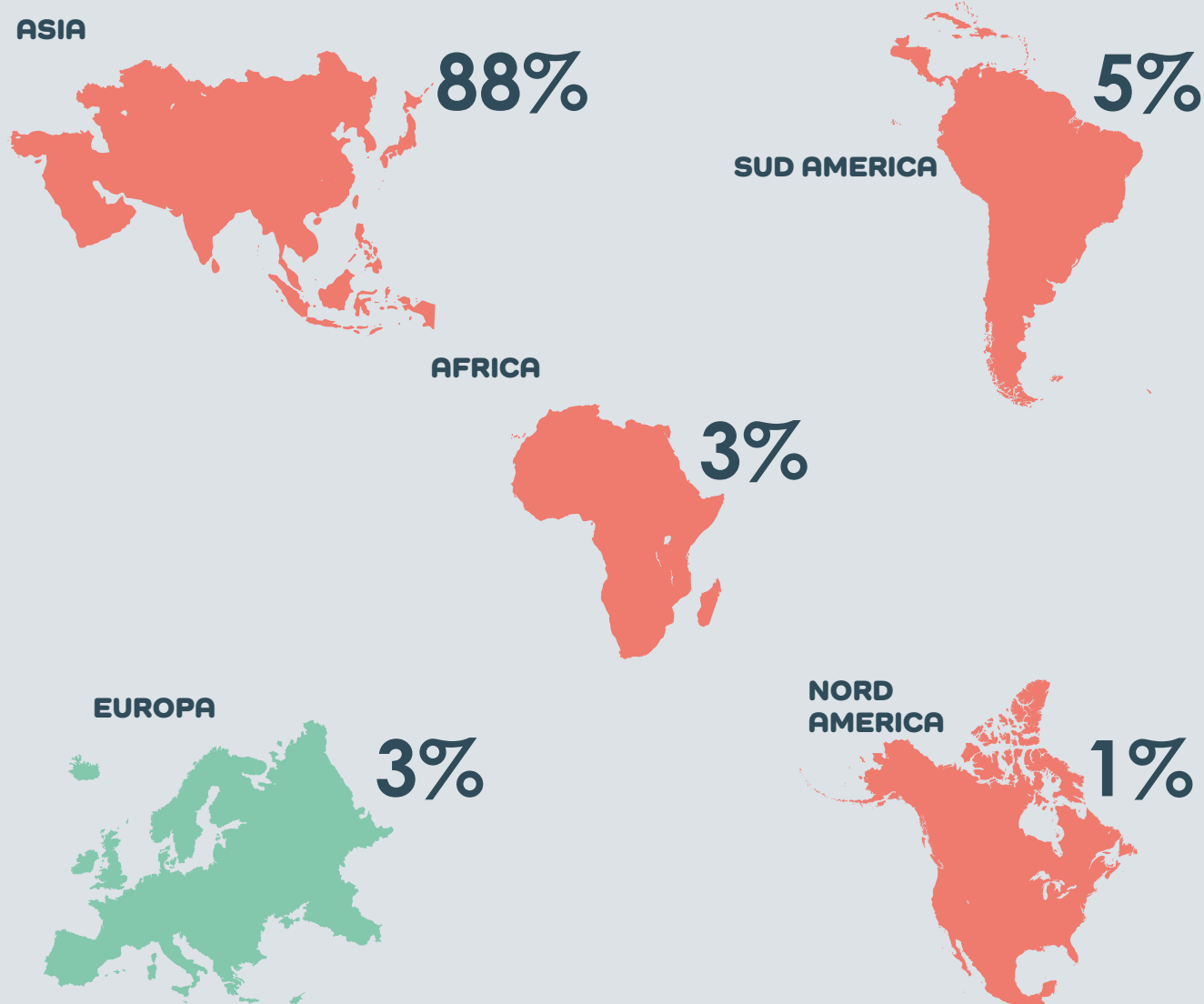


La calzatura nel mondo

Il baricentro della produzione di calzature mondiale è concentrato in Asia, dove vengono prodotte il 90% delle scarpe mondiali, la produzione si concentra per lo più in Cina (54%), India (10%) e Vietnam (6%). Si tratta generalmente di produzioni a basso costo in quanto le calzature sono, per la maggior parte delle persone, un bene funzionale. Al secondo posto dopo l'Asia troviamo il Sud America seguito dall'Europa e dall'Africa.

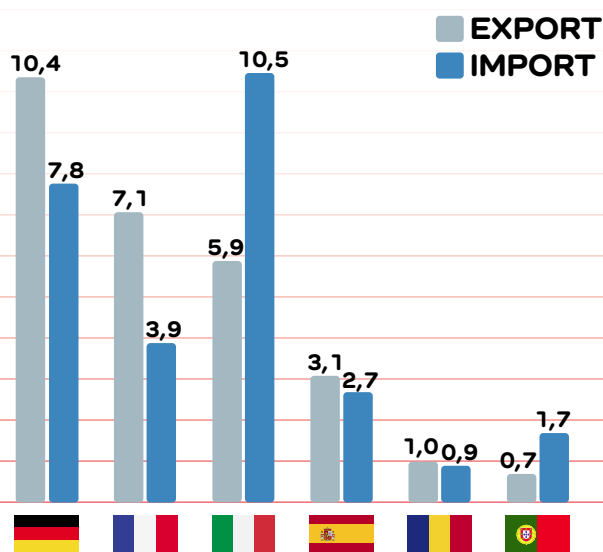
L'Italia occupa il primo posto come maggior produttore di calzature in Europa (32%), seguito da Spagna (18%) e Portogallo (16%).

Infine troviamo l'Africa, dove si riscontra una piccola produzione di calzature tra Etiopia, Marocco, Kenya e Sud Africa, e Nord America.

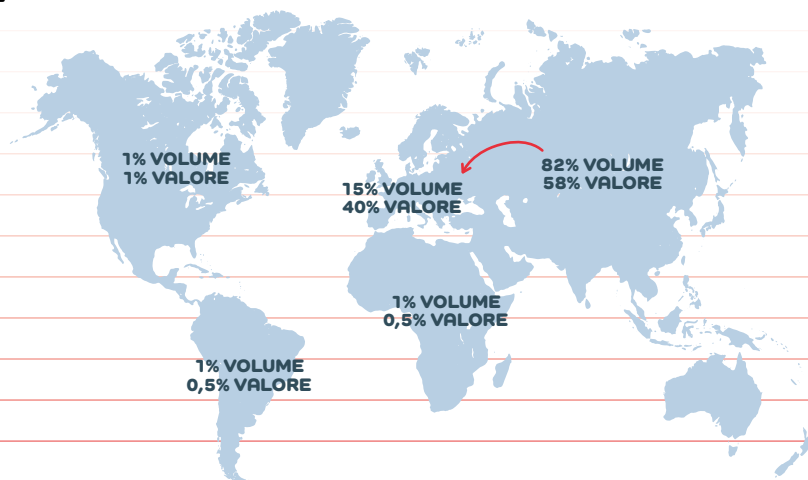




I volumi e i valori di export del continente asiatico si stanno progressivamente riducendo a favore dell'Europa. A livello mondiale ed europeo l'**Italia è riconosciuta per la sua manifattura d'eccellenza**: è il terzo esportatore a valore al mondo ed il primo esportatore a livello europeo.



Valore dell'import e dell'export (mld€) in EU, 2021



Export per continente (% sul totale), 2020

La prospettiva di export nei primi mesi del 2022 fa registrare un calo influenzato anche dalle congiunture degli ultimi 3/4 anni e dal conflitto in Ucraina; in forte crescita i mercati USA e arabo.

Valore dell'export (mln€) del settore in Italia < primi 9 mesi 2022

Quantità esportate (000 paia) primi 9 mesi 2022

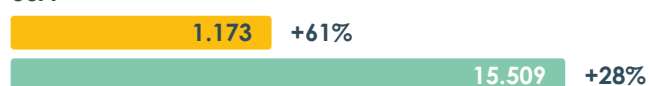
FRANCIA



SVIZZERA



USA



GERMANIA



CINA



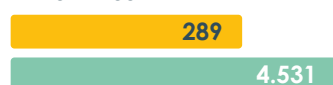
UK



SPAGNA



PAESI BASSI



POLONIA



COREA DEL SUD



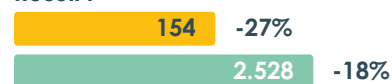
BELGIO



HK



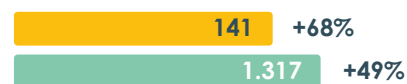
RUSSIA



GIAPPONE



EMIRATI ARABI





Credits: Museo della Calzatura di Villa Foscari-Rossi (Stra)

Brand: Givenchy

Anno: P/E 2013

Nome modello: Sandalo Mollino

Sandalo prodotto da Rossimoda per Givenchy e fatto sfilare da Riccardo Tisci per la primavera/estate 2013. Lo stilista "torna alle radici" con una collezione che richiama lo stile di monsieur Hubert negli anni '60. Trova stimoli anche nella produzione dell'architetto Carlo Mollino, soprattutto nelle sue opere di design degli anni '30, dove riesce a coniugare, come in questo modello, la modernità delle forme che strizzano l'occhio al razionalismo nordico con la tradizione dei materiali utilizzati (legno curvo e ottone), ma anche le tecniche artigiane a braccetto con le innovazioni tecnologiche.

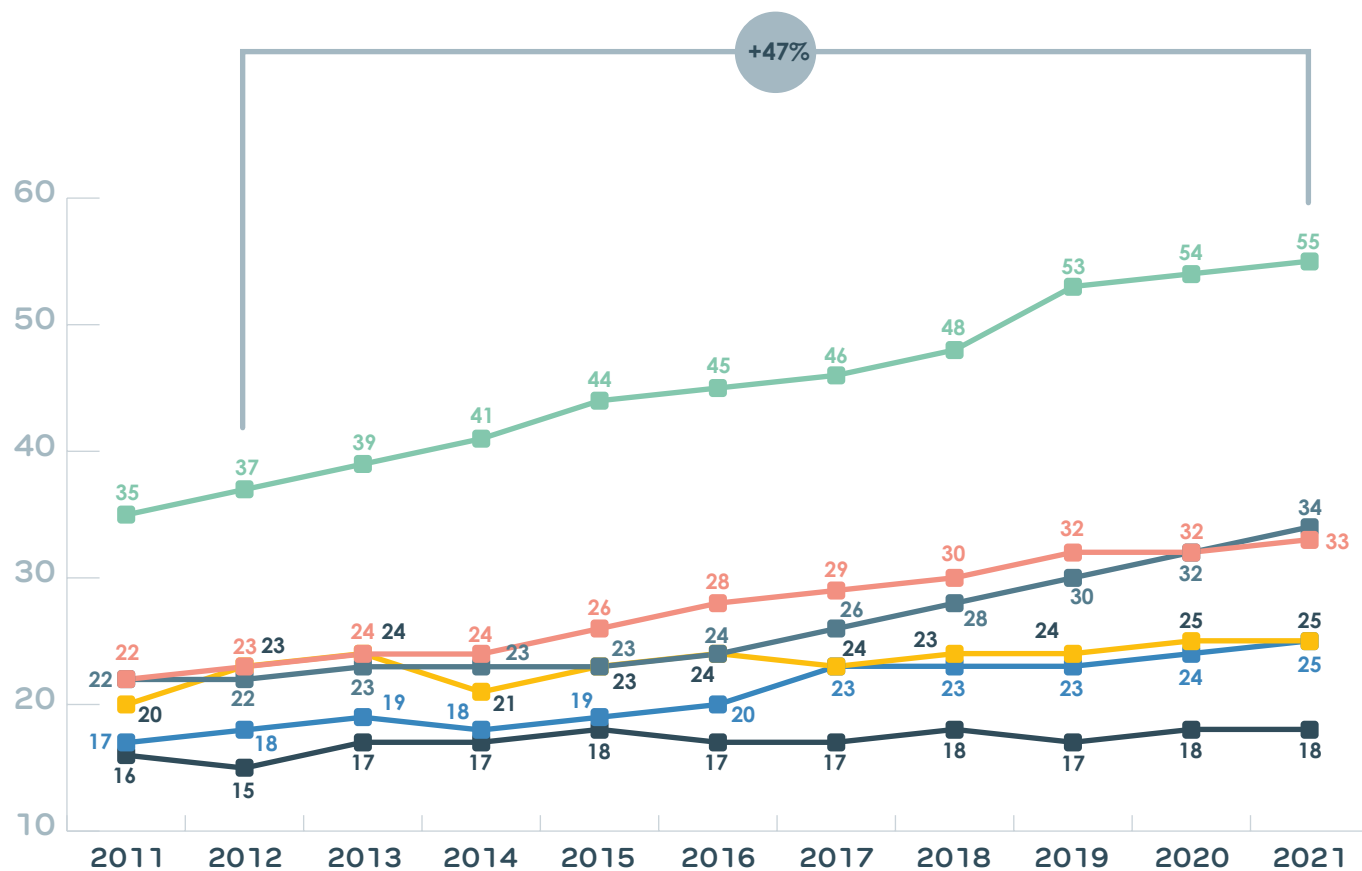
La calzatura in Europa



L'Italia è leader assoluto nell'alto di gamma a livello europeo: il prezzo medio delle esportazioni italiane si attesta su una media di 55 euro al paio, contro i 34 di Francia e Romania.

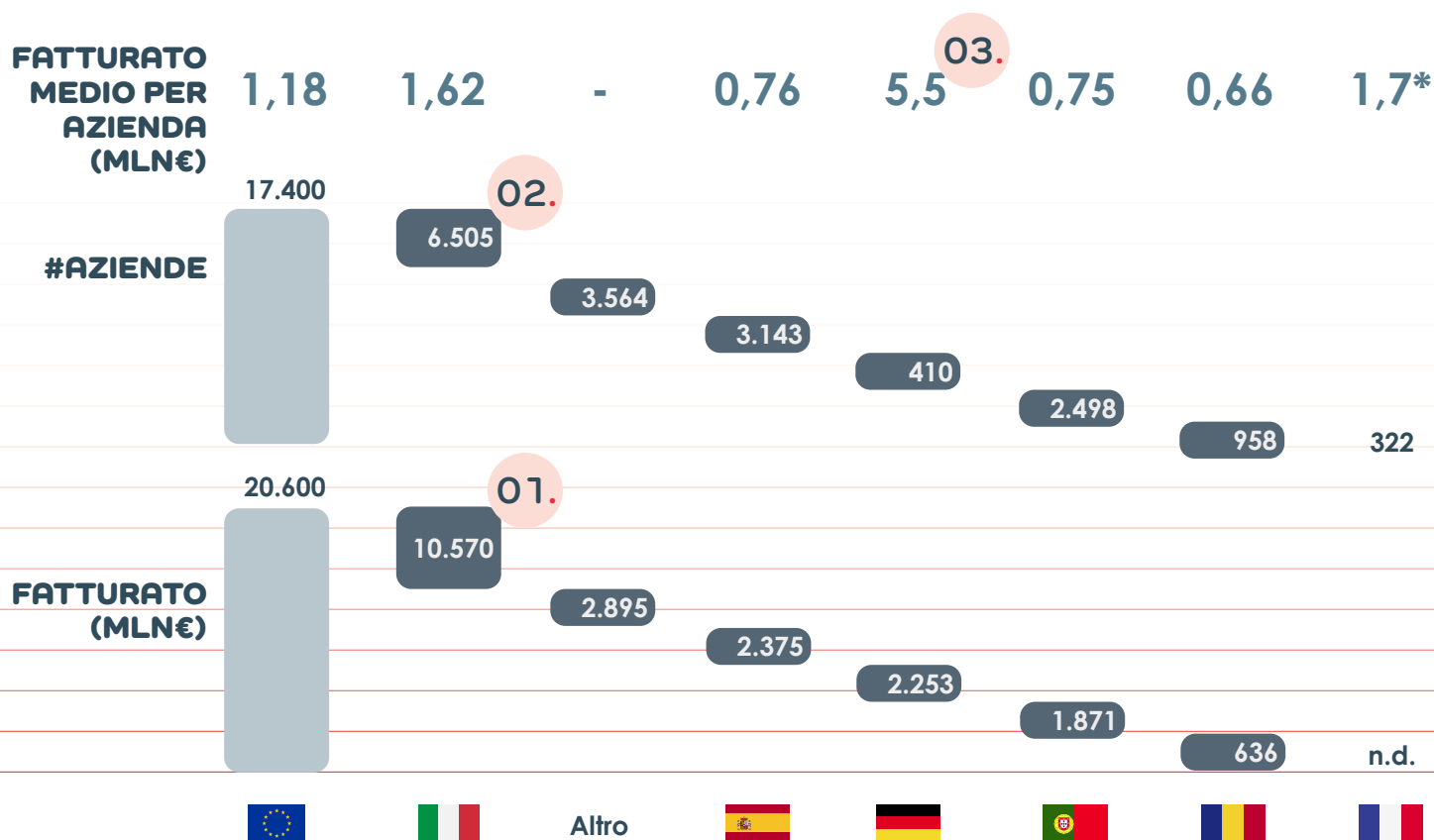
Sebbene i prezzi di export nei principali paesi europei siano stabili, in Italia si assiste ad una **costante crescita del prezzo medio**, aumentata del 47% negli ultimi 10 anni.

FRANCIA ITALIA ROMANIA
GERMANIA PORTOGALLO SPAGNA



Il **primato italiano in Europa** si conferma anche per fatturato e numero di aziende, per cui l'Italia rappresenta rispettivamente il 51% e il 37% rispetto ai principali paesi.

In tutti i principali paesi europei le aziende sono mediamente piccole (media di fatturato di 1,2 milioni per azienda). Unica eccezione la Germania in cui le aziende di calzature sono mediamente più grandi e strutturate e realizzano produzioni più in serie (meno artigianalità/manualità).



01.

La calzatura in Italia contribuisce al **51% del fatturato europeo**

02.

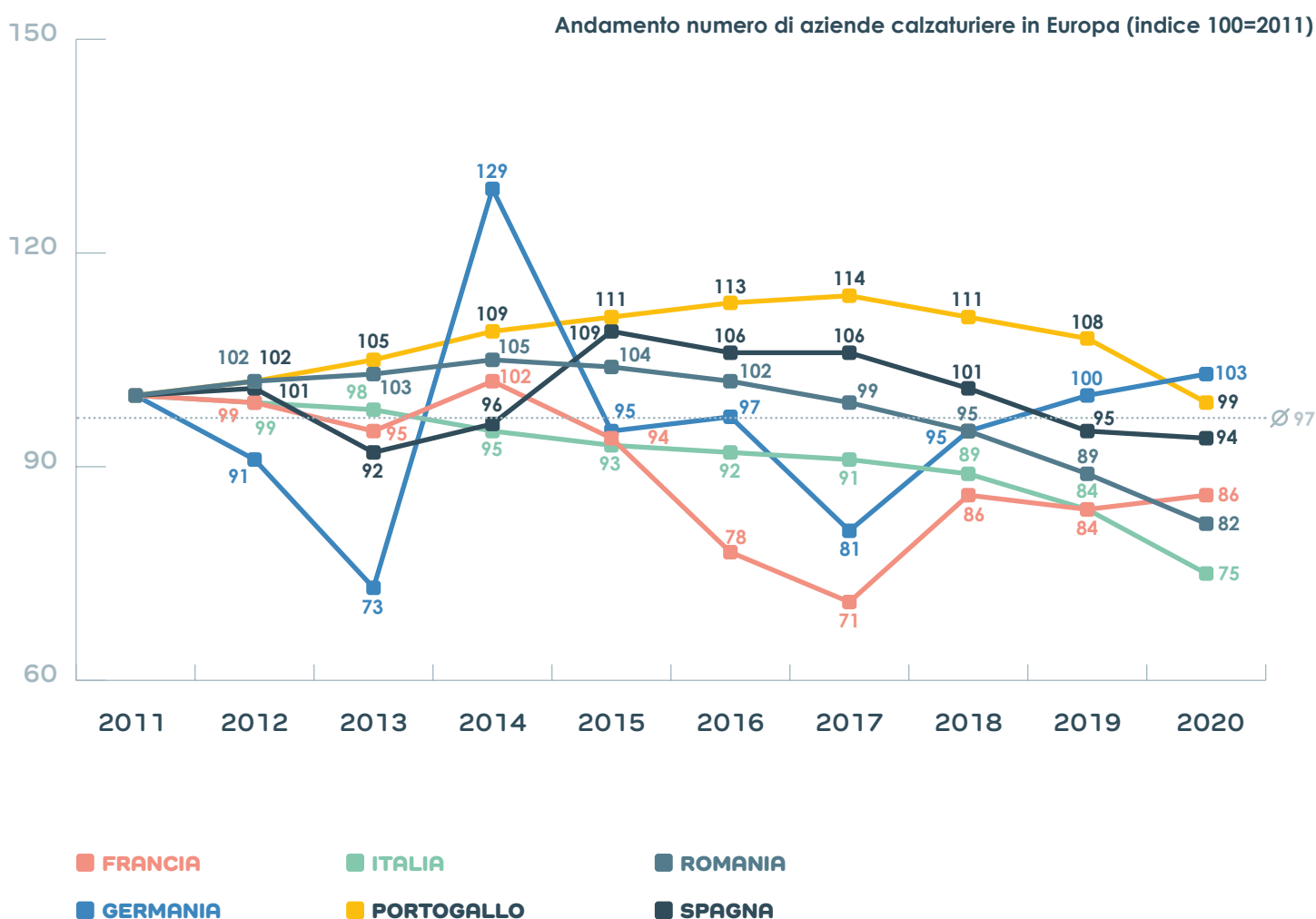
Il numero di aziende in Italia rappresenta il **37% del numero europeo**

03.

In Germania la dimensione media delle aziende è superiore al resto Europa.

Sebbene in forte crescita a livello di business, in tutti i principali paesi europei negli ultimi 10 anni il settore si è fortemente contratto; in Italia il calo più importante rispetto al 2011.

Tuttavia il tessuto delle aziende calzaturiere italiane è costituito da **numerose piccole aziende** che essendo meno strutturate e con poche possibilità di economie di scala possono **soffrire maggiormente** durante periodi di congiuntura economica.



Il settore della calzatura in Italia





Il **Settore Moda** in senso stretto si compone di **tre filiere: abbigliamento, tessile e pelle.**

A queste andrebbero aggiunte la filiera della gioielleria e dell'occhialeria che, per la loro diversa natura, non verranno contemplate nella presente ricerca.

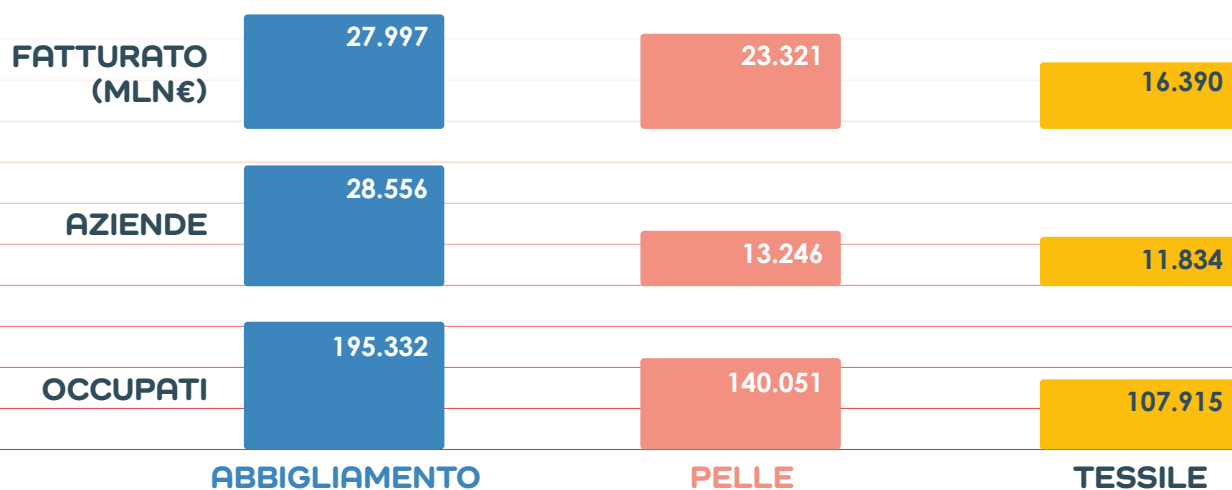
In Italia il primo settore è quello dell'**abbigliamento** che occupa quasi 200.000 persone e produce fatturato per oltre 25 miliardi.

Segue il comparto della **pelle**, composto da conceria, calzatura, pelletteria che fa registrare, con la sola metà delle aziende rispetto a quelle dell'abbigliamento, un fatturato di oltre 20 miliardi. Oltre 140.000 le risorse occupate.

Infine vi è il comparto **tessile**, terzo per fatturato (oltre 16 miliardi), numero di aziende e numero di occupati, oltre 105.000.

La filiera della pelle, che racchiude i comparti calzatura, pelletteria e conceria, è il secondo Settore Moda in Italia per fatturato e occupazione

Fatturato, numero di aziende e occupati dei principali comparti moda, 2020

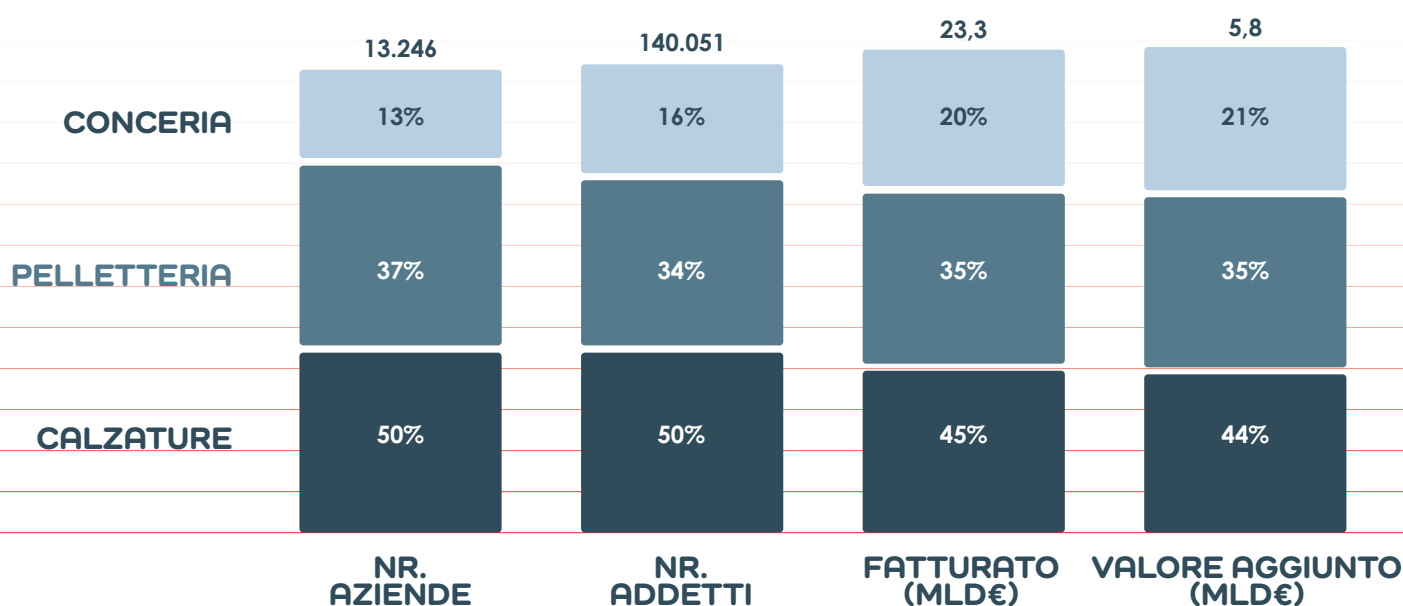


La filiera pelle, seppur spesso valutata in maniera aggregata, racchiude tre settori che vale la pena analizzare singolarmente: calzature, pelletteria e conceria.

La calzatura è il primo settore del comparto e costituisce circa il 50% della filiera pelle per numero di persone e di aziende. Essa produce il 45% del fatturato e del valore aggiunto di tale filiera.

A sua volta, **la calzatura rappresenta circa il 50% della filiera pelle ed è il primo settore del comparto.**

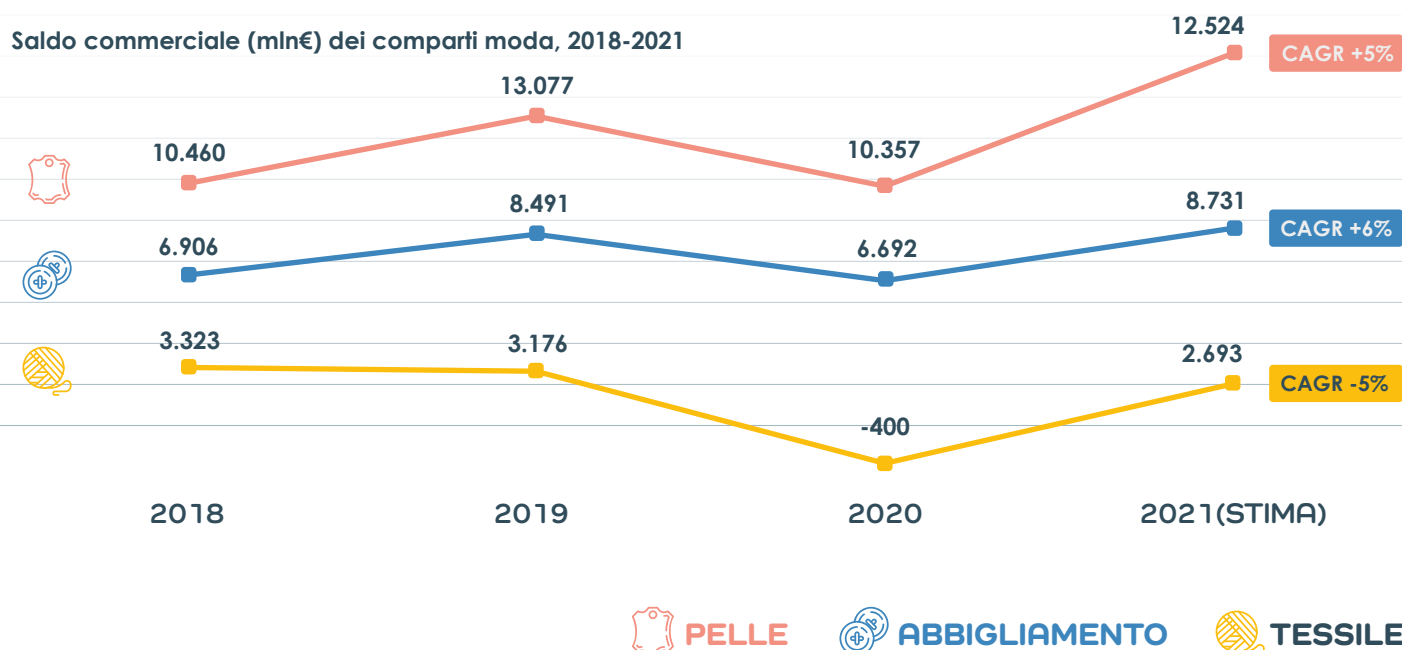
Fatturato, numero di aziende e occupati del comparto pelle, 2020



I settori Moda hanno una forte importanza nell'economia italiana: essi producono una bilancia commerciale positiva, segnale di un commercio importante verso l'estero, riconosciuto a livello mondiale e in continua crescita. Il comparto pelle eccelle per saldo commerciale rispetto agli altri settori moda.

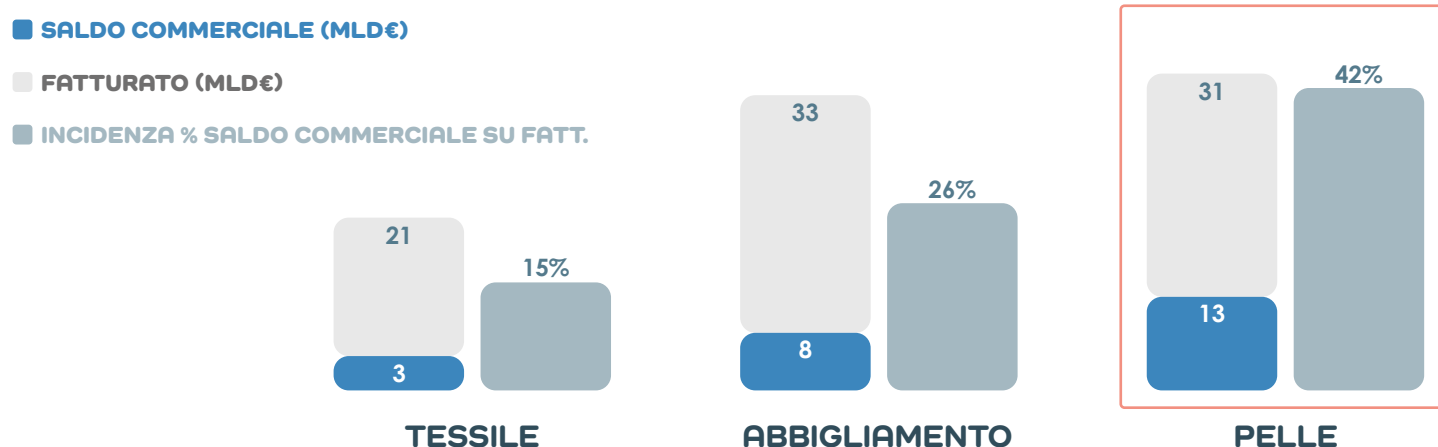
Il comparto pelle contribuisce al saldo commerciale italiano più degli altri comparti moda.

Saldo commerciale (mln€) dei comparti moda, 2018-2021



Paragonando il rapporto tra fatturato di settore e saldo commerciale si nota che il comparto pelle ha un'incidenza del saldo commerciale sul fatturato più elevata: questo significa che tende ad esportare di più degli altri settori e che di conseguenza l'export rappresenta un'attività fondamentale.

Fatturato, saldo commerciale e incidenza % saldo commerciale dei principali comparti moda, 2019



Nel comparto pelle il saldo commerciale ha una forte incidenza sul fatturato: oltre il 40% del fatturato è rappresentato dal commercio estero. I beni in pelle prodotti in Italia, dalle borse alle calzature alla piccola pelletteria, sono riconosciuti a livello internazionale per la loro qualità ed eccellenza nella manifattura.

La calzatura in Italia

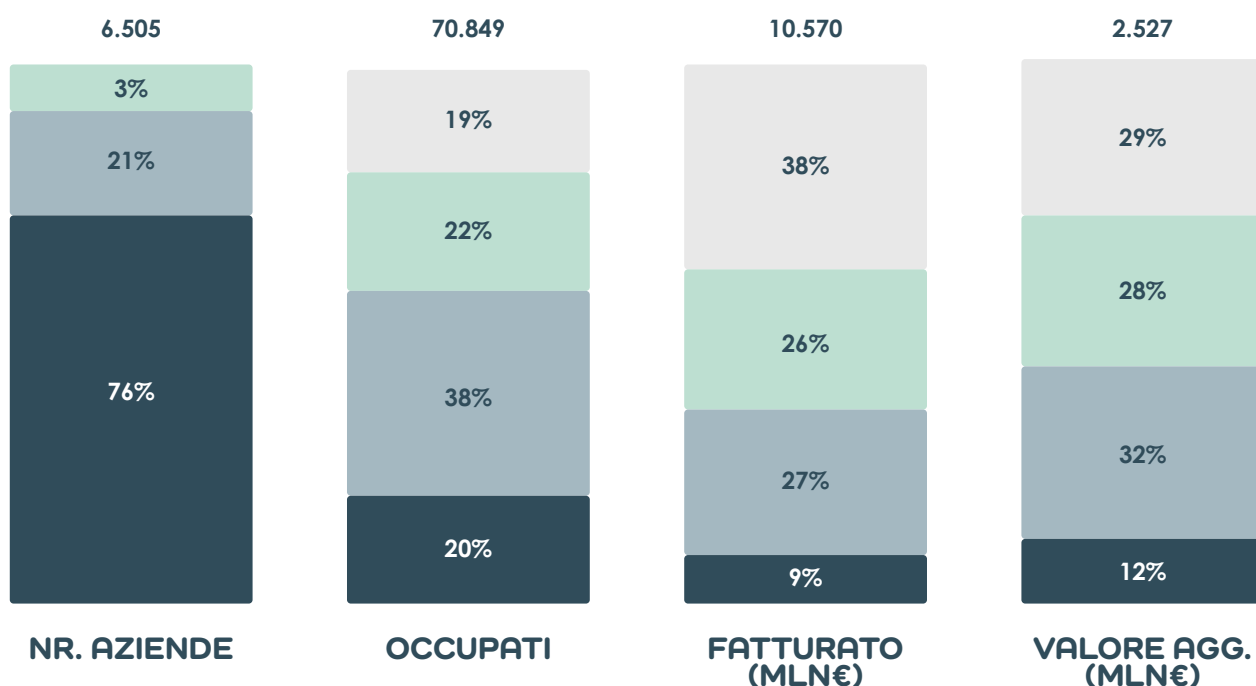
Principali distretti
e specializzazioni



Il settore calzaturiero in Italia è composto per lo più da una costellazione di **micro aziende**, aventi un numero di risorse inferiore a 10. Tali aziende sono per lo più piccoli laboratori e fornitori di secondo livello che svolgono lavorazioni più artigianali e molto specializzate.

Le aziende medio-grandi (oltre le 50 risorse) rappresentano solamente il 3% del totale. Tuttavia oltre il 50% del fatturato di settore e del valore aggiunto proviene da tali aziende.

Numero di aziende, occupati, fatturato e valore aggiunto del settore calzaturiero in Italia, 2020



CLASSE DI ADDETTI

- >250
- 10-49
- 50-249
- 0-9



Dal 2015 emerge una riduzione della numerosità delle aziende in tutte le principali regioni calzaturiere, con un forte declino nell'anno della pandemia e un leggero rimbalzo nel 2021. Nonostante ciò, è comunque presente un trend complessivo di riduzione del numero di aziende.

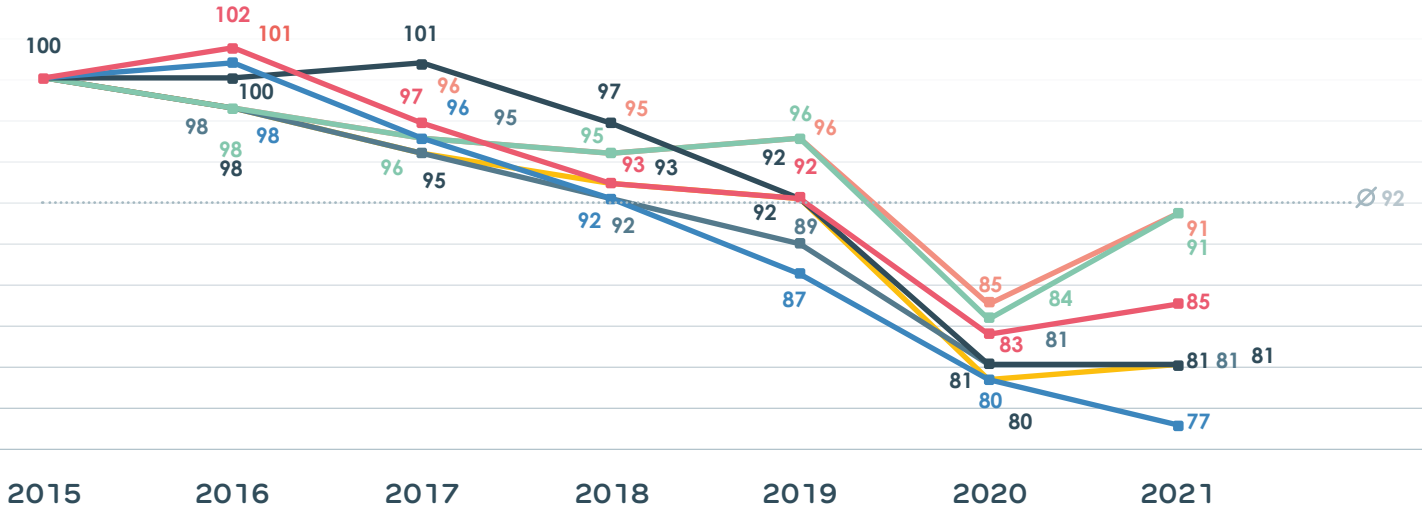
A livello di personale, spicca la Puglia dove, a seguito del fenomeno della sneakerizzazione e della forte crescita delle aziende della Regione, si assiste ad una fortissima crescita del numero di risorse impiegate.

Le altre regioni, compreso il Veneto, hanno mantenuto un numero più o meno stabile di risorse.

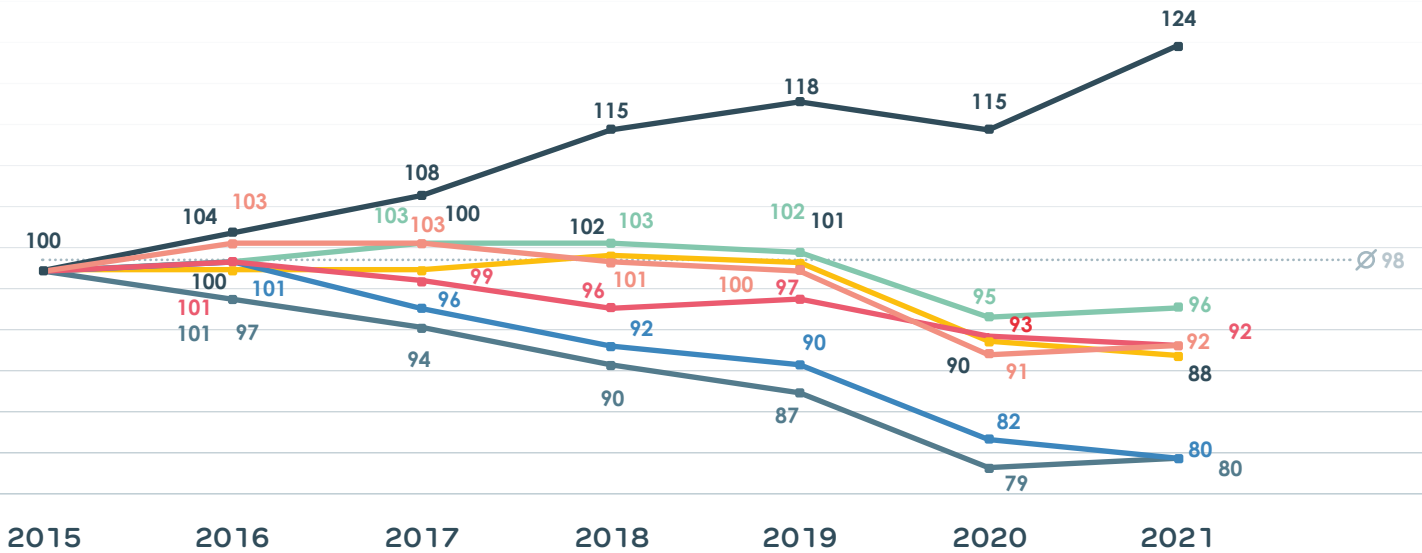


Nel quinquennio 2015-2020 **tutte le regioni principali sono state soggette ad una compressione dimensionale e ad una leggera ripresa nel 2021.**

Aziende



Persone



- **LOMBARDIA**
- **TOSCANA**
- **PUGLIA**
- **EMILIA ROMAGNA**
- **VENETO**
- **MARCHE**
- **CAMPANIA**

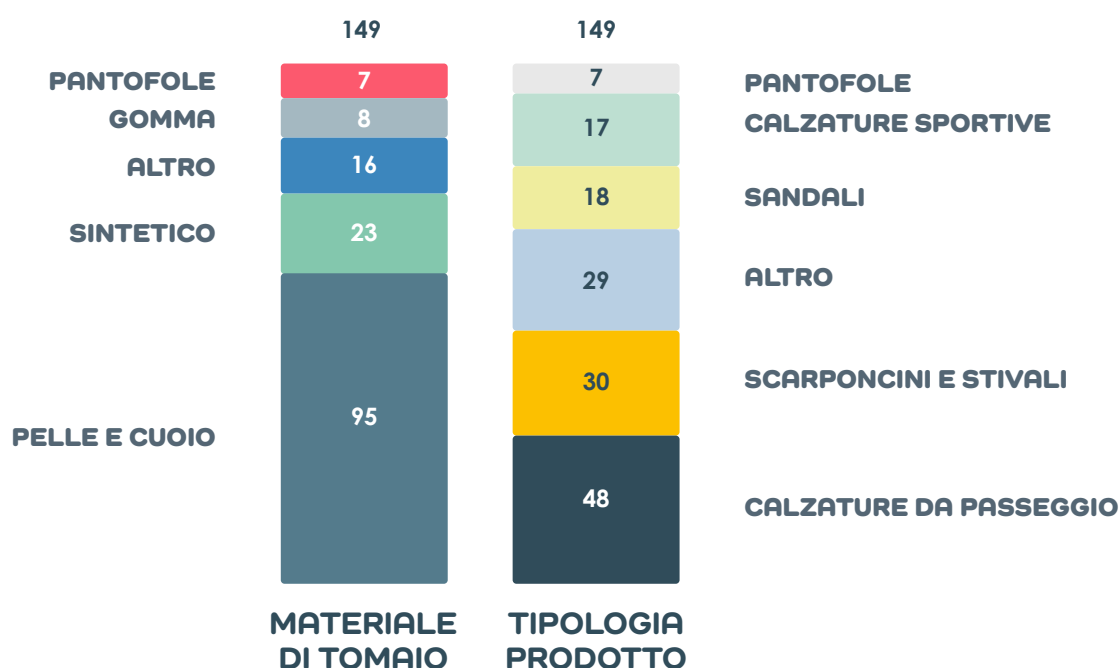
In Italia vengono prodotte calzature per un valore di oltre 7 miliardi di euro, pari a 150 milioni di paia

Anche alla luce della **forte tradizione** del Paese, i materiali di utilizzo principale sono la pelle e il cuoio, seguiti dal sintetico e altri materiali.

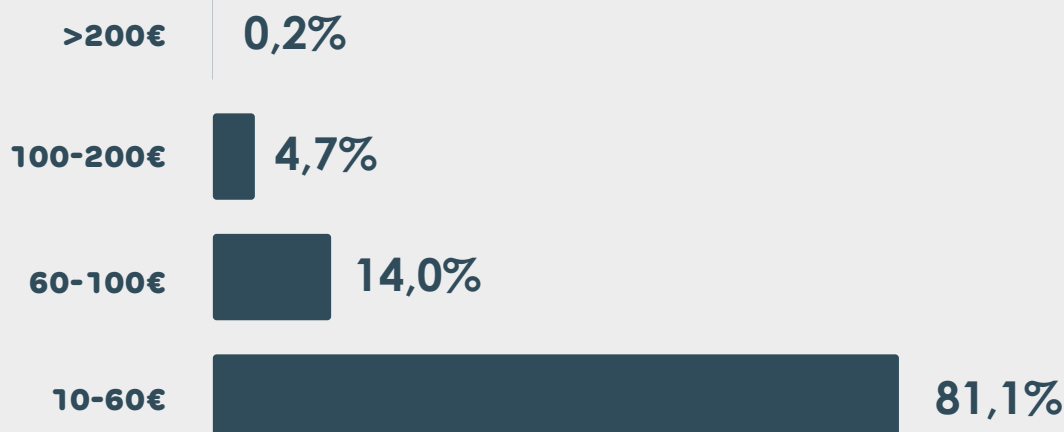
Tuttavia, ricordando che le calzature rappresentano prima di tutto dei prodotti funzionali e indispensabili, la tipologia di prodotti realizzati varia dalle calzature da passeggio, agli stivali, ai sandali etc.

Sebbene l'**Italia** sia **leader dell'alta gamma**, i consumi interni riguardano per lo più le fasce basse.

Produzione italiana di calzature (mln paia) per materiale e tipologia di prodotto, 2021



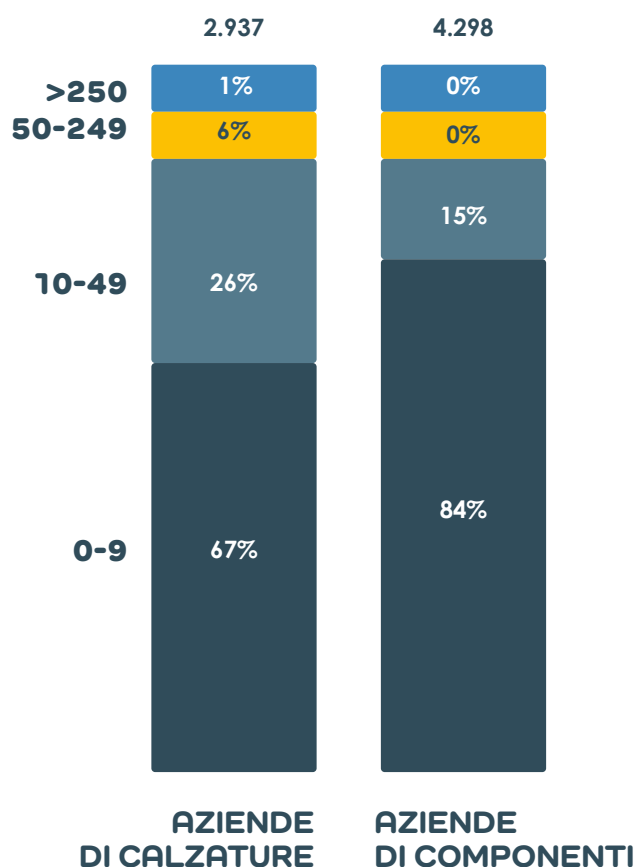
Consumi delle famiglie italiane (quantità) per fascia di prezzo, 2021



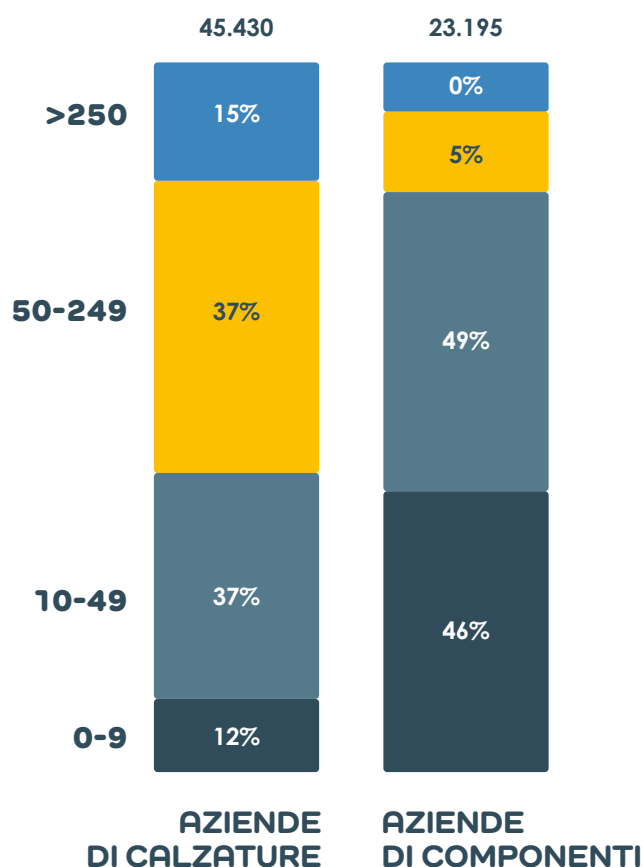
Il settore calzaturiero in senso stretto (dei produttori) è composto da calzaturifici, i quali realizzano il prodotto finito, e da aziende di componenti che producono l'insieme degli elementi che costituiscono una calzatura come ad esempio soles, tomaie, tacchi etc.

A livello dimensionale, le **aziende di componenti** sono più numerose ma presentano un numero inferiore di risorse, segnale della loro **natura più industriale** (capital intensive) e meno artigianale. Anche nella distinzione tra calzaturifici e componenti, coerentemente con il tessuto imprenditoriale italiano, emerge che il settore è composto per lo più da micro aziende con un numero di risorse inferiore ai 10.

Numero di aziende per classe dimensionale, 2021



Numero di addetti per classe dimensionale, 2021



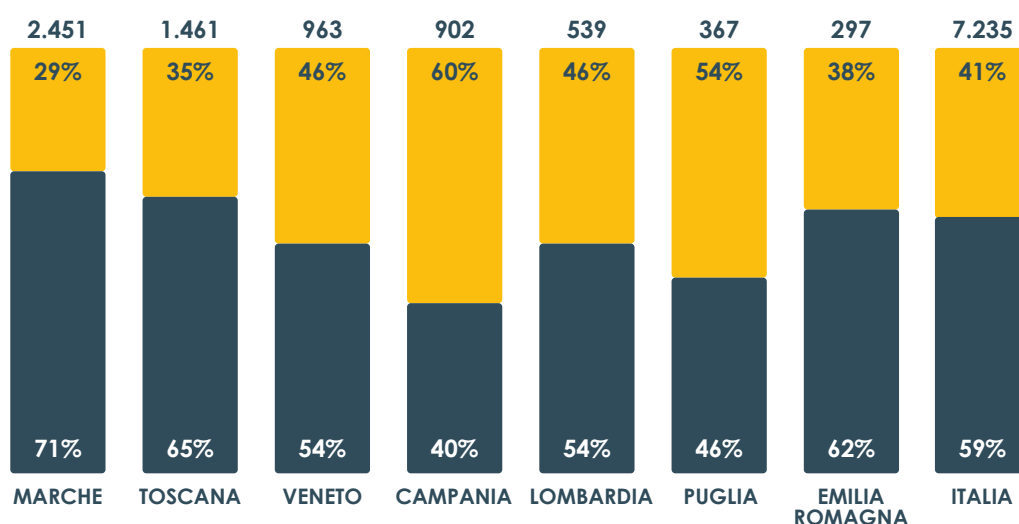
Le Marche è la regione che spicca per il numero di aziende e persone, dove si trovano circa 2500 aziende, per lo più di componentistica. Seguono Toscana, Veneto e Campania.

Ne emerge che sebbene siano numericamente predominanti le aziende di componenti, la maggior parte delle risorse sono impiegate nei calzaturifici - elemento evidente in Veneto, Lombardia e Puglia dove oltre il 70% del personale è impiegato in aziende di calzature.

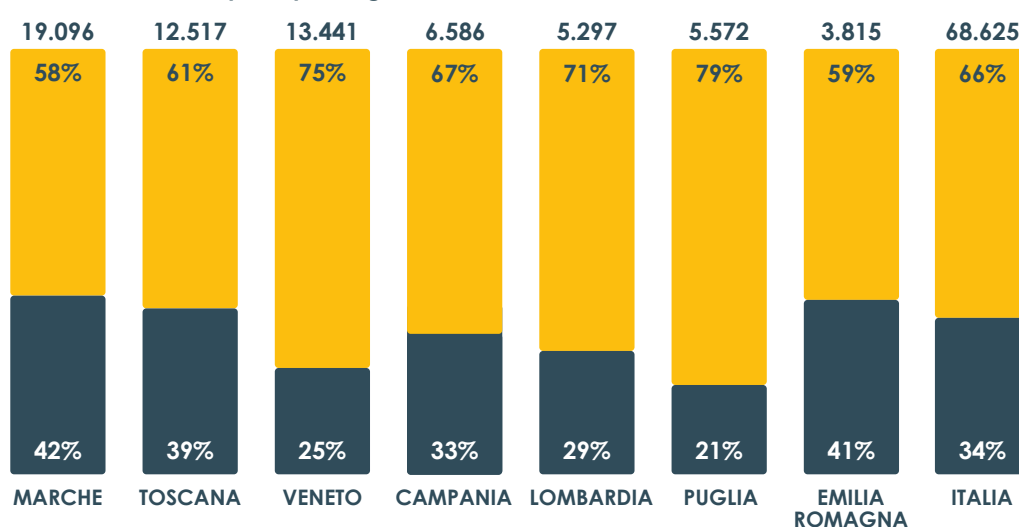
In Italia prevalgono per numerosità le aziende di componenti, tuttavia come riportato in precedenza, le **aziende di calzature** sono più **labour intensive**.

■ CALZATURE
■ COMPONENTI

Numero di aziende principali regioni italiane, 2020



Numero di addetti principali regioni italiane, 2020

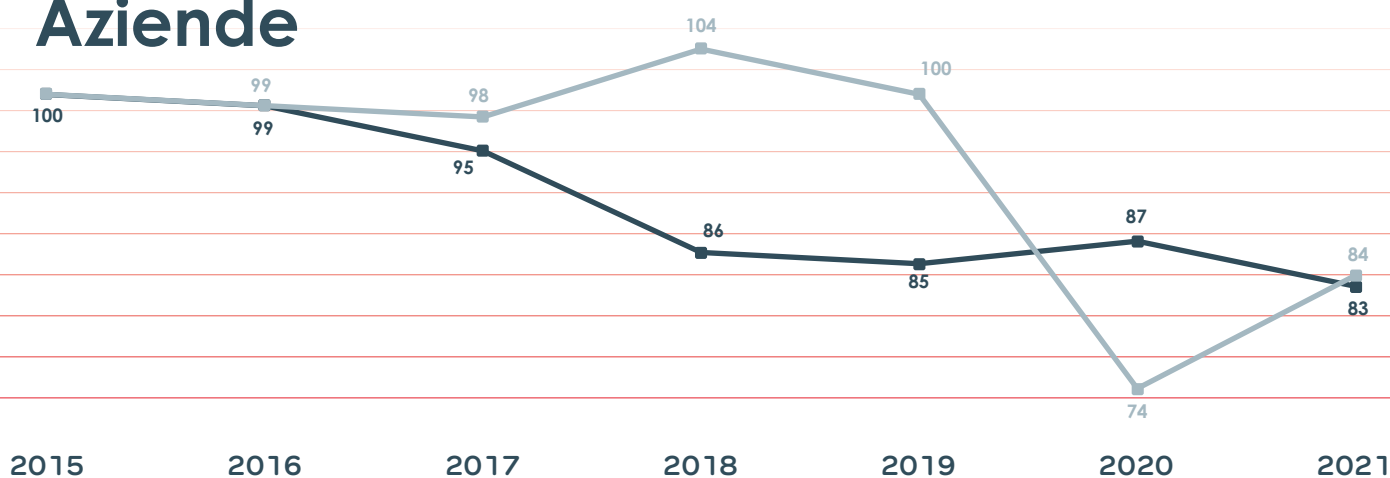


Guardando al trend di numerosità per tipologia di azienda, si nota che le risorse sono rimaste pressoché stabili nel tempo e hanno avuto una leggera flessione nel biennio della pandemia.

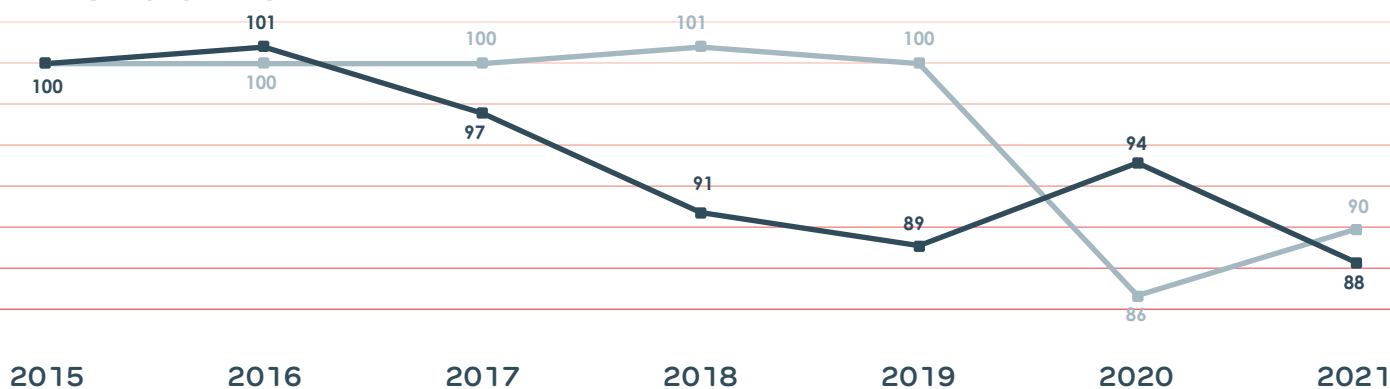
Le aziende di componenti presentano invece un trend di progressiva riduzione, confermata anche nel post pandemia.

Negli anni il numero di aziende di componenti si è ridotto drasticamente; stabili le aziende di calzature.

Aziende



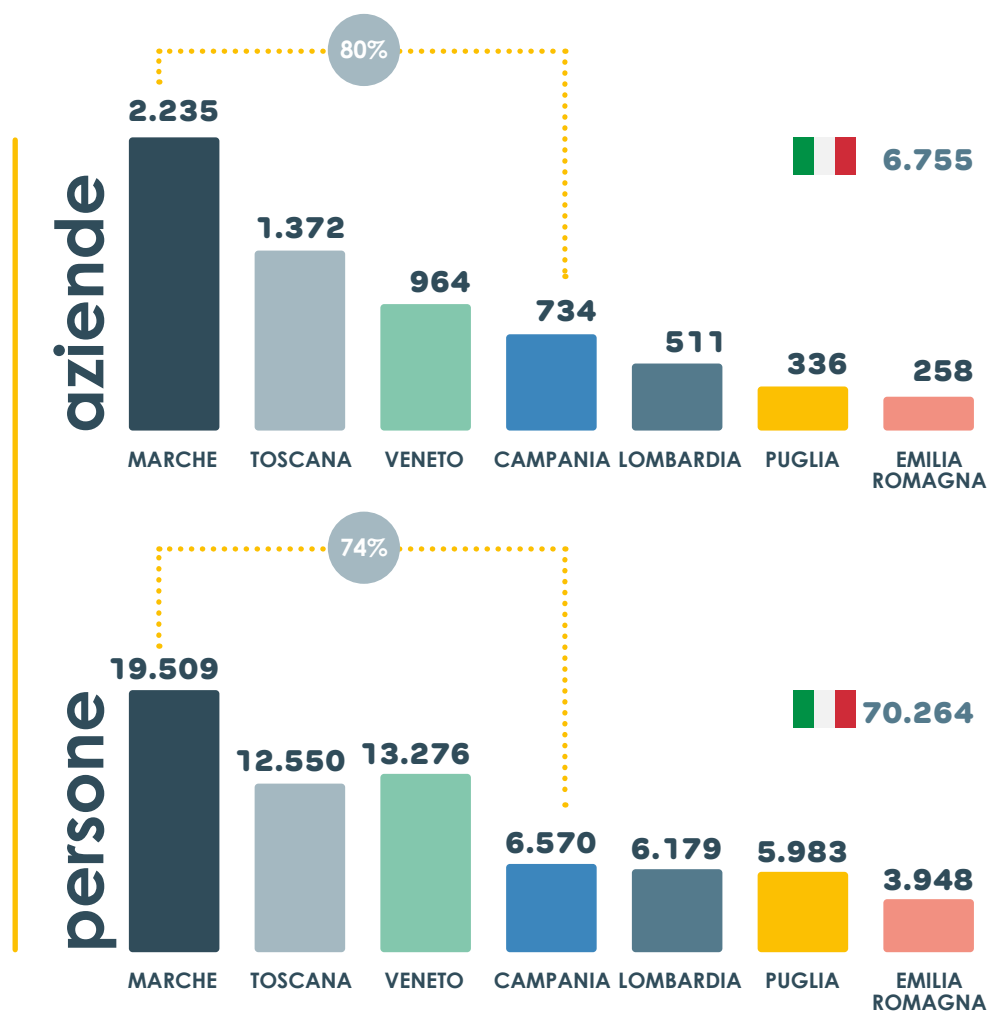
Persone



■ AZIENDE DI COMPONENTI

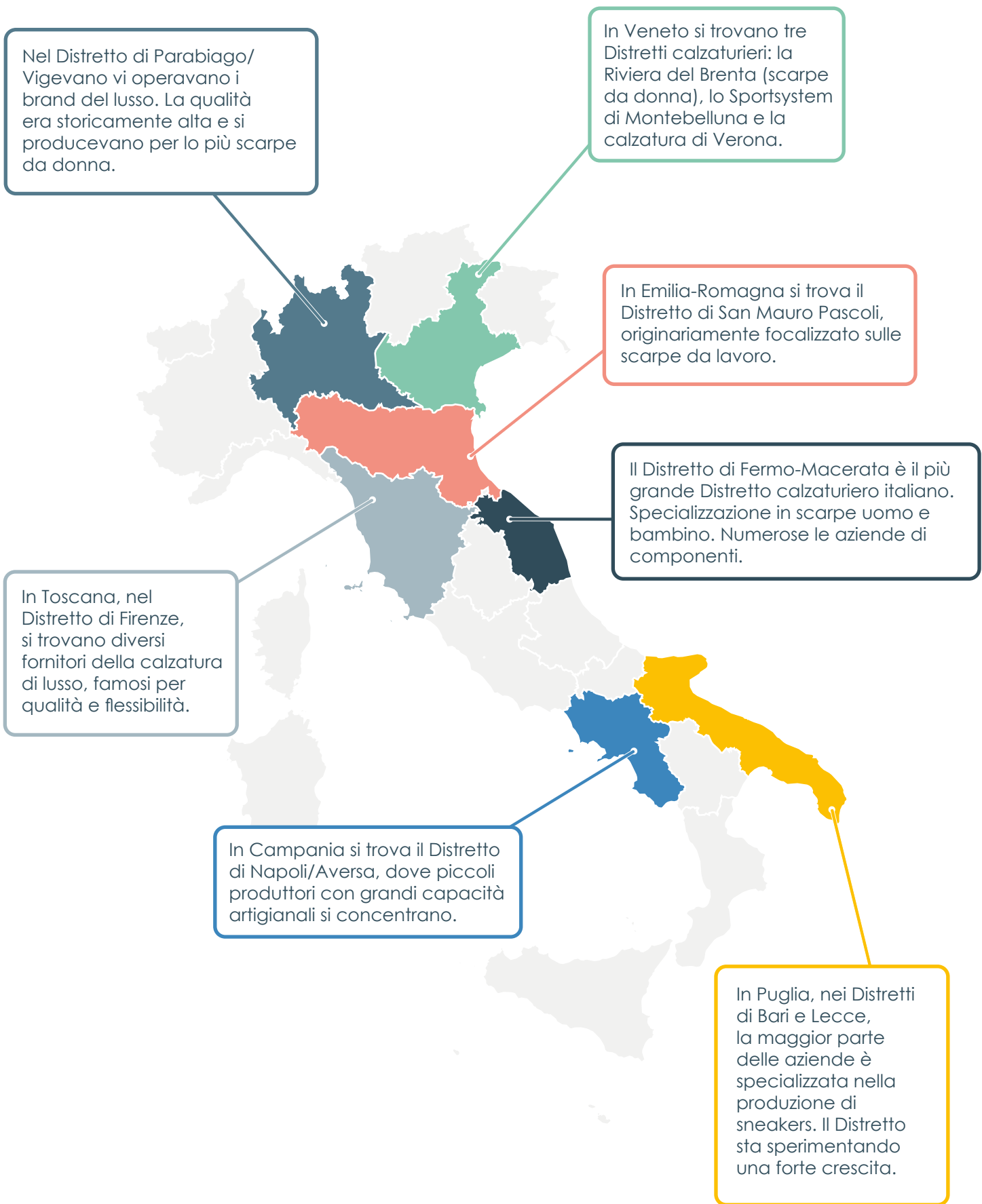
■ AZIENDE DI CALZATURE

L'Italia ha una forte tradizione distrettuale e calzaturiera; oltre il 70% della demografia calzaturiera italiana si concentra in 4 regioni: Marche, Toscana, Veneto e Campania.



Fonte: elaborazione su dati Istat







Credits: Museo della Calzatura di Villa Foscari-Rossi (Stra)

Brand: Celine

Anno: P/E 2009

Nome modello: Sandalo Kitaro con graffiti

Sandalo prodotto da Rossimoda per la sfilata Celine disegnata dall'allora direttore artistico del brand Ivana Omazic. Per questa collezione la stilista si è ispirata ai decori tribali, considerando il termine "tribù" nella sua accezione più ampia.

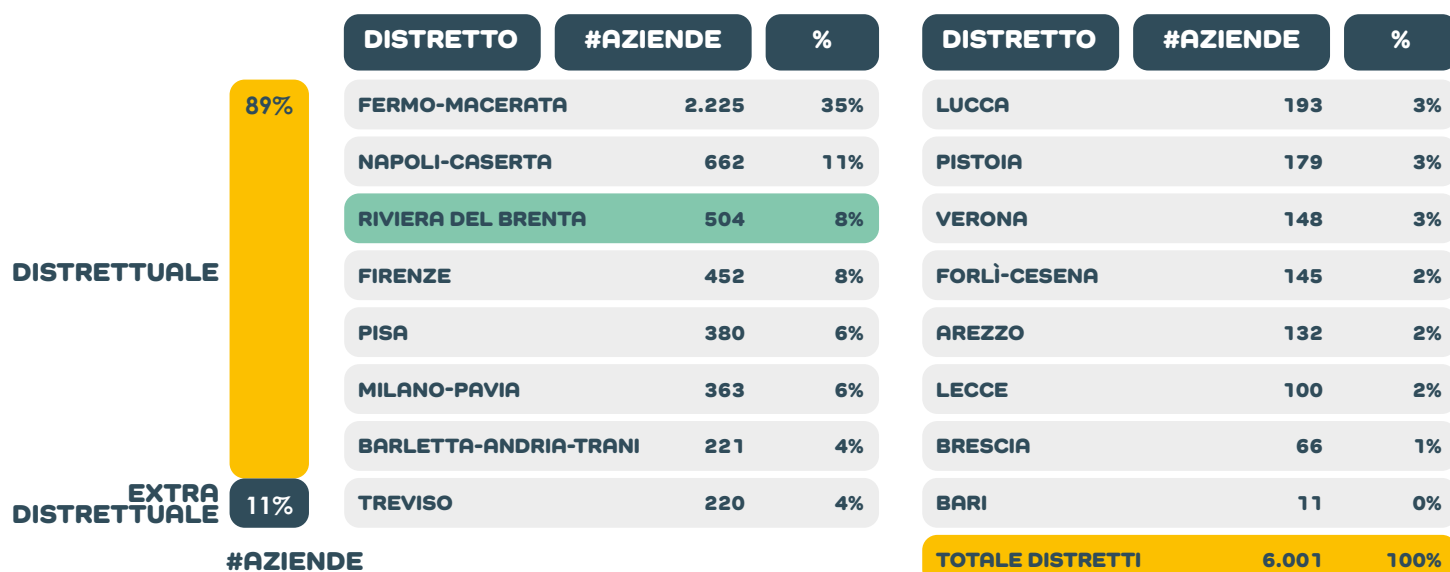




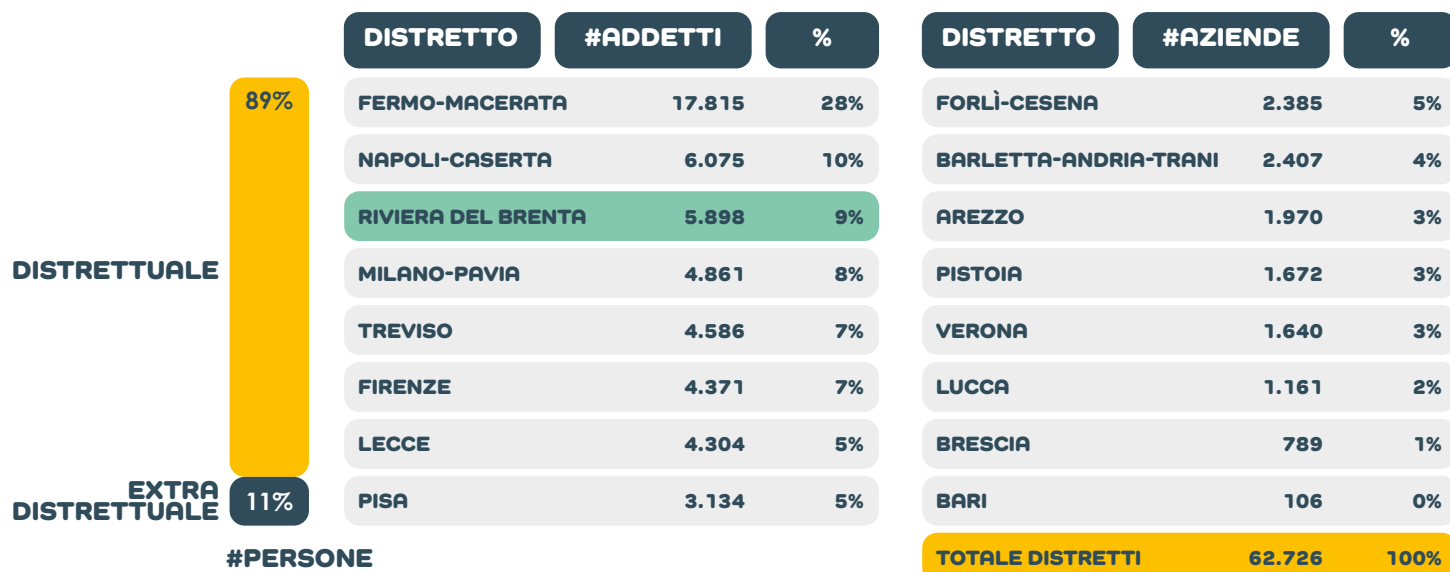
Oltre l'80% della demografia calzaturiera in Italia si concentra in aree distrettuali (16 Distretti principali - di cui molti ormai quasi scomparsi). Tra questi, **il Distretto della Riviera del Brenta è il terzo distretto a livello italiano per numerosità delle aziende e di persone** del settore calzaturiero (compreso componenti): circa il 10% delle risorse delle aree distrettuali lavora in Riviera.

Il settore calzaturiero in Italia è organizzato, per motivi di filiera, in Distretti. Solamente l'11% delle aziende e delle risorse umane è dislocato in zone extra-distrettuali

Numero di aziende dei distretti della calzatura* italiani, 2021



Numero di risorse dei Distretti della calzatura* italiani, 2021



Fonte: elaborazione su dati Istat

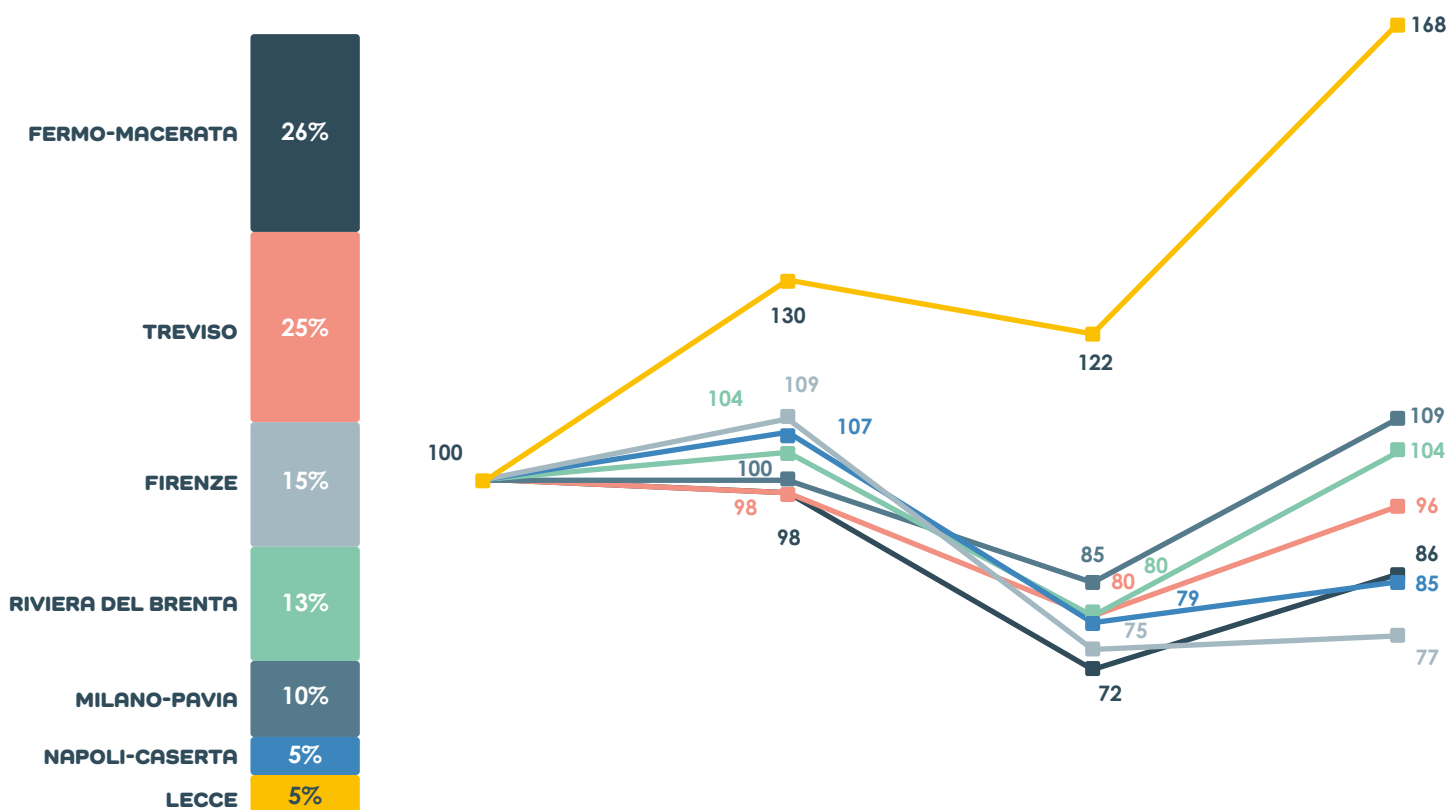
(*) Il dato fa riferimento ad aziende di calzature e di componenti

A livello di fatturato generato, i Distretti di Fermo/Macerata, Treviso e Firenze sono i più redditizi, seguiti dalla Riviera. A livello di trend, il fatturato è rimasto stabile per la maggior parte dei Distretti.

Spicca la performance del Distretto di Lecce, dove oltre a crescere il numero di risorse cresce anche il fatturato generato, specialmente in fase pandemica e post-pandemica con la diffusione più spinta del casual wear.

A livello aggregato il distretto della Riviera del Brenta è quarto per fatturato generato, rimasto stabile nel tempo.

Composizione % fatturato nei primi 7 Distretti calzaturieri italiani per fatturato, 2021



Andamento fatturato (indice 100=18) dei primi 7 distretti calzaturieri italiani per fatturato, 2018-2021

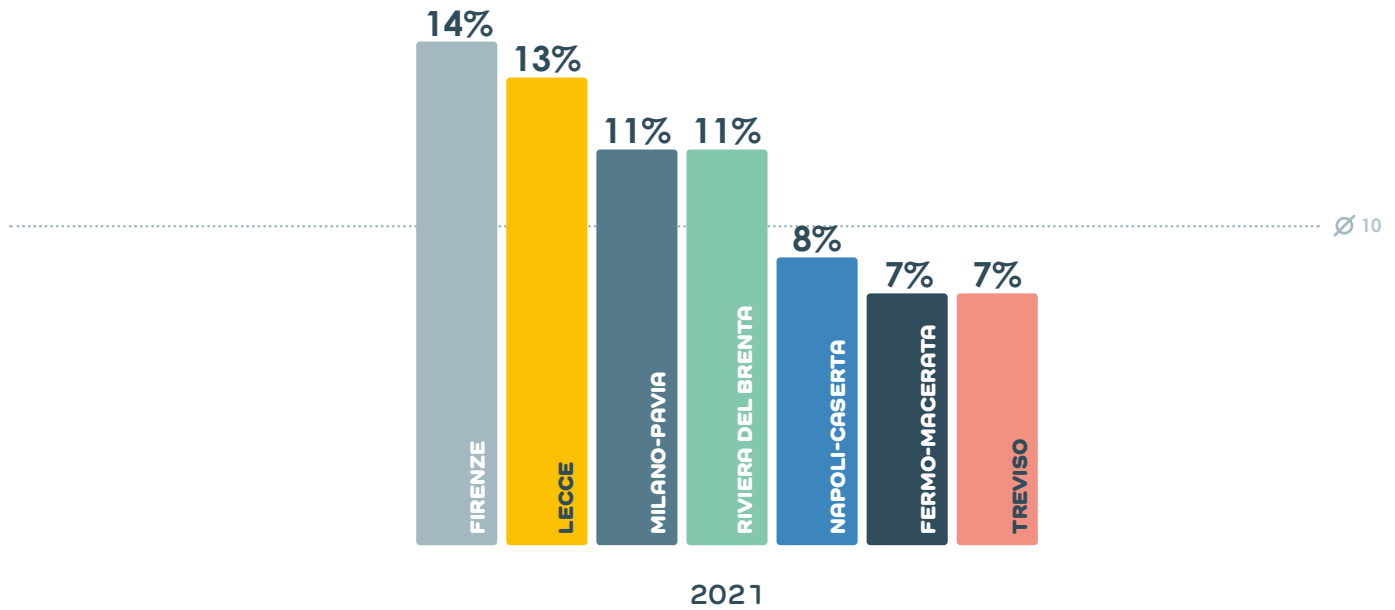
Fonte: elaborazione su dati AIDA



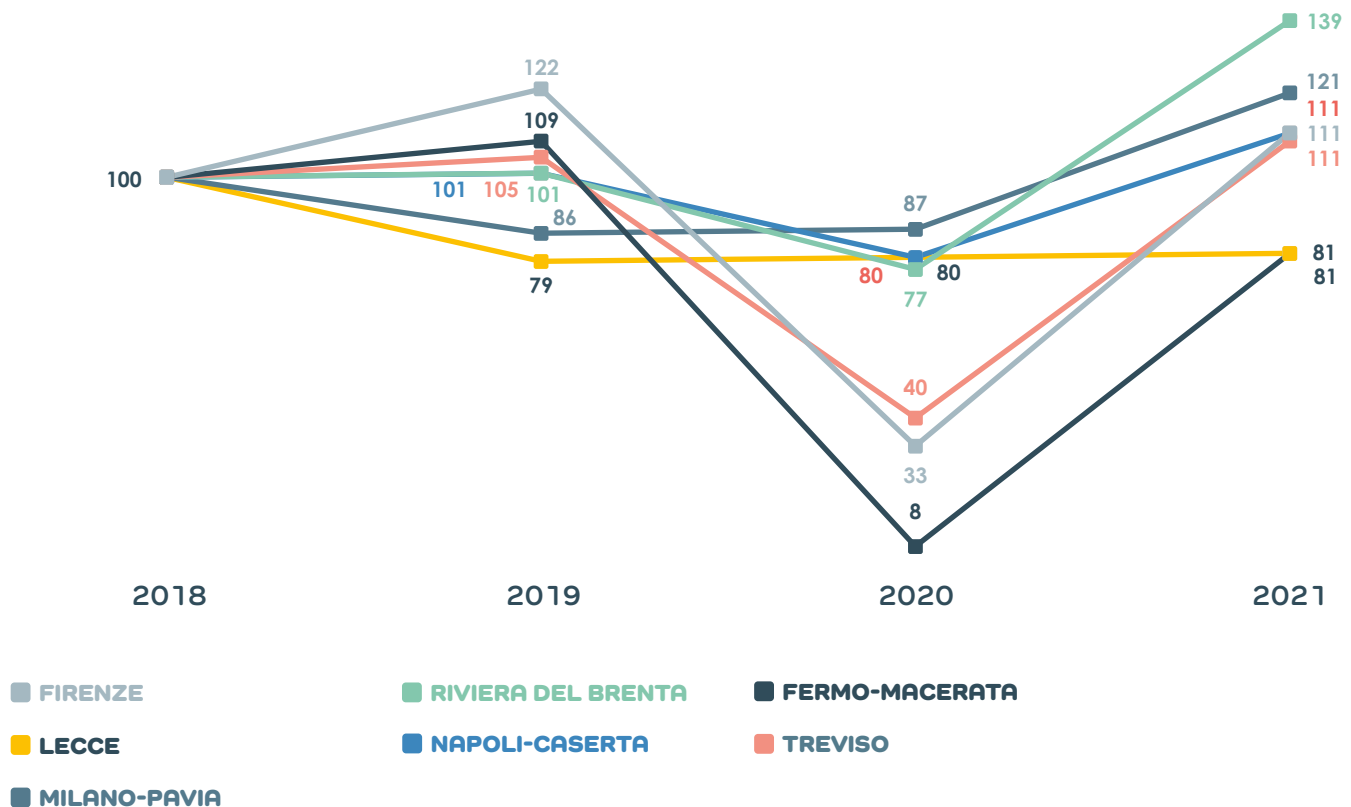
I principali Distretti calzaturieri hanno subito una forte flessione di marginalità in fase pandemica e un rimbalzo abbastanza consistente nel 2021. Tuttavia, la loro marginalità media si attesta intorno al 10%.

In termini di marginalità il Distretto della Riviera del Brenta mostra una marginalità superiore alle media degli altri Distretti, grazie a un deciso miglioramento dopo la pandemia.

Marginalità nei primi 7 Distretti calzaturieri italiani per fatturato, 2021



Andamento marginalità (indice 100= 2018) nei primi 7 Distretti calzaturieri italiani per fatturato, 2018 - 2021



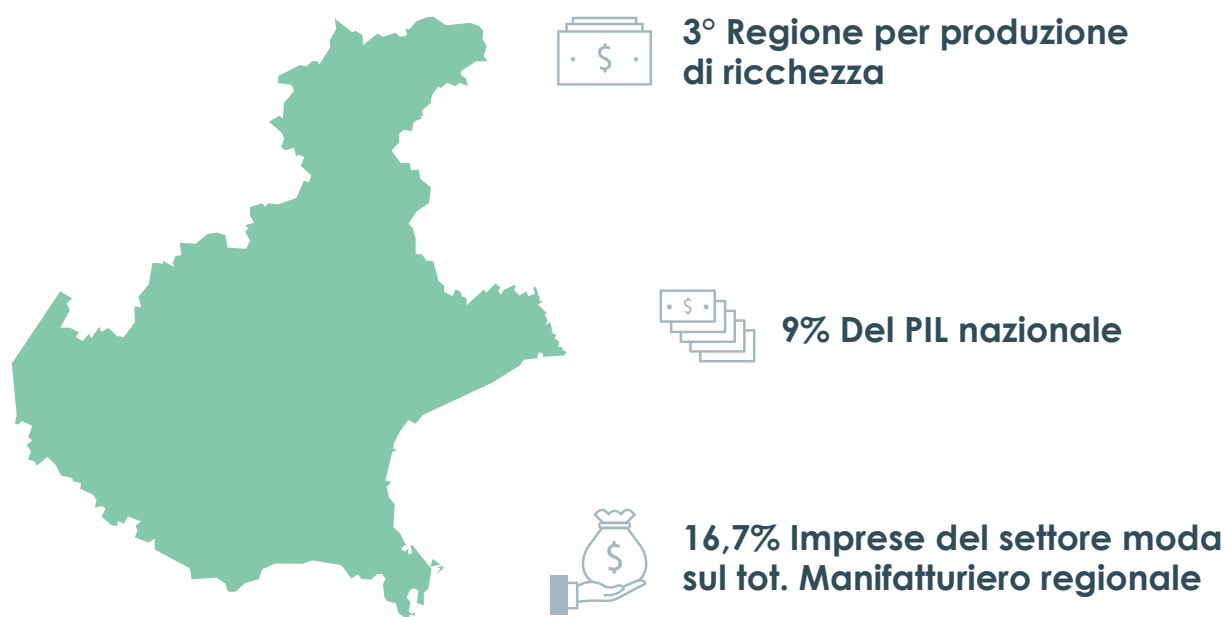


La calzatura in Veneto

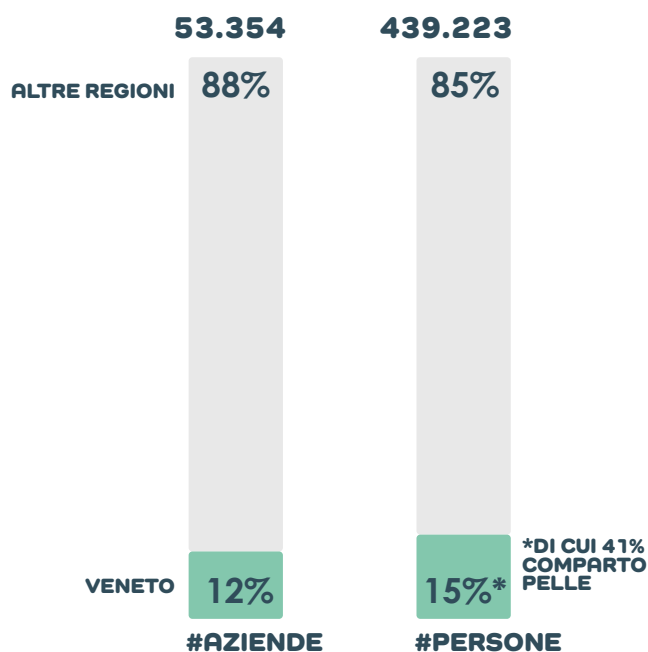


Il Veneto è una delle regioni più importanti a livello italiano nel settore manifatturiero. Nella regione, circa il 17% delle aziende manifatturiere fanno capo al settore moda.

In Veneto operano circa il 15% del totale addetti del settore della moda in Italia, di cui il 41% nel comparto pelle (concia, calzatura e pelletteria).



Numero di persone e aziende del comparto moda - Veneto vs altre regioni, 2021





La tradizione manifatturiera italiana affonda le sue radici nelle aree distrettuali, territori dove si concentrano aziende specializzate dal forte know-how.

In Veneto esistono diversi Distretti del comparto moda, ognuno di essi con una specializzazione.

Per la **calzatura** troviamo il **Distretto della Riviera del Brenta**, con focus sulla **calzatura elegante da donna** dell'alto di gamma; il **Distretto di Treviso e Montebelluna**, dove vengono prodotte **calzature sportive** e il **Distretto di Verona**, dove vengono realizzate **calzature per il mercato di fascia media**.



Credits: Museo della Calzatura di Villa Foscari-Rossi (Stra)

Brand: Nicholas Kirkwood

Anno: 2015

Nome modello: Short Circuit

Per celebrare I suoi primi dieci anni nel mondo della moda, il designer britannico Nicholas Kirkwood ha creato una giocosa collezione "Kirkwood 10" ispirata dai propri ricordi d'infanzia: i primi giochi elettronici, giocattoli e film di fine anni '80. Il modello "Short Circuit" si ispira alla scheda madre del primo Apple Macintosh: la mela più famosa del mondo, il 24 gennaio 1984, iniziava la sua ascesa.

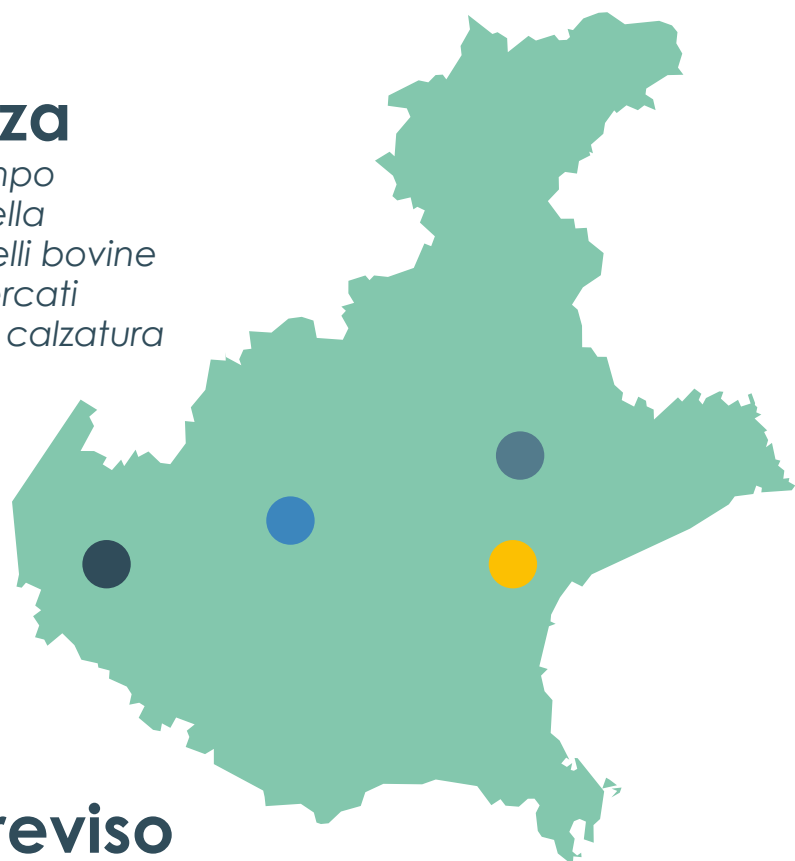
I distretti veneti della moda

● Calzatura di Verona

Distretto dove vengono realizzate Calzature per il mercato di fascia media.

● Concia di Vicenza

Il Distretto della Valle del Chiampo è il maggior distretto italiano della conceria. Specializzato nelle pelli bovine di medio-grande taglio e ai mercati dell'automotive, arredamento, calzatura e pelletteria.



● Sportsystem di Treviso

Distretto specializzato nella scarpa sportiva e di media qualità. Numerosi i brand/ produttori di scarpe da montagna/ciclismo concentrati in questa area.

● Calzatura della Riviera del Brenta

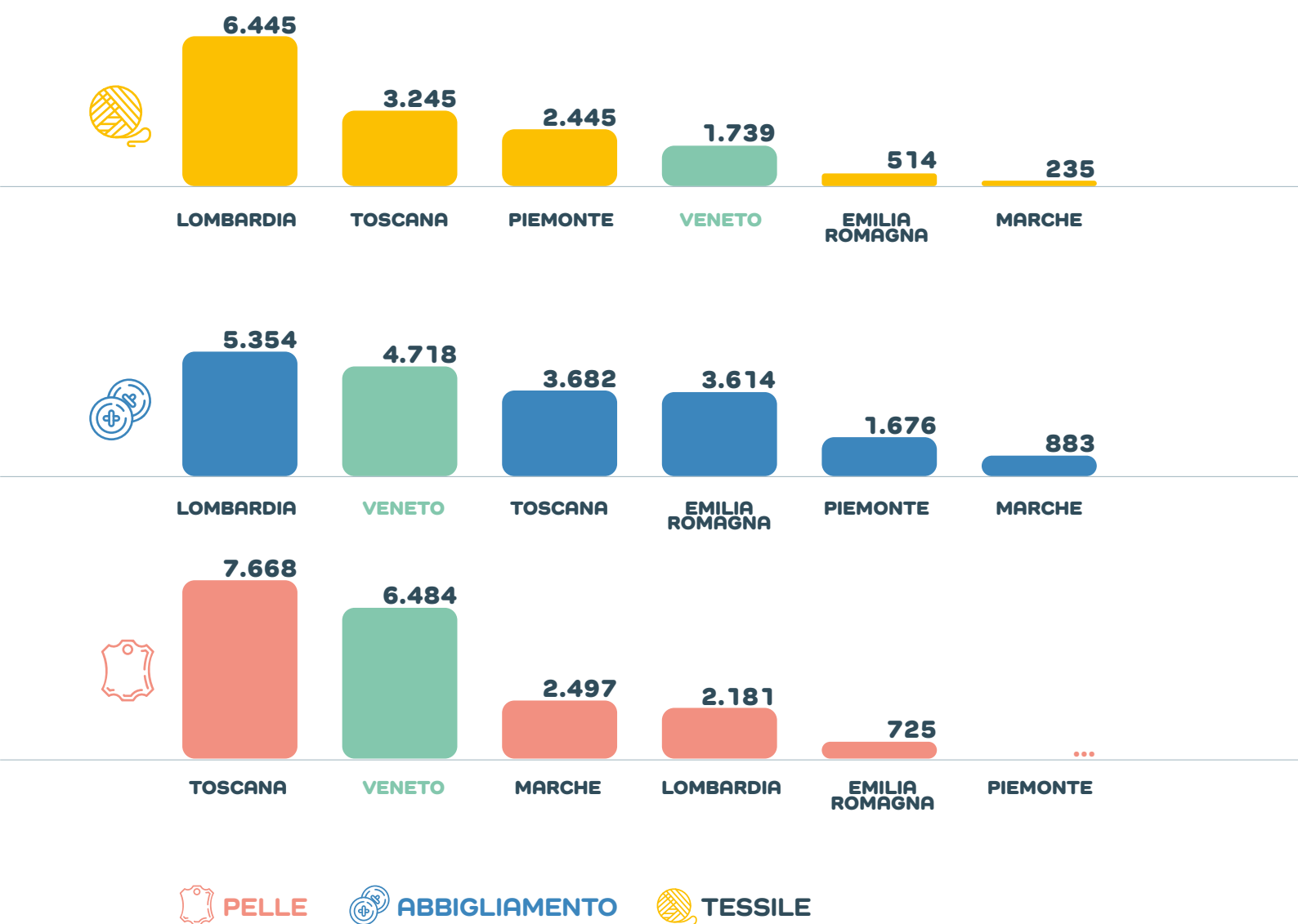
Tradizionale Distretto della calzatura del lusso, per lo più da donna. Ad oggi sono presenti anche le aziende di scarpe da uomo, sneakers e componenti.

Venezia/Padova

Il Veneto è la seconda regione a livello nazionale per fatturato in due dei tre comparti core della moda.

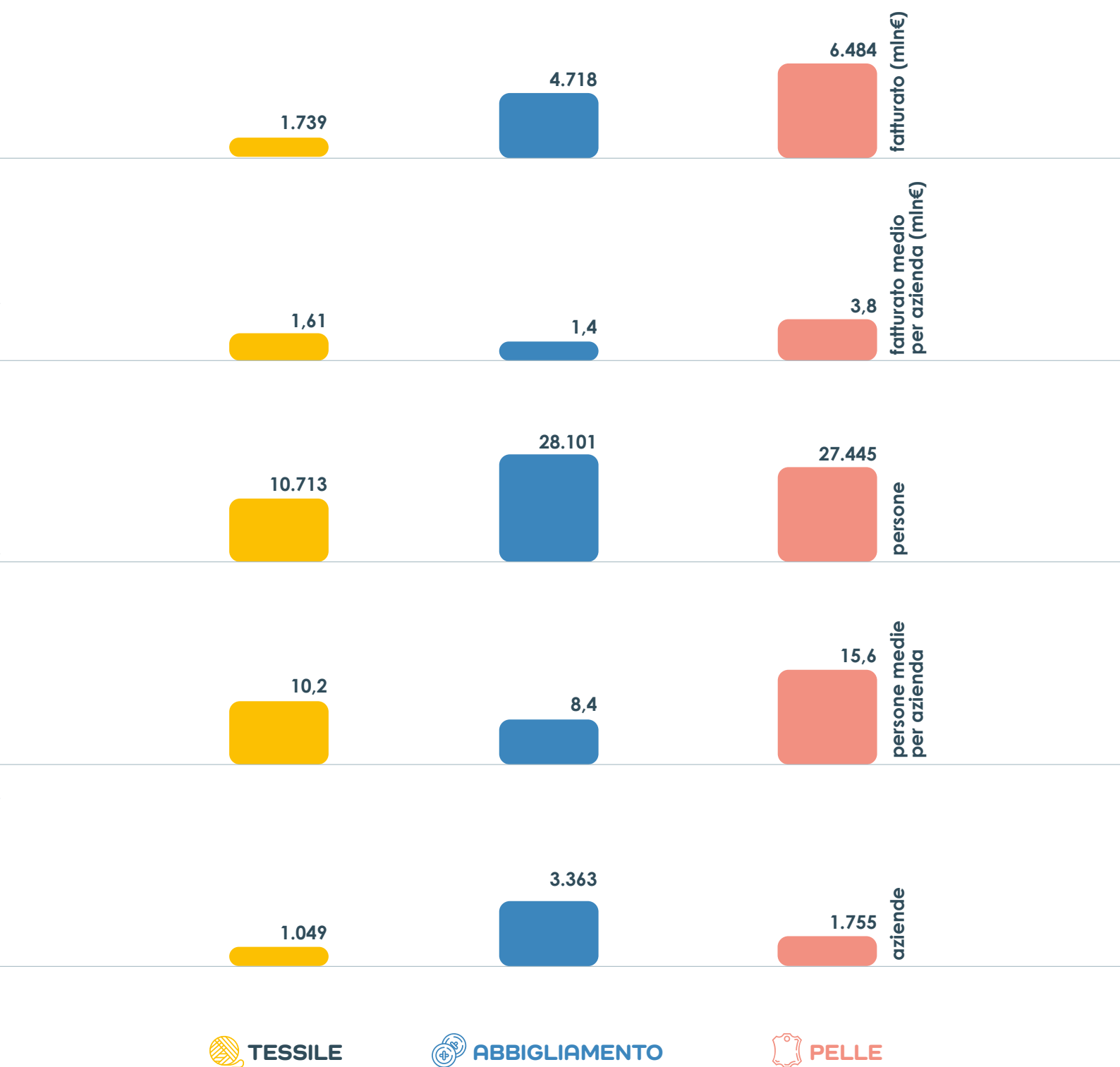
Nel comparto pelle, il Veneto genera 6,5 miliardi di euro di fatturato, secondo solo alla Toscana, il cuore della pelletteria italiana.

Fatturato (mil€) nelle prime 6 regioni italiane per i comparti moda, 2020



In Veneto i comparti prevalenti sono abbigliamento e pelle. Le aziende del comparto pelle sono mediamente più grandi degli altri comparti (persone medie per azienda e fatturato medio per azienda più elevato degli altri due comparti) e più redditizie.

Fatturato nelle regioni prime 6 regioni italiane per i comparti moda, 2020



Fonte: elaborazione su dati Istat e Ufficio di Statistica della Regione del Veneto, 2022. (*) Il dato Fatturato si riferisce all'anno 2020. (**) Il comparto moda comprende i settori tessile, abbigliamento e pelle.

Il Distretto Calzaturiero della Riviera del Brenta



Quali sono le dimensioni del Distretto della Riviera del Brenta?

AZIENDE

ca. 8% delle aziende di calzature italiane

504

ADDETTI (K)

ca. 9% delle risorse impiegate nei distretti del settore in Italia

5,9

FATTURATO (MLD€)*

ca. 20% del fatturato del settore in Italia

1,8

PAIA DI CALZATURE (MLN)*

ca. 10% della produzione di calzature in Italia

20

Il **Distretto**, storicamente popolato da calzaturifici a marchio proprio e da alcune aziende di componenti, è **cambiato molto** nel corso degli anni. A causa della forte concentrazione di savoir-faire eccellente e di una certa specializzazione nell'alto di gamma, all'inizio degli anni '90 i primi brand del lusso hanno avviato la loro produzione in Riviera del Brenta; inizialmente in conto terzi, successivamente, a partire dal 2010, in maniera più massiccia tramite l'insediamento diretto in fabbriche di proprietà o tramite l'acquisto di fabbriche storiche.

Pian piano i marchi propri hanno iniziato a scomparire a favore della proliferazione di **lavorazioni conto terzi**.

Nel **cambio di vocazione** si è quasi dimezzato il personale.

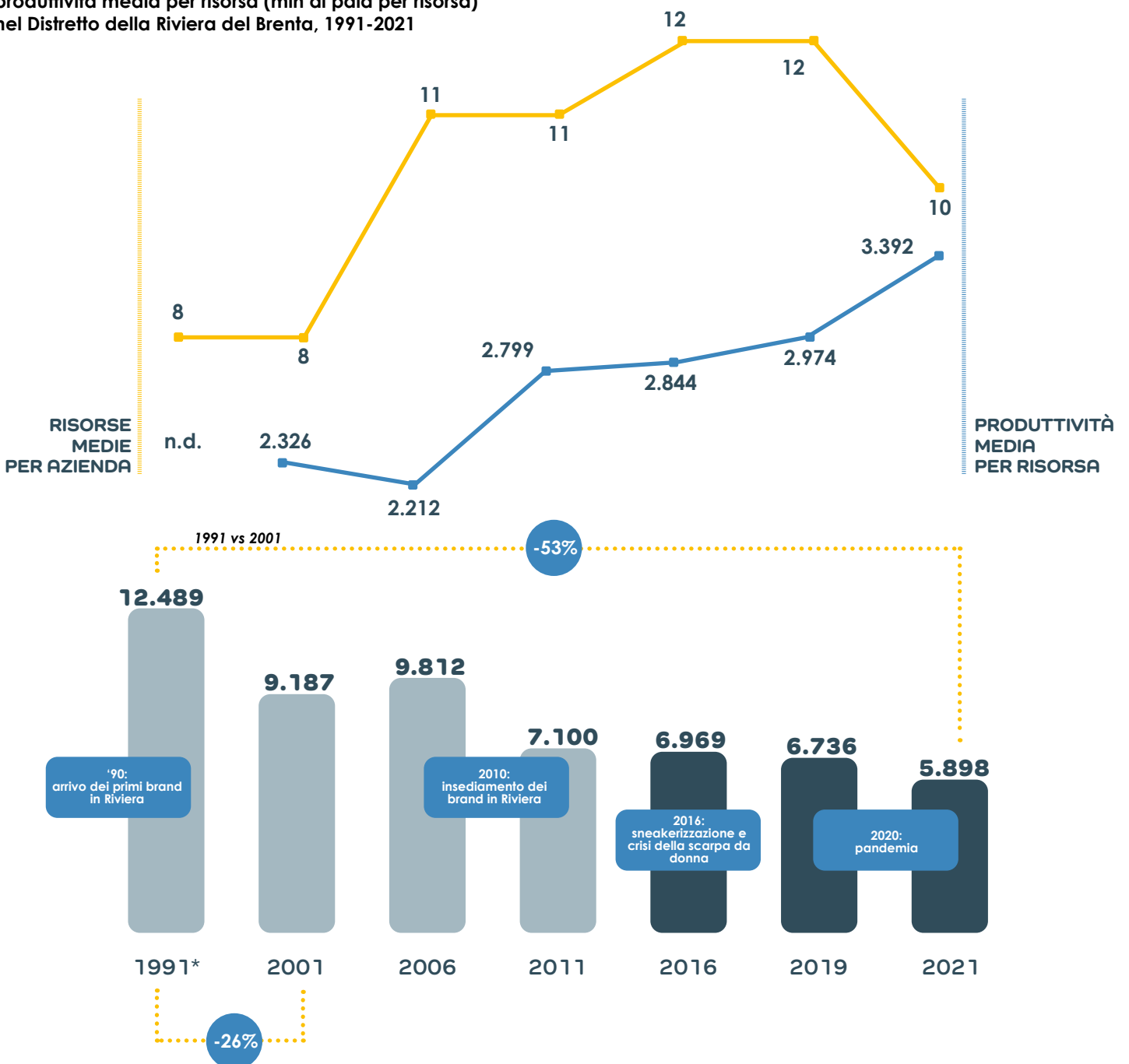


La struttura del Distretto della Riviera del Brenta

Questo assetto di interdipendenza ha mutato nel tempo le dimensioni e il DNA del Distretto, **da** area con brand locali con **vocazione esportativa**, a Distretto **a servizio dei brand del lusso**.

Nel cambio di vocazione le risorse impiegate si sono quasi dimezzate.

Numero di risorse, risorse medie per azienda e produttività media per risorsa (mln di paia per risorsa) nel Distretto della Riviera del Brenta, 1991-2021



Fonte: elaborazione su dati Istat e A.C.R.I.B. e interviste ad esperti del settore.
 (*) Dato elaborato applicando come proxy la % di crescita del settore in Italia, fonte Istat.

Nel cambio di vocazione emerge una **crescita della produttività** media per azienda del 30% dovuta, da un lato alla richiesta di maggior efficienza da parte dei brand, dall'altro al contesto di mercato.

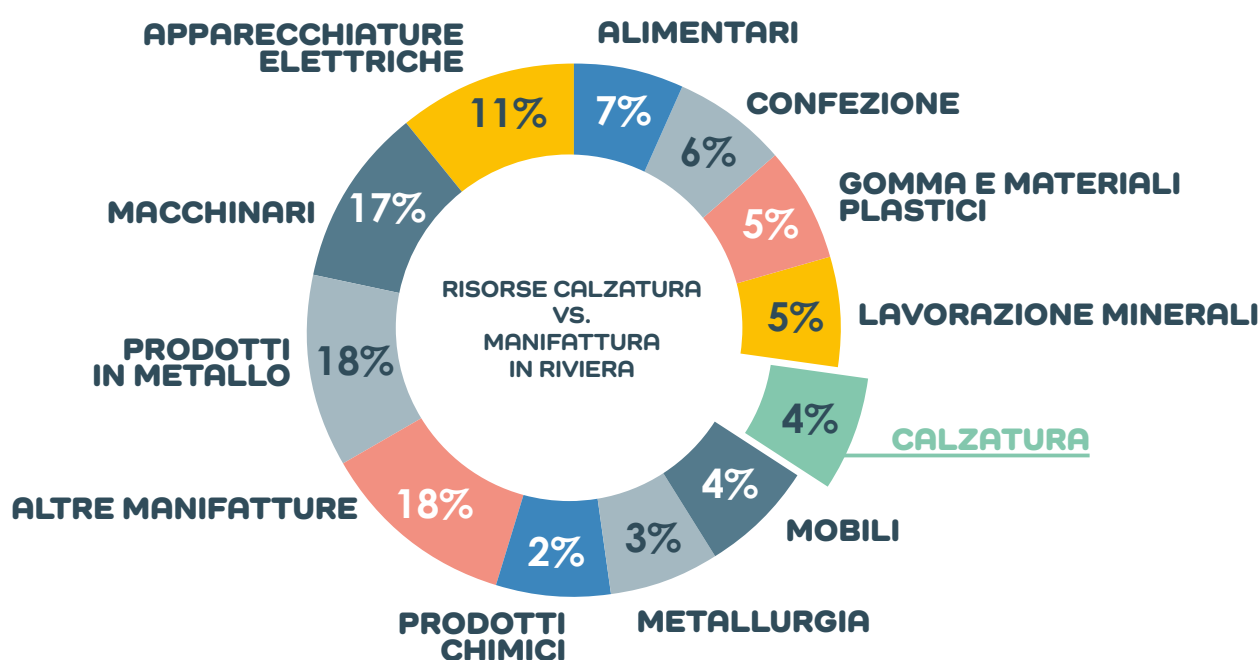
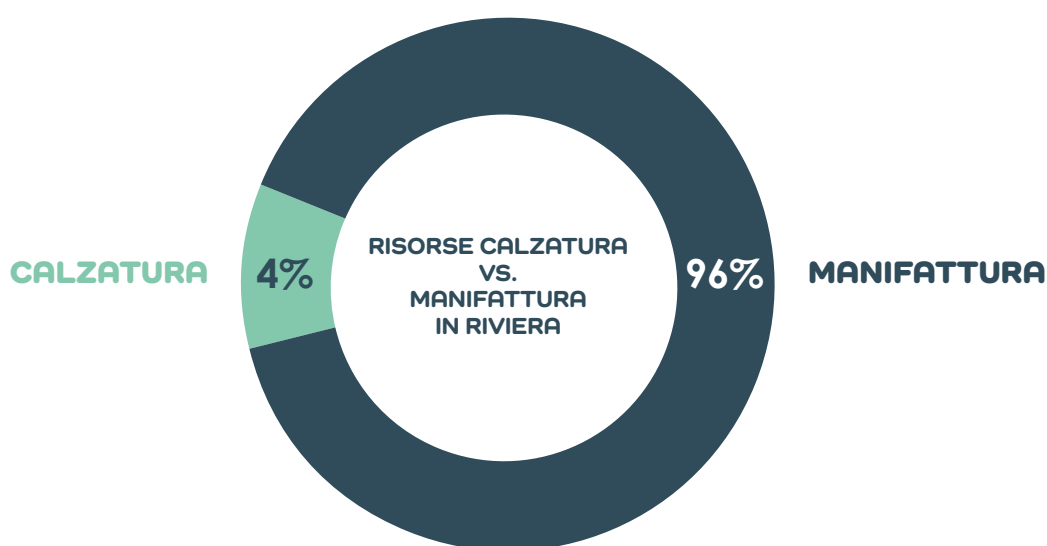
Il cambio di vocazione ha spostato inoltre l'attenzione sulla produttività generando una sua **crescita progressiva**.





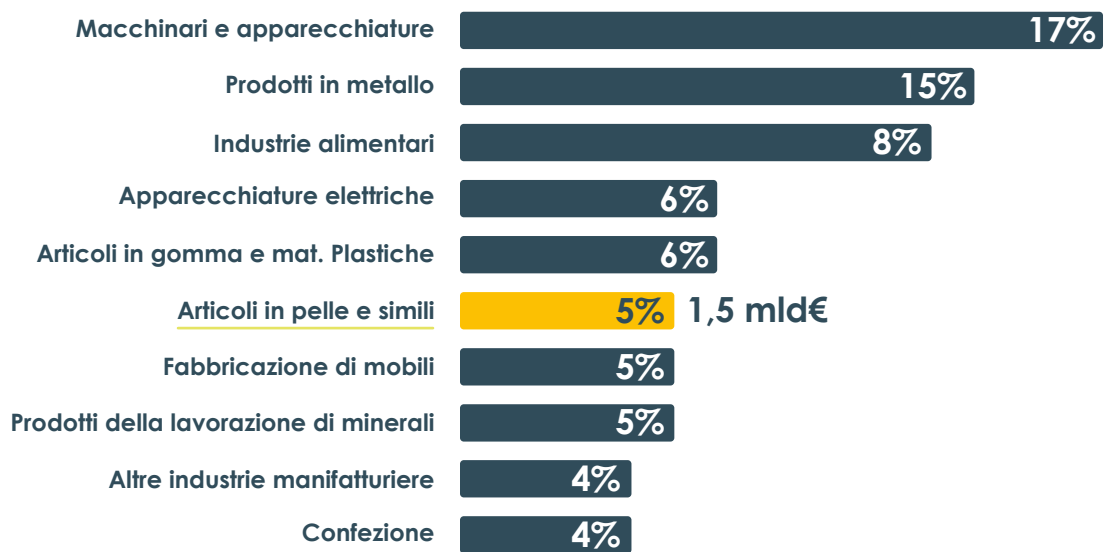
La rilevanza del settore nel panorama regionale

Il settore della Calzatura ha grande importanza all'interno dell'intero settore manifatturiero veneto: la Riviera nel Brenta offre lavoro al 4% del totale delle risorse umane e l'intero comparto pelle rappresenta il 6° settore per valore aggiunto prodotto nella regione Veneto.



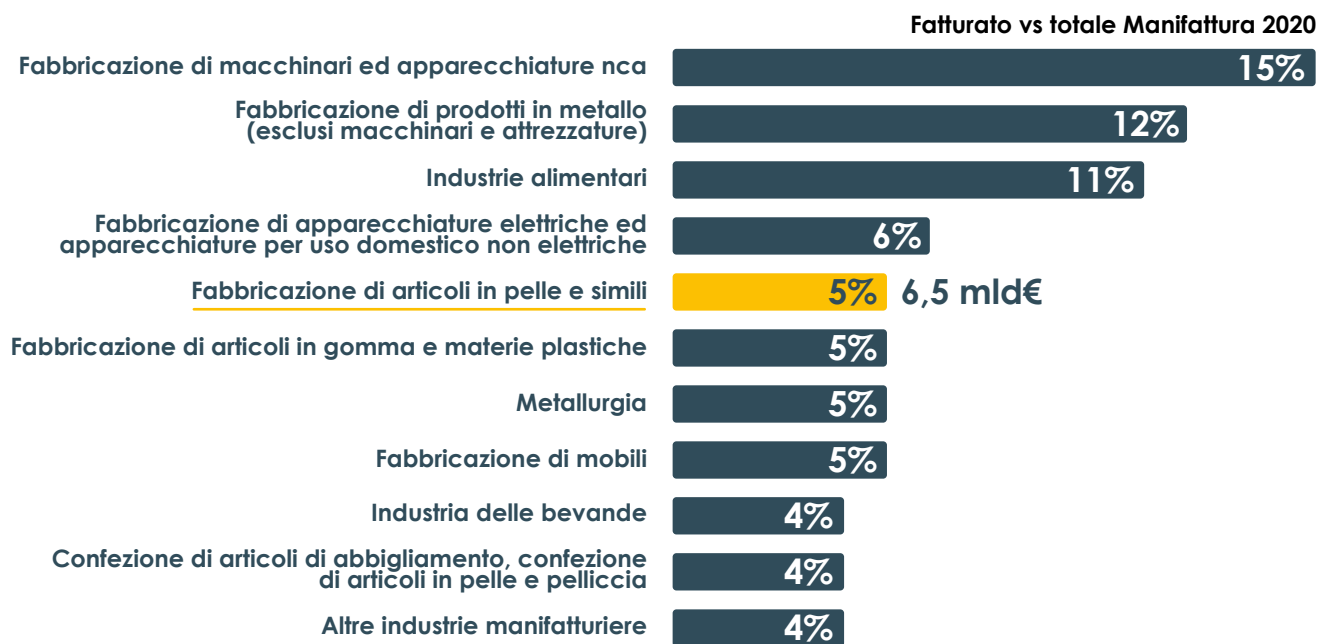


Valore aggiunto vs totale Manifattura in Veneto 2020





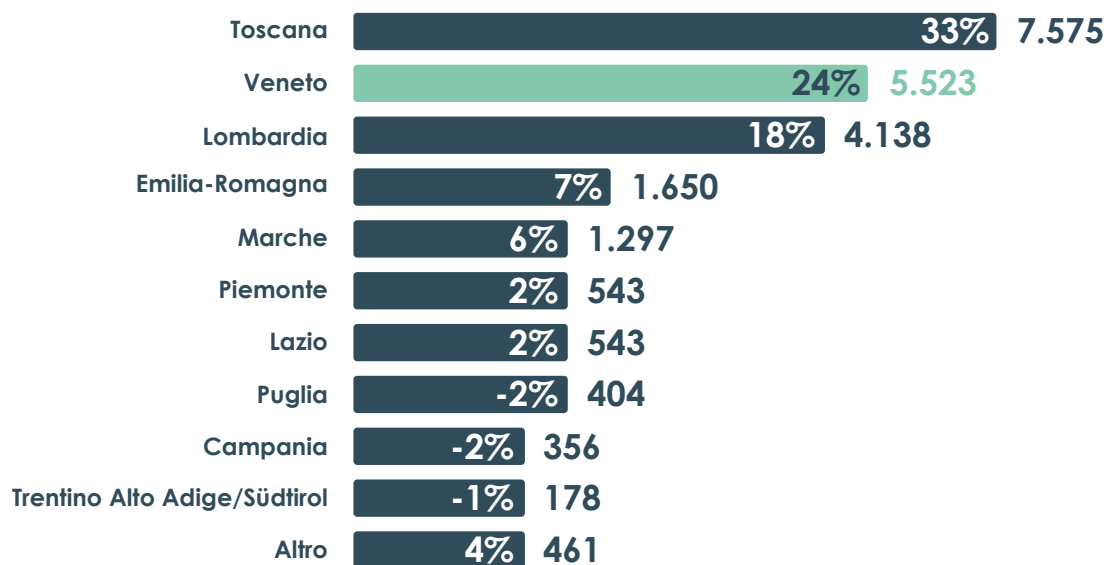
Guardando il fatturato, **il settore della pelle sale al 5° posto.**

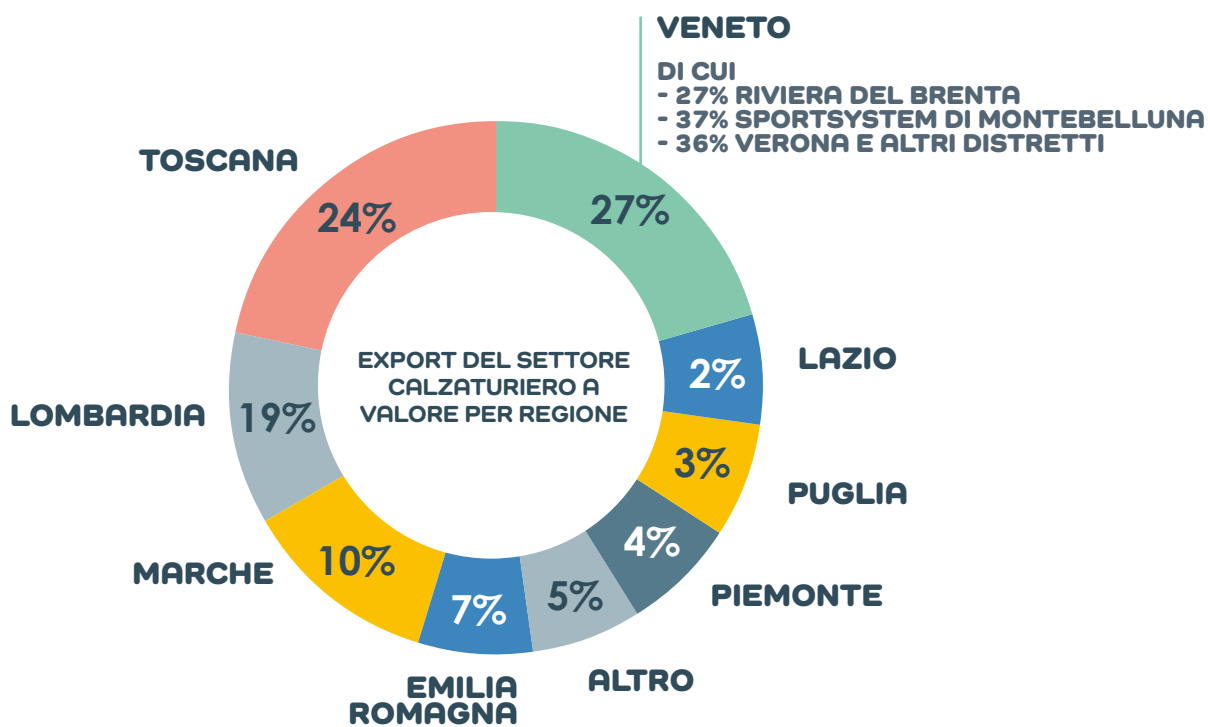




Il Veneto è la seconda regione italiana per export dell'intero comparto pelle e prima per il settore calzaturiero.

Export comparto pelle (mln€) 2021



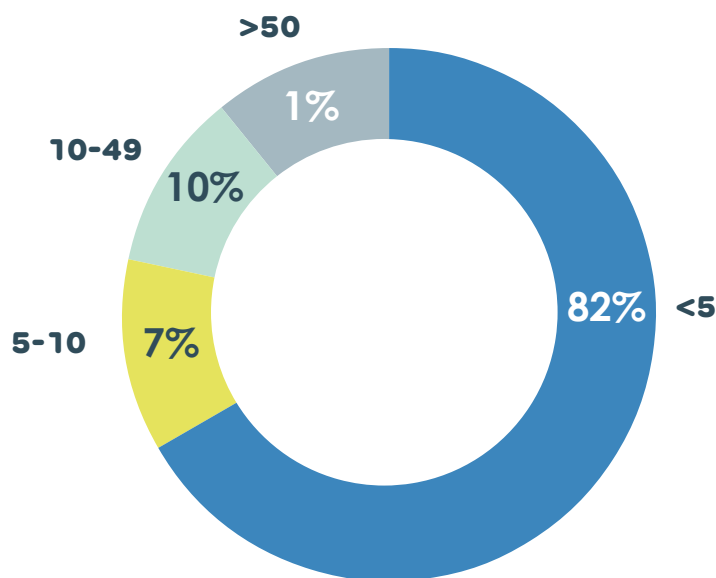


La struttura del Distretto della Riviera del Brenta

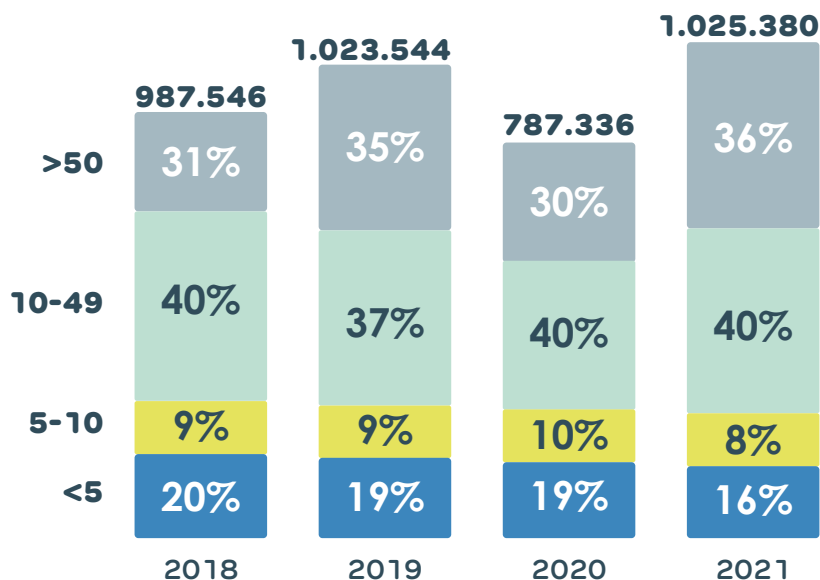
Le aziende sotto i 5 milioni di euro di fatturato costituiscono la maggioranza del campione di aziende del Distretto della Riviera del Brenta. Le aziende grandi, benché rappresentino solamente l'1%, sono le più redditizie e in crescita.

Il Distretto della Riviera del Brenta è composto per lo più da aziende micro, che hanno visto diminuire il loro fatturato negli anni. Stabili le aziende medie, in crescita le grandi.

Composizione % delle aziende del Distretto per classe di fatturato (mln€) | 2021



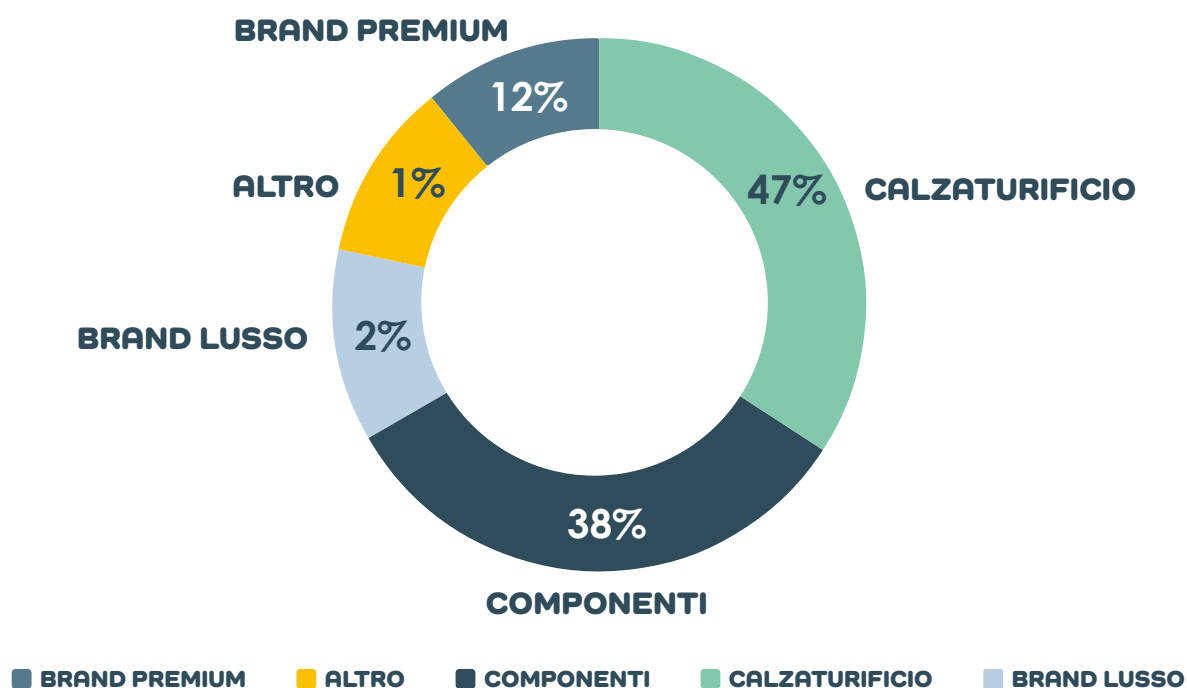
Composizione % del fatturato del Distretto per classe di fatturato (mln€) | 2018 - 2021



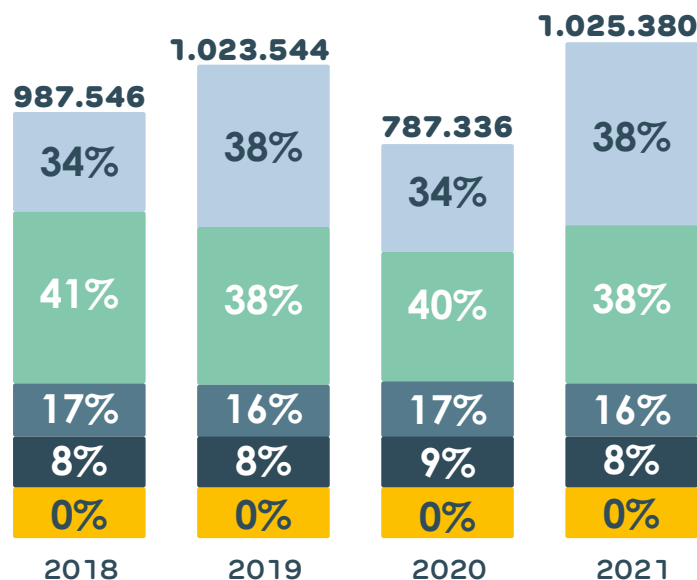
Rispetto alle tipologie di aziende, in Riviera del Brenta operano per lo più calzaturifici e componenti ma circa il 35% del fatturato è generato dai brand del lusso (in alcuni casi dato influenzato dal fatto che con una stessa ragione sociale non operano solo in riviera e non fanno solo calzature).

Aziende di componenti e calzaturifici rappresentano oltre l'80% delle aziende del Distretto; i brand del lusso, pur rappresentando il 2% del settore, contribuiscono a circa il 35% del fatturato.

Composizione % delle aziende del Distretto per cluster

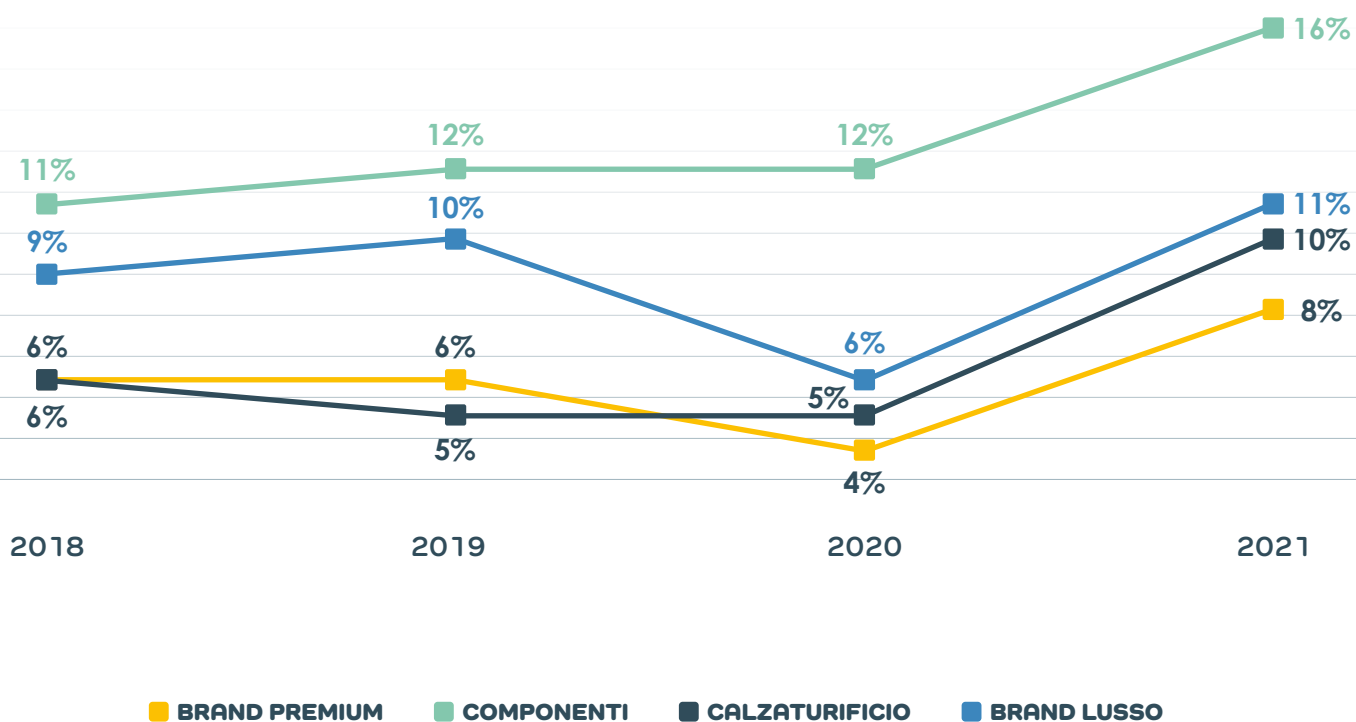


Composizione % del fatturato del Distretto per cluster | 2018 - 2021



Tutti i cluster hanno vissuto un **rimbalzo di marginalità post pandemia**: forte crescita per i componenti e ripresa post pandemia per i calzaturifici.

Marginalità del Distretto per cluster | 2018 - 2021





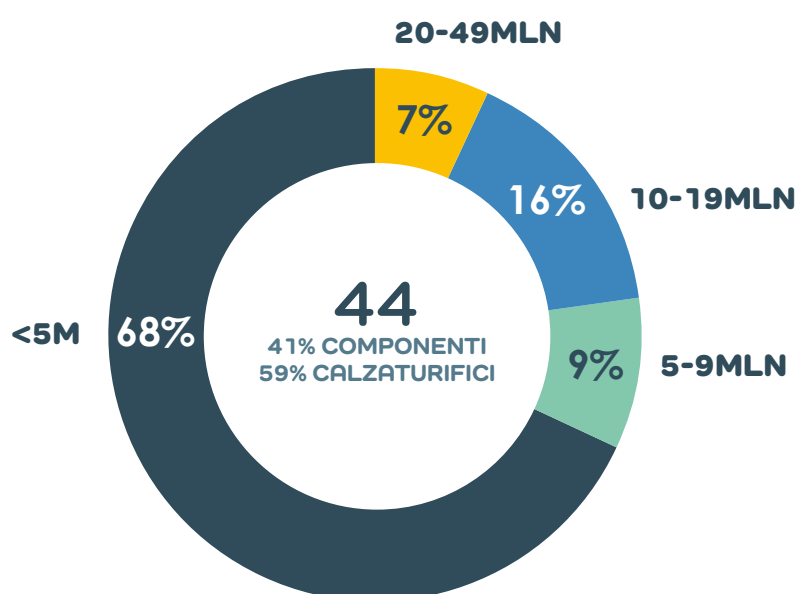
Lo stato di salute del Distretto Calzaturiero della Riviera del Brenta



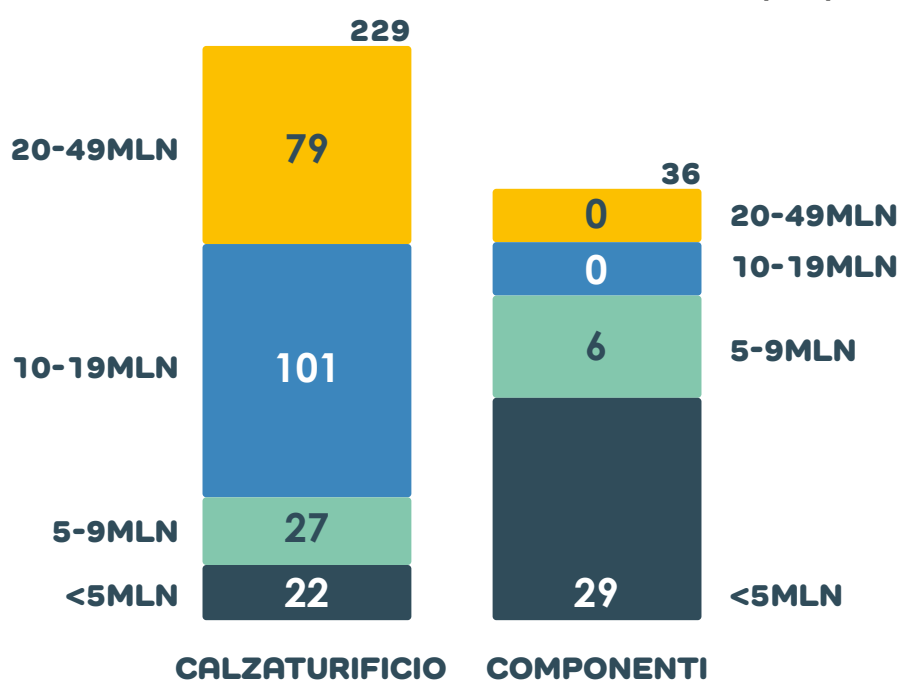
Analizzando le aziende produttrici è stato svolto un focus sullo stato di salute economico-finanziario del Distretto della Riviera del Brenta. Il campione di riferimento non risulta completo a causa dell'indisponibilità dei dati di bilancio di tutte le aziende della Riviera del Brenta. Il campione restituisce una buona proxy dei dati completi di settore, dove emergono numericamente le aziende micro e piccole.

Il campione di riferimento per l'analisi è composto per lo più da micro aziende; i due cluster, pur essendo numericamente equiparabili, hanno performance di fatturato diversificate.

Composizione % del campione di riferimento per range di fatturato 2021



Fatturato 2021 (mln€) delle aziende del campione

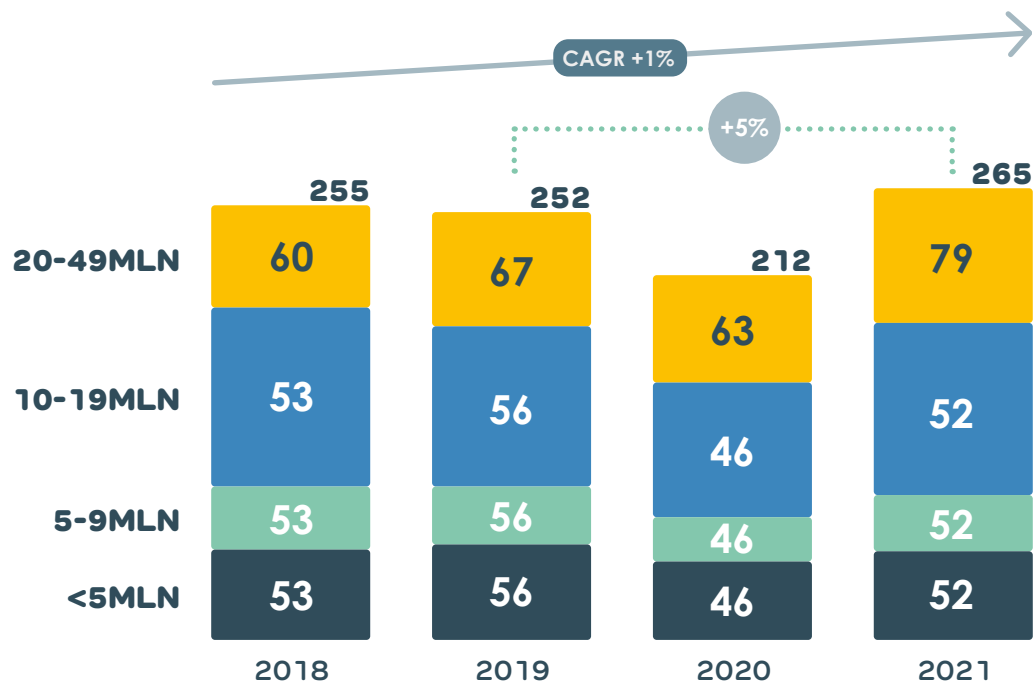


Fonte: elaborazione su dati Leanus

(*) L'analisi fa riferimento a calzaturifici e aziende di componenti per cui sono disponibili dati di bilancio aggiornati.

Il **fatturato** delle aziende del campione risulta in **leggera crescita** rispetto al periodo pre-pandemia, specialmente per le aziende medio-grandi.

Fatturato 2018-2021 (mln€) delle aziende del campione



Fonte: elaborazione su dati Leanus

(*) L'analisi fa riferimento a calzaturifici e aziende di componenti per cui sono disponibili dati di bilancio aggiornati.

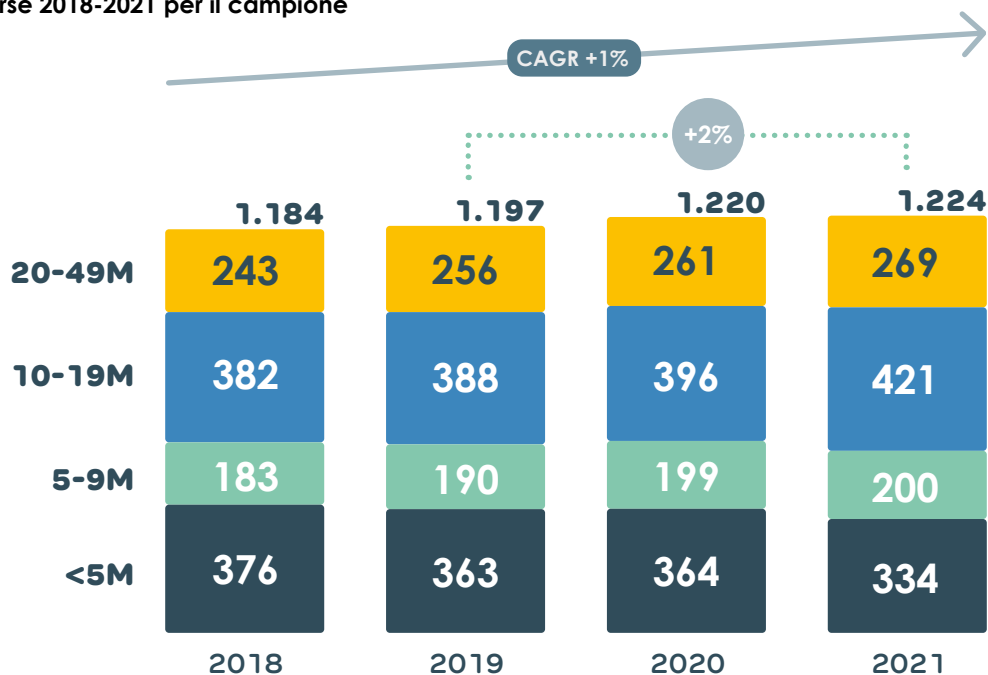


Il totale degli asset del campione, e dunque il totale del valore economico detenuto, risulta in crescita rispetto al pre-pandemia, segnale della crescita complessiva del settore.

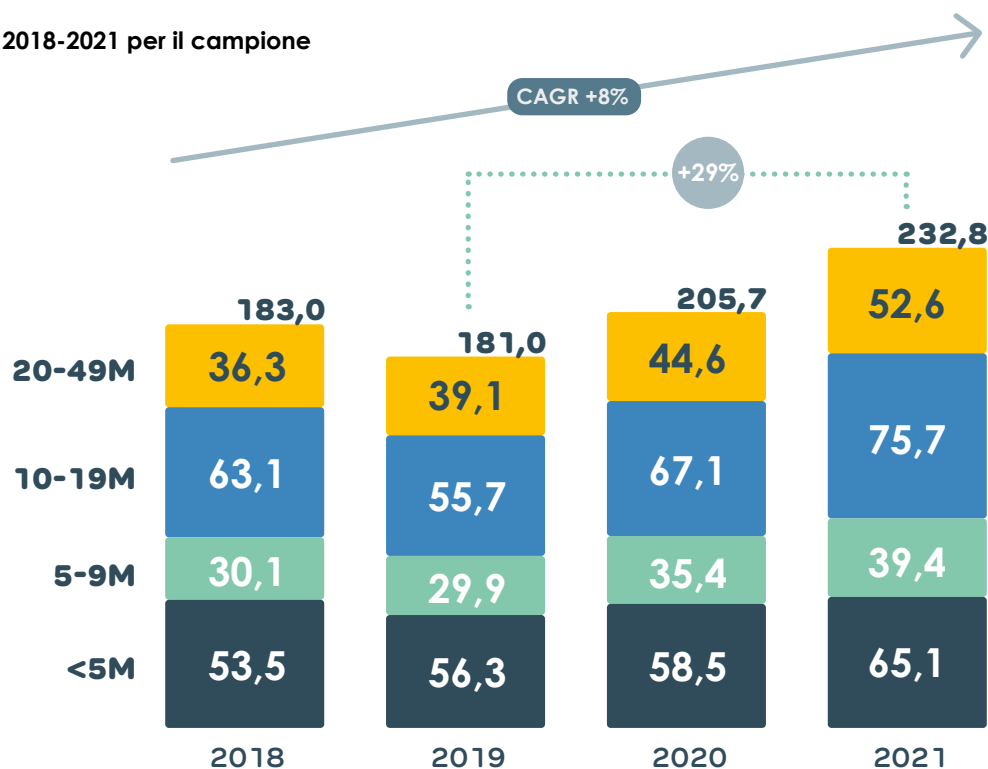
Emerge una crescita generalizzata del business, confermata sia dagli investimenti in corso sia dalle interviste condotte al fine di redigere tale documento. Da segnalare il rallentamento del numero di risorse delle aziende più piccole

Si tratta di una crescita sostenibile?

Numero risorse 2018-2021 per il campione



Totale asset 2018-2021 per il campione



Fonte: elaborazione su dati Leanus

(*) L'analisi fa riferimento a calzaturifici e aziende di componenti per cui sono disponibili dati di bilancio aggiornati.

Lo stato di salute del Distretto

Se da un lato vi è una crescita e un **forte entusiasmo post-pandemia**, dall'altro stiamo vivendo un contesto macro-economico fortemente esposto a disruption di varia natura che rendono intrinsecamente fragili le aziende indipendenti, specialmente in caso di bassa redditività.

INCERTEZZE MACRO-ECONOMICHE

Guerra, inflazione, aumento delle materie prime, etc.



INCERTEZZA DEI TEMPI DI FORNITURA DELLE MATERIE PRIME

La guerra e il Covid hanno allungato i **tempi di approvvigionamento** di materie prime creando difficoltà nelle supply chain della moda



RIDUZIONE DEI LOTTI MINIMI E DEI LEAD TIME

la richiesta da parte dei brand e dei committenti è quella di ridurre il più possibile i tempi di produzione per andare incontro alle necessità di **reattività del settore** e ai sempre più ridotti cicli di vita del prodotto. A questo si accosta spesso la necessità di ridurre il lotto minimo di produzione per la presenza di un maggior numero di produzioni limited/capsule, in generale composte da un **minor numero di pezzi**



GUERRA DEI TALENTI E AUMENTO DEI SALARI MINIMI

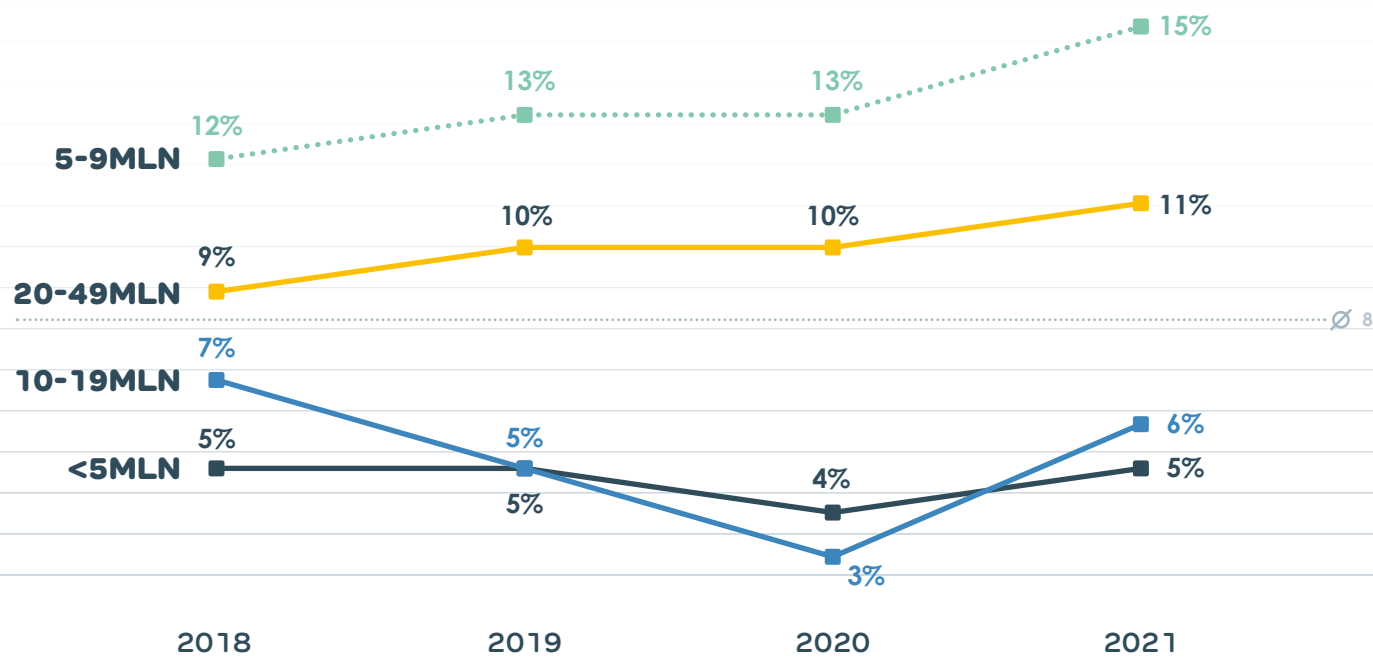
La **carenza di manodopera** così endemica ha causato una sorta di guerra per accaparrarsi le risorse e il conseguente **aumento medio degli stipendi** per trattenere e attrarre tali talenti



SCENARI DI VERTICALIZZAZIONE E AGGREGAZIONE

I grandi brand hanno acquisito produttori B2B e fornitori di materie prime per mettere in sicurezza le loro **supply chain**. Si sono così sviluppati **trend di aggregazione** da parte di produttori che si sono unite per realizzare economie di scala e aumentare il proprio potere negoziale

Marginalità media 2018-2021 del campione per range di fatturato (mln€)



Fonte: elaborazione su dati Leanus

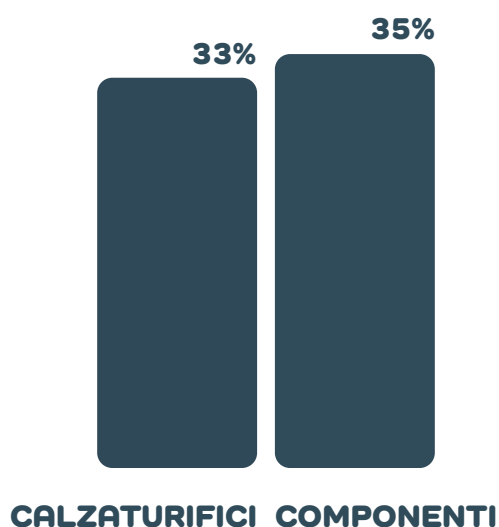
(*) L'analisi fa riferimento a calzaturifici e aziende di componenti per cui sono disponibili dati di bilancio aggiornati.



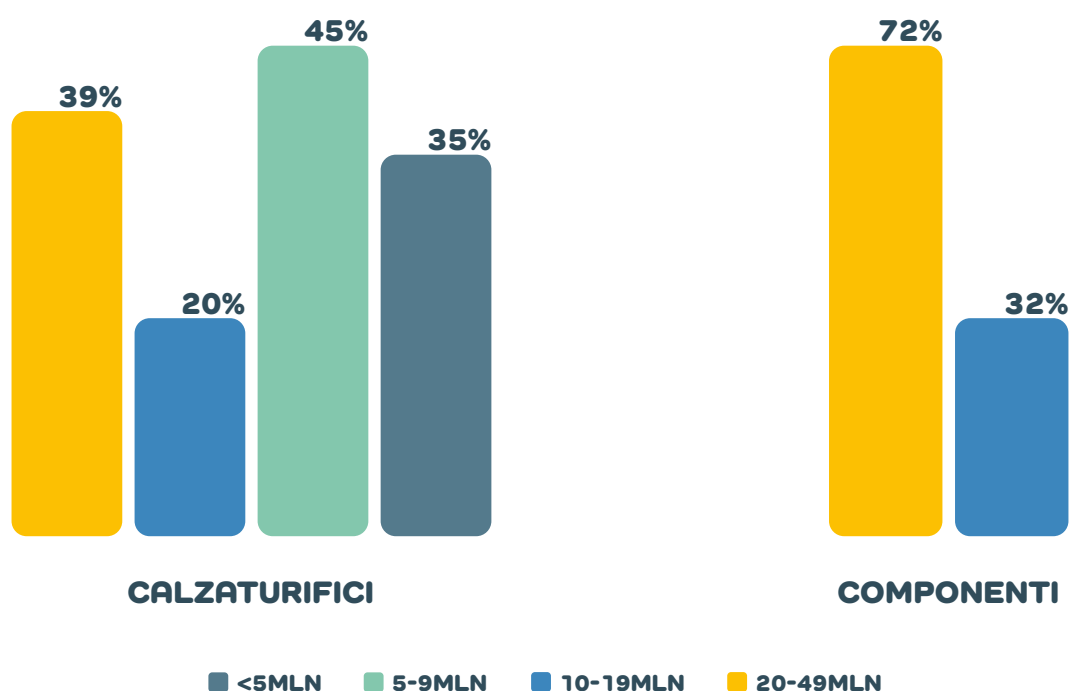
Le aziende prese in esame dal campione manifestano un livello medio-basso di patrimonializzazione: si tratta di imprese che per finanziarsi ricorrono frequentemente a fonti esterne.

Questo indicatore dimensionale di patrimonializzazione mostra il "peso" dei fondi interni utilizzati per finanziare gli attivi dell'azienda. I valori elevati dell'indicatore evidenziano una maggiore capitalizzazione dell'azienda e, di conseguenza, possono essere considerati un segnale di solidità strutturale.

Patrimonializzazione media (Patr.netto/Attivo) 2019 delle aziende del campione



Patrimonializzazione media (Patr.netto/Attivo) 2019 delle aziende del campione per range di fatturato

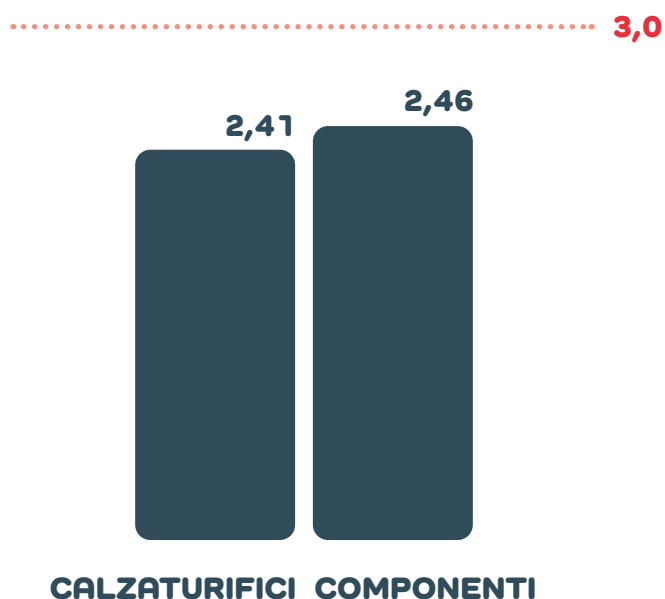


Fonte: elaborazione su dati Leanus
 (*) L'analisi fa riferimento a calzaturifici e aziende di componenti per cui sono disponibili dati di bilancio aggiornati.

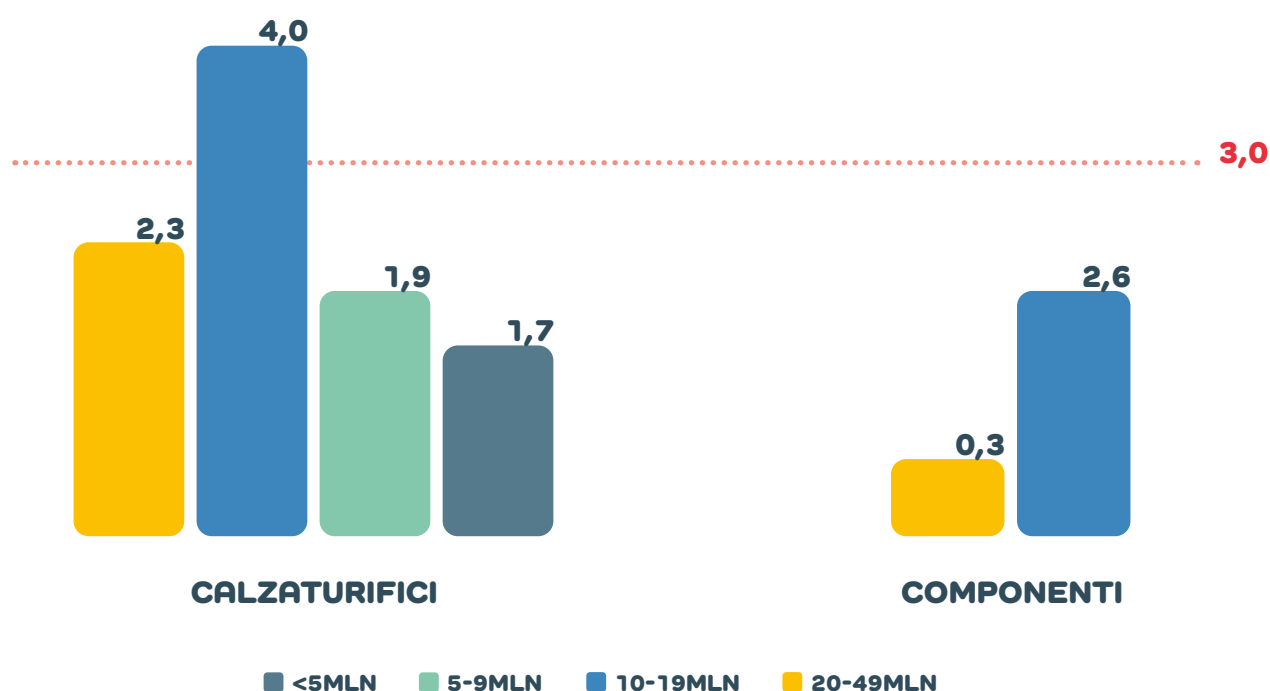
Ne è una prova anche la leva finanziaria sbilanciata più sul debito che sul patrimonio proprio.

La leva finanziaria indica il livello di indebitamento delle aziende. Una leva finanziaria alta significa maggior ricorso a fondi esterni e può comportare maggiori rischi/costi. Una bassa leva finanziaria è indice di un'azienda che non ha bisogno dell'esterno per finanziarsi.

Leva finanziaria (Debito/Patrimonio netto) 2019 media per il campione



Leva finanziaria (Debito/Patrimonio netto) 2019 media per il campione per range di fatturato



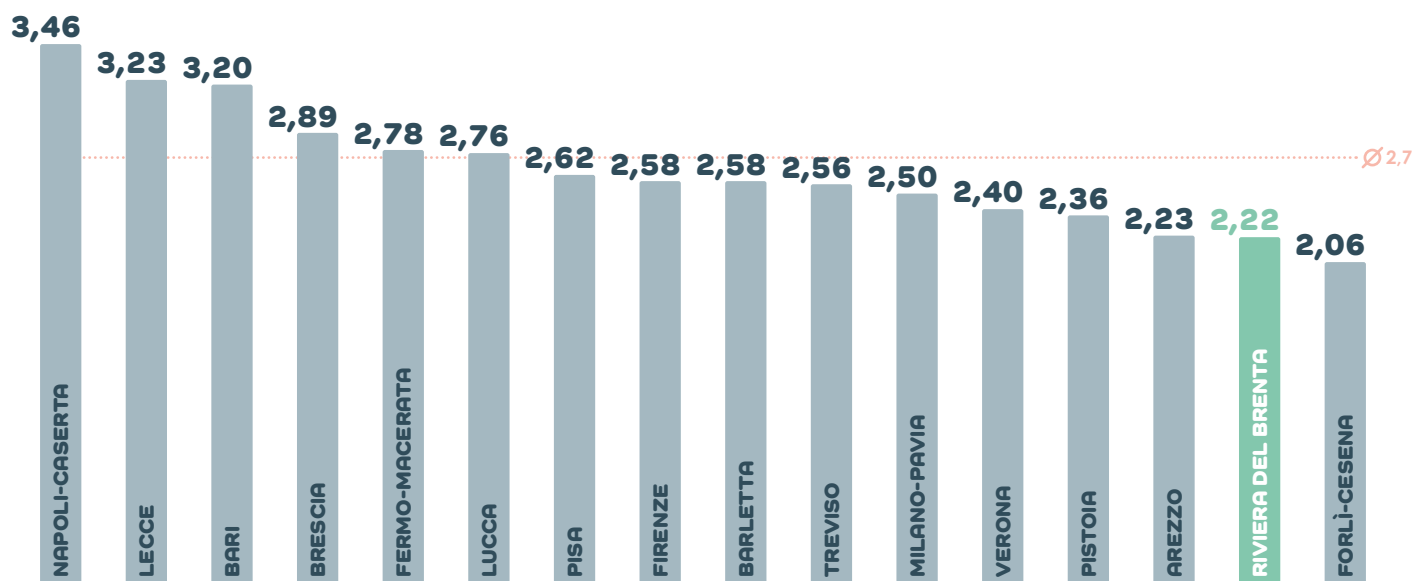
Fonte: elaborazione su dati Leanus

(*) L'analisi fa riferimento a calzaturifici e aziende di componenti per cui sono disponibili dati di bilancio aggiornati. Sono esclusi outlier significativi.



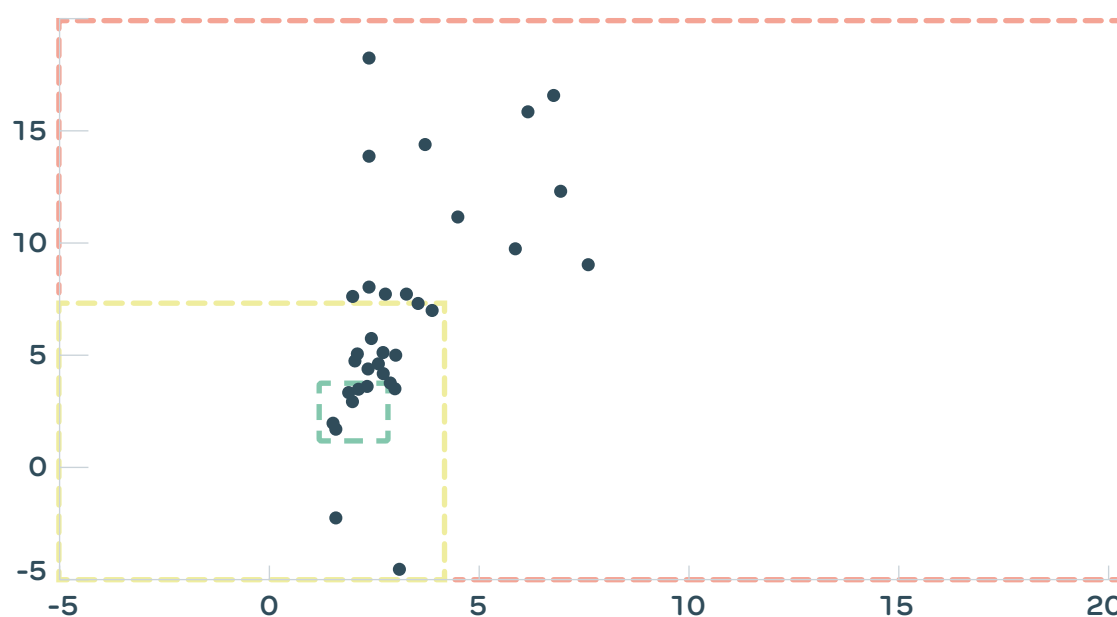
Il Distretto della Riviera del Brenta è finanziariamente tra i meno esposti a livello nazionale.

Patrimonializzazione media (Patr.netto/Attivo) 2019 delle aziende del campione per range di fatturato



Fonte: elaborazione su dati AIDA.
(*) Sono esclusi outlier significativi.

Oltre il 40% delle aziende del campione si trovano in un'area di alta fragilità finanziaria rispetto all'indebitamento.



■ FRAGILITÀ FINANZIARIA ALTA ■ FRAGILITÀ FINANZIARIA MEDIA ■ FRAGILITÀ FINANZIARIA BASSA

D/eBitda indica quanto margine operativo lordo deve essere prodotto per coprire il debito. Valori alti di d/Ebitda mostrano che le aziende non producono abbastanza margine da coprire il debito.

Combinando leva finanziaria e d/ebitda si valuta lo stato finanziario dell'azienda da due punti di vista importanti, il margine e il patrimonio dell'azienda.

Fonte: elaborazione su dati Leanus

(*) L'analisi fa riferimento a calzaturifici e aziende di componenti per cui sono disponibili dati di bilancio aggiornati.

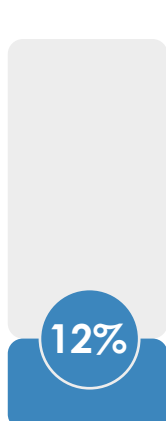
Temi chiave
per il Distretto
Calzaturiero della
Riviera del Brenta



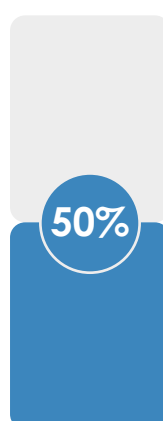
L'emergenza dell'attrazione forza lavoro

La **maggior criticità** espressa dal Distretto della Riviera del Brenta è la **difficoltà nel reperire nuove figure professionali**, nonostante la presenza di una **eccellenza** riconosciuta nel **Politecnico Calzaturiero**.

% di Giovani, difficoltà di reperimento e necessità di ulteriore formazione nel settore calzaturiero in Veneto, 2022



% GIOVANI <30 ANNI



DIFFICOLTÀ DI REPERIMENTO



45%
MANCANZA DI CANDIDATI
32%
PREPARAZIONE INADEGUATA
23%
ALTRO



NECESSITÀ DI ULTERIORE FORMAZIONE





Il Distretto sta soffrendo una **mancanza generalizzata di manodopera** a tutti i livelli, dovuto in parte alla mancanza di candidati e in parte alla mancanza di capacità tecniche adatte. Il settore infatti richiede figure che possiedano non solo una certa **manualità** ma anche una **formazione specifica**, che per alcune figure può richiedere anni e che spesso viene svolta dalle aziende. Inoltre, è un settore mediamente vecchio: solamente il 12% delle risorse ha un'età inferiore ai 30 anni.

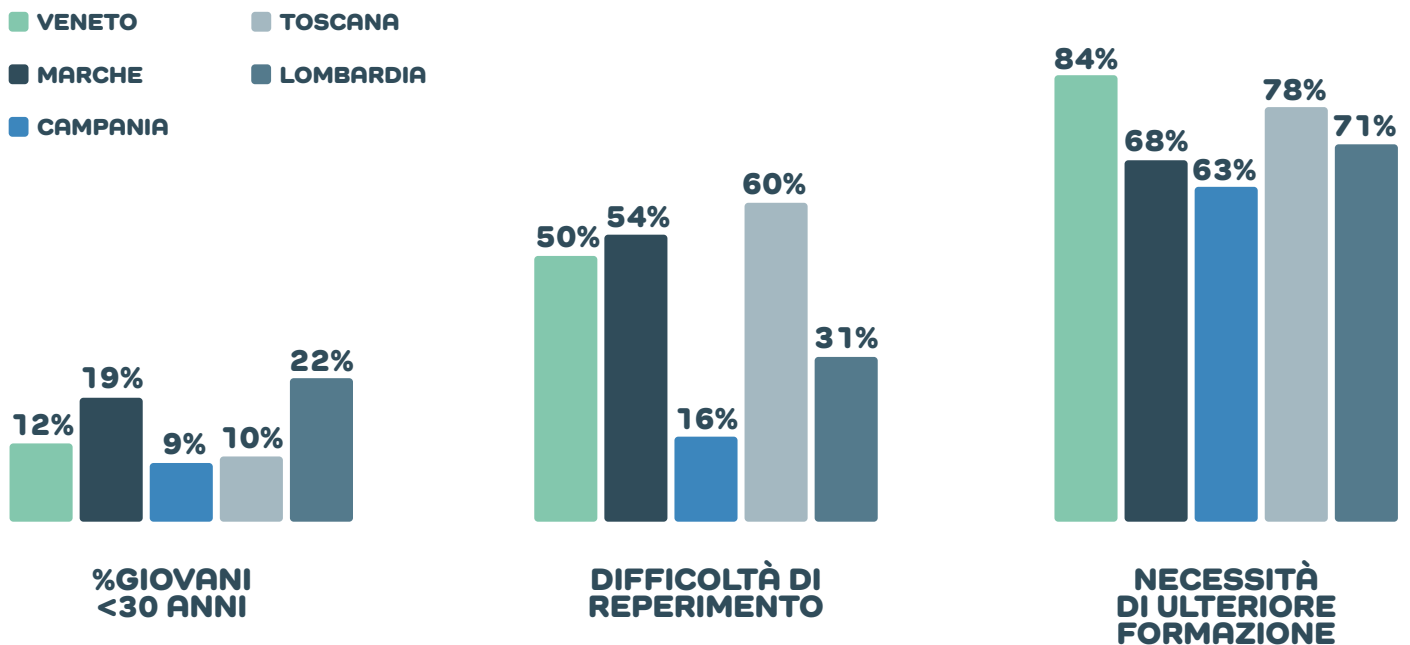
Contemporaneamente al problema formazione, vi è infatti una tematica di **attrazione dei giovani**, poco interessati ad accedere ad un settore che storicamente è stato visto come faticoso e poco nobilitante.

Per rendere il Distretto più attrattivo bisognerebbe fare percepire maggiormente il valore che viene generato dalle aziende del territorio attraverso una **comunicazione più moderna** e che vada a creare uno **storytelling** basato sull'eccellenza che risiede nel Distretto stesso.

Nelle principali regioni calzaturiere il trend di criticità è confermato: il passaggio generazionale è già in atto e la difficoltà nel reperire nuove leve rappresenta un problema.

Differente il caso campano in cui nonostante una bassa percentuale di giovani vi è una lieve difficoltà nel reperire risorse che siano pronte ad entrare in un settore in forte crescita.

% di Giovani, difficoltà di reperimento e necessità di ulteriore formazione nel settore calzaturiero in nelle prime 5 regioni per fatturato, 2022



Fonte: elaborazione su dati Unioncamere – ANPAL, Sistema Informativo Excelsior

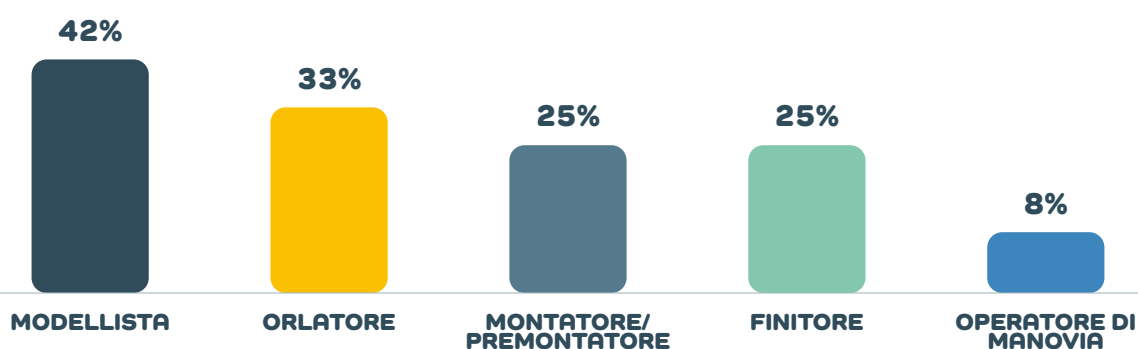


La mancanza di manodopera nel settore

Tramite la somministrazione di una **survey** sono state individuate le figure professionali più difficili da reperire.

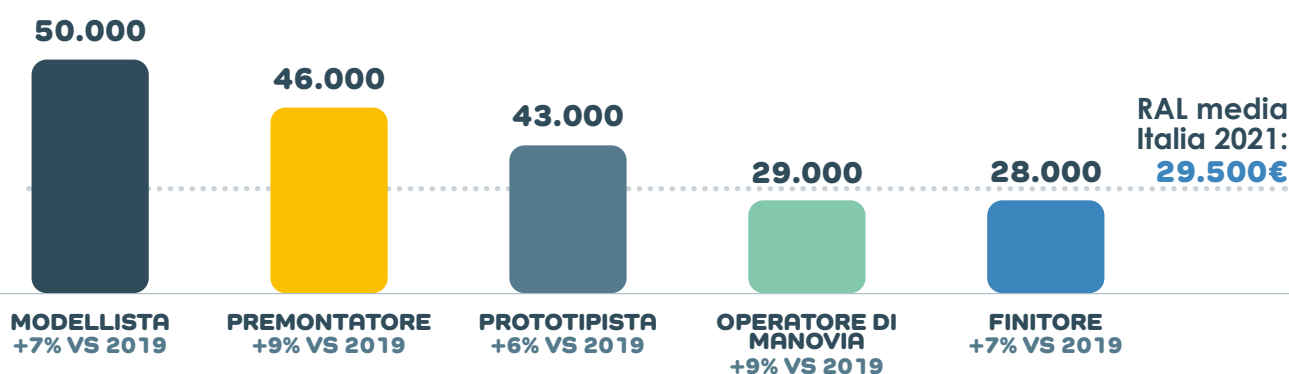
Ne emerge una carenza generalizzata, specialmente in relazione ad alcune categorie specifiche. Il **modellista**, figura che richiede molti anni per essere formata, è una specializzazione molto richiesta. Inoltre, l'**orlatore** è una figura sempre più difficile da reperire che sta in Italia pian piano scomparendo.

Figure più difficili da reperire per il campione



La guerra dei talenti ha generato un **aumento** all'incirca del 7/9% delle **retribuzioni medie** delle risorse impiegate nel settore calzatura. Retribuzioni che raggiungono valori molto elevati, specialmente se confrontati con la media italiana. Questo comporta un repentino collocamento delle figure più specializzate e ricercate, aumentando la scarsità di risorse ad alto valore aggiunto.

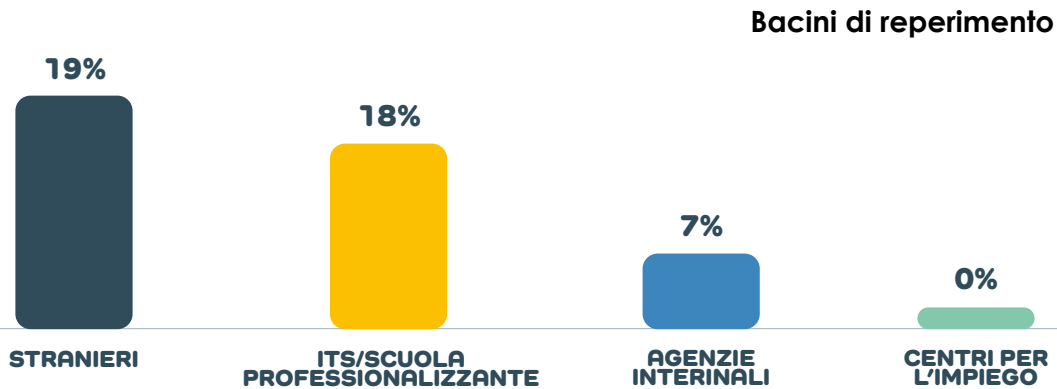
RAL media €



Quali sono i bacini di reperimento risorse più importanti?

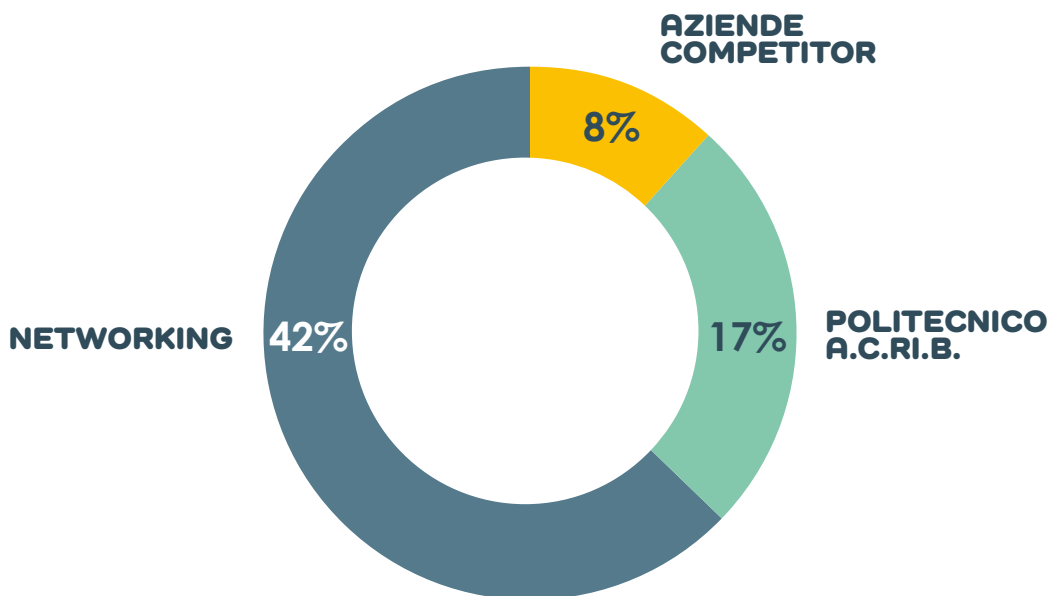
Dalle interviste condotte emerge che buona parte del totale delle risorse è costituito da **stranieri**.
Le agenzie interinali rappresentano un canale meno trainante.

Per il 50% del campione, gli stranieri rappresentano oltre il 20% delle risorse e sono impiegati soprattutto in manovia.



Ci sono altri bacini a cui attingete per reperire risorse?

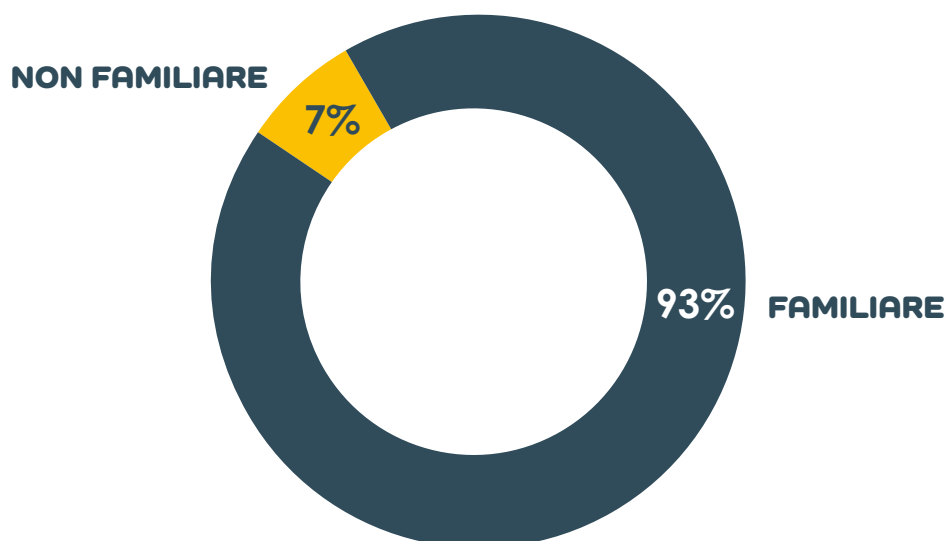
Per la maggior parte del campione intervistato i bacini presi in esame sono gli unici di riferimento. Sono state segnalate conoscenze dirette e, in alcuni casi, la concorrenza – a conferma di una guerra di talenti in atto.



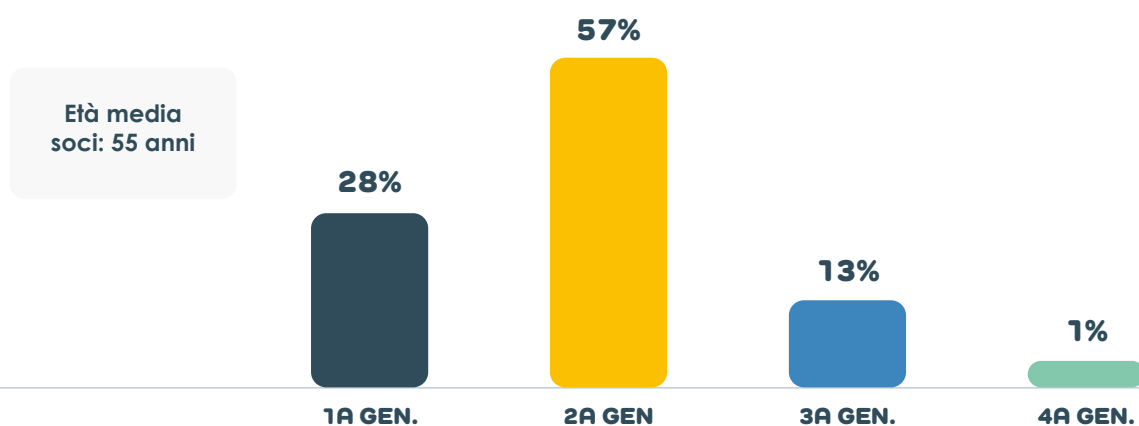
Passaggio generazionale

La mancanza di risorse è strettamente legata al tema del passaggio generazionale. Non solo scarseggiano risorse, ma ne serviranno sempre di più per sostituire quelle in uscita.

Composizione % del campione di riferimento per proprietà

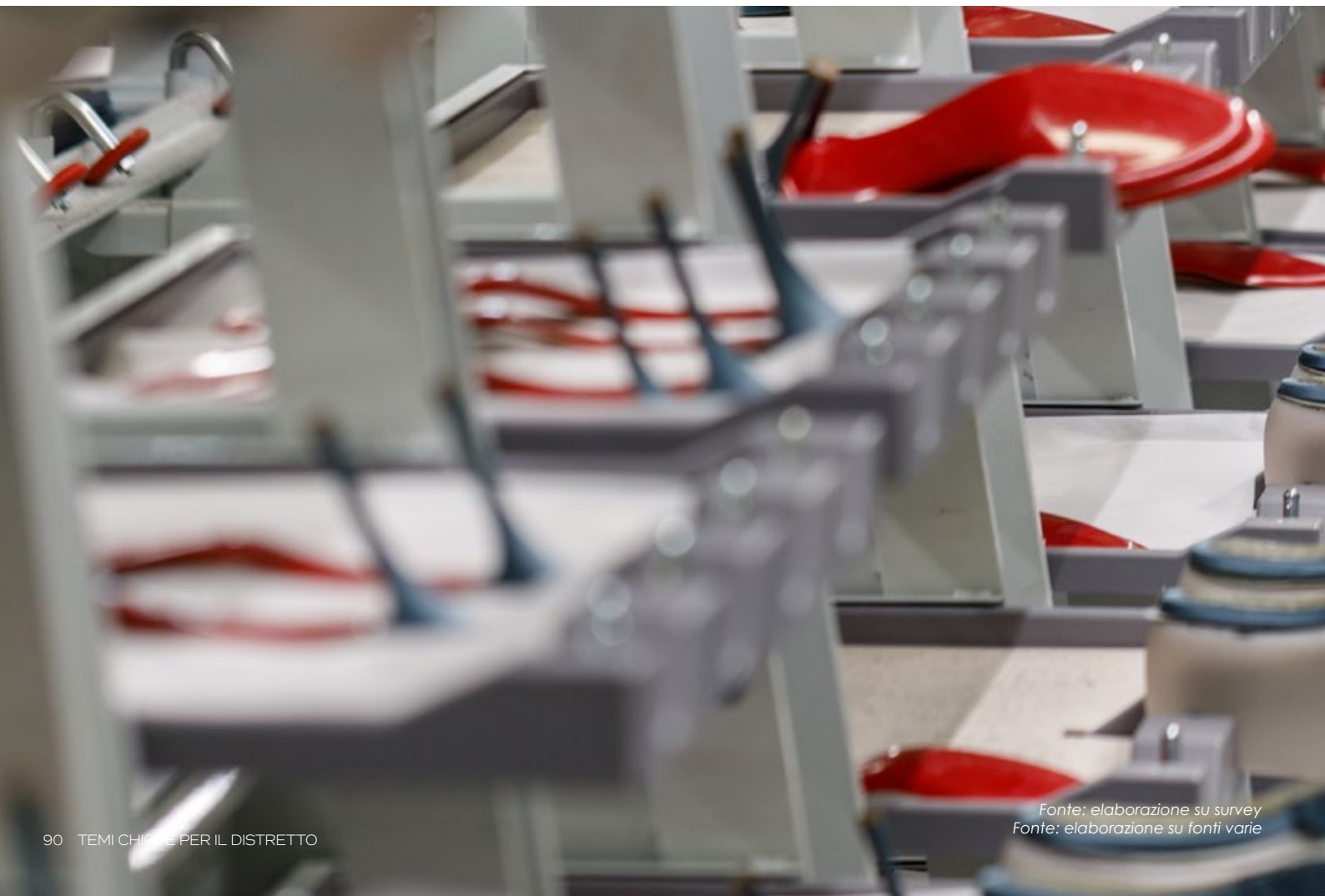
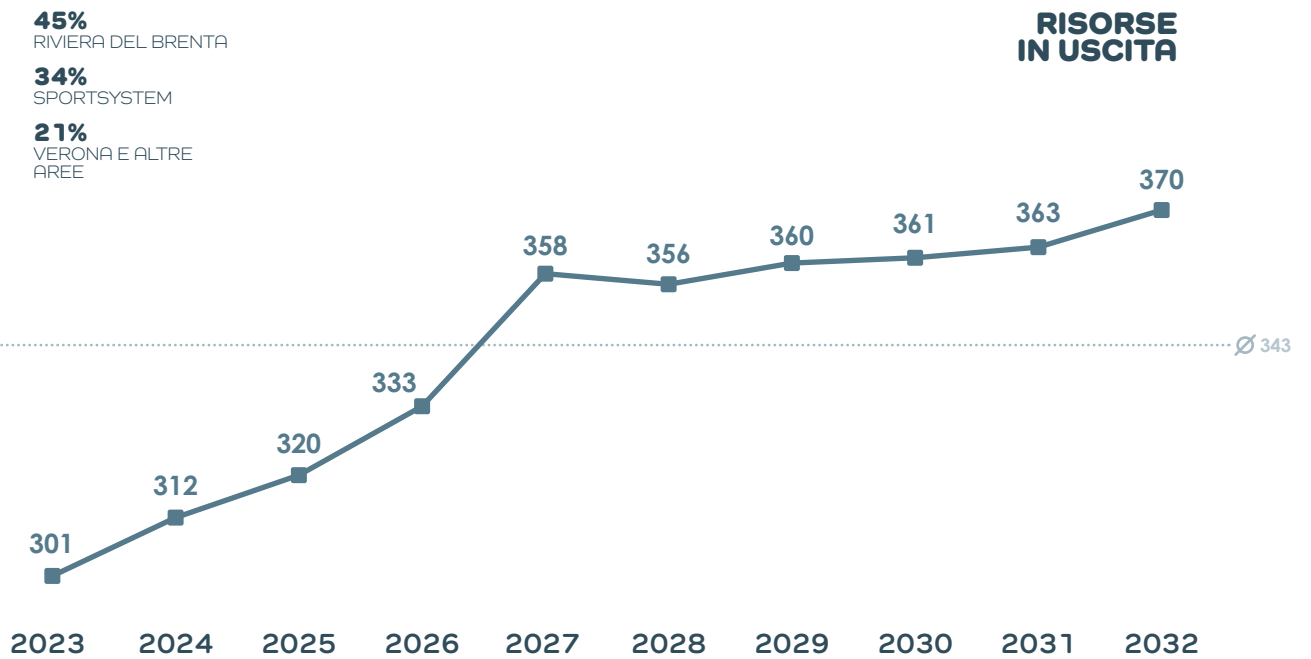


Distribuzione generazionale delle aziende a proprietà familiare



La maggior parte delle aziende del Distretto della Riviera del Brenta è a **conduzione familiare**, con una prevalenza di aziende di **seconda generazione**. L'**età media** è molto **elevata**, nei prossimi anni potrebbe configurarsi un alto rischio di carenza generalizzata.

Il grafico sottostante riporta una stima della curva di risorse in uscita dal settore in Veneto nei prossimi dieci anni



Fonte: elaborazione su survey
 Fonte: elaborazione su fonti varie

Focalizzandosi sul breve termine e considerando come unico bacino di reperimento le scuole professionalizzanti della zona, **sarebbero necessarie oltre 150 risorse in più ogni anno.**

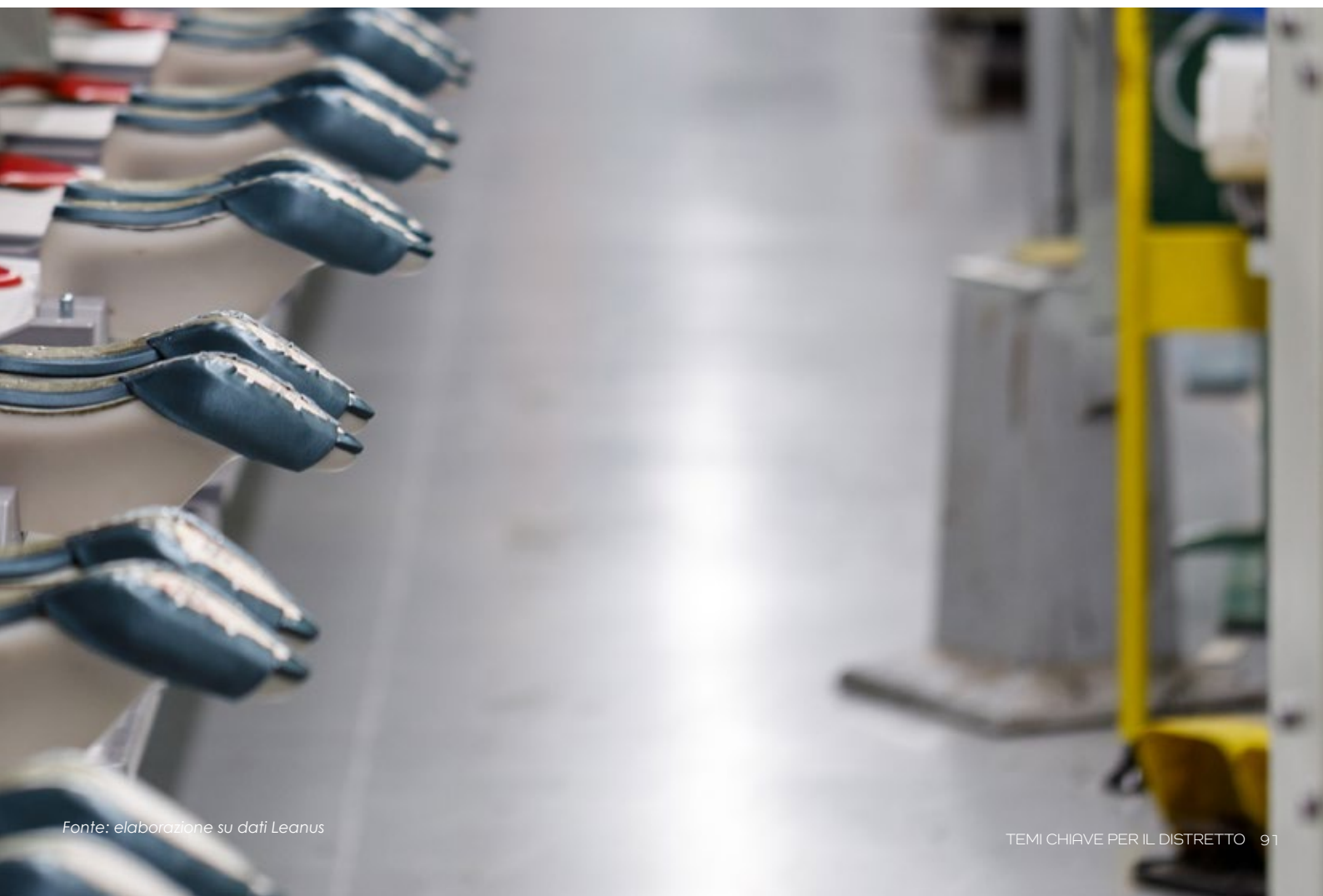
Ad un ritmo di circa 350 risorse in uscita ad anno, le scuole da sole non saranno in grado di formare sufficienti risorse per sostituire quelle in uscita.

Ipotizzando che l'80% della manodopera sia costituita da risorse "non staff" e che tutti gli studenti dell'ITS accedano al loro settore, di seguito la proiezione del fabbisogno di risorse nei prossimi anni.

	2023	2026	2028
RISORSE IN USCITA ANNUALI*	301	333	356
RISORSE DA POLITECNICO CALZATURIERO	Ca. 2,2% tot. risorse 142	Ca. 2,5% tot. risorse 156	Ca. 2,6% tot. risorse 172
		IPOTESI: +5%	IPOTESI: +5%
RISORSE MANCANTI	159	177	179

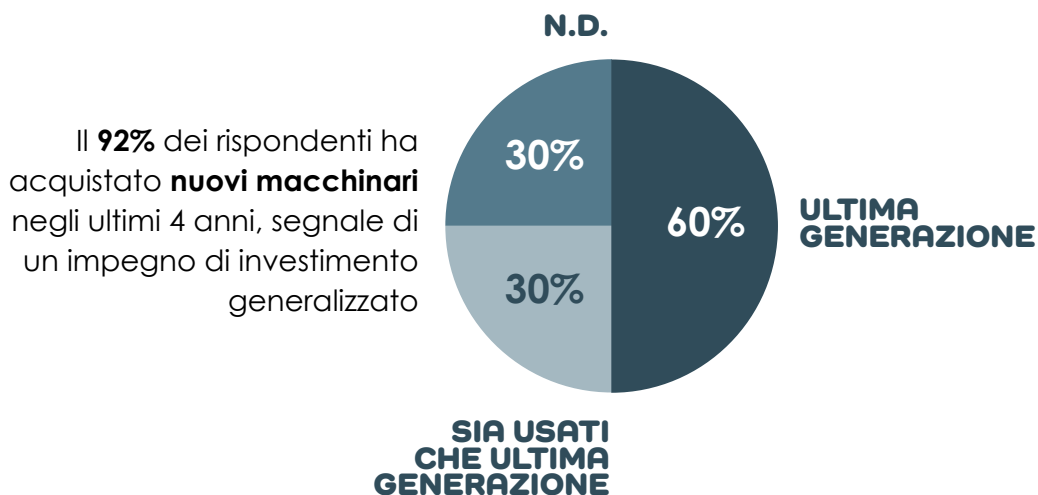
Fonte: elaborazione su fonti varie

(*) Addetti in uscita stimati sulla base dell'età pensionabile media di settore



Investimenti in tecnologia

Tra i **best in class** (*), c'è **dinamismo** dal punto di vista del miglioramento degli investimenti.

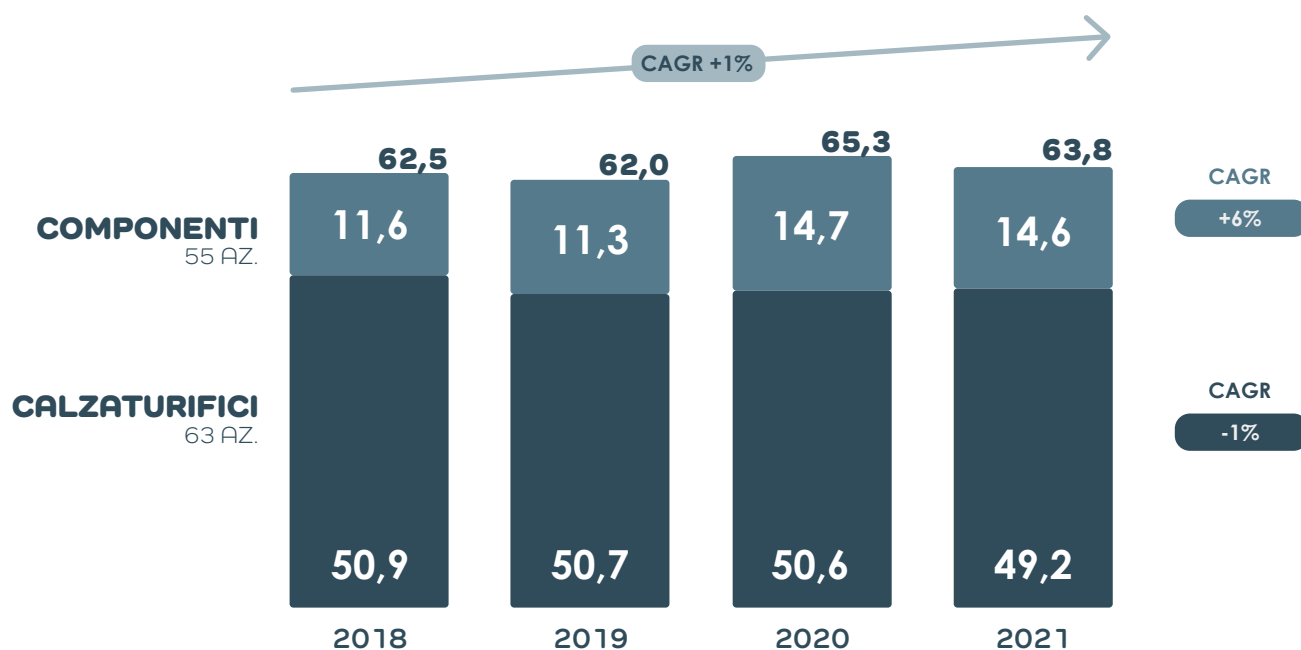


Il **42%** dei rispondenti ha acquistato **nuovi capannoni e immobili** negli ultimi 4 anni

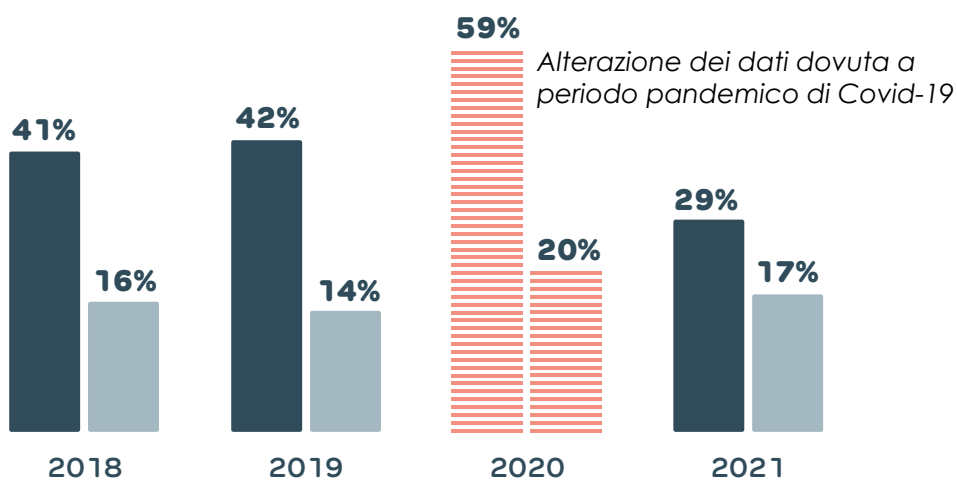
Il **83%** dei rispondenti ha investito in **sistemi gestionali** negli ultimi 4 anni



Totale investimenti in immobilizzazioni materiali dei calzaturifici e delle aziende di componenti 2018-2021 (mln€)

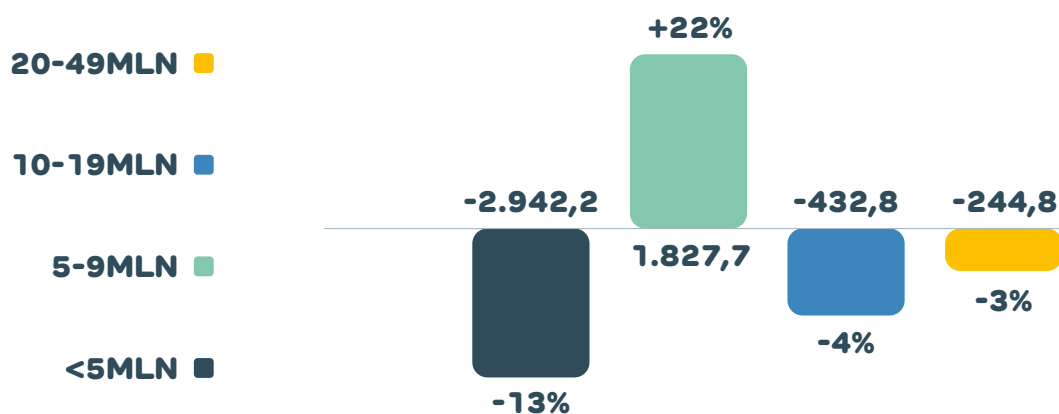


Incidenza immobilizzazioni materiali su fatturato per i calzaturifici e delle aziende di componenti 2018-2021

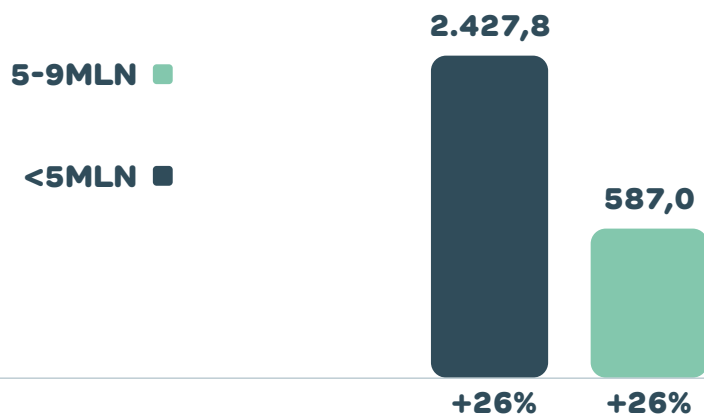


Rispetto al periodo pre-pandemico, le aziende piccole e soprattutto di componenti, risultano essere quelle che stanno investendo di più.

Delta investimenti in immobilizzazioni materiali dei calzaturifici 2018-2021

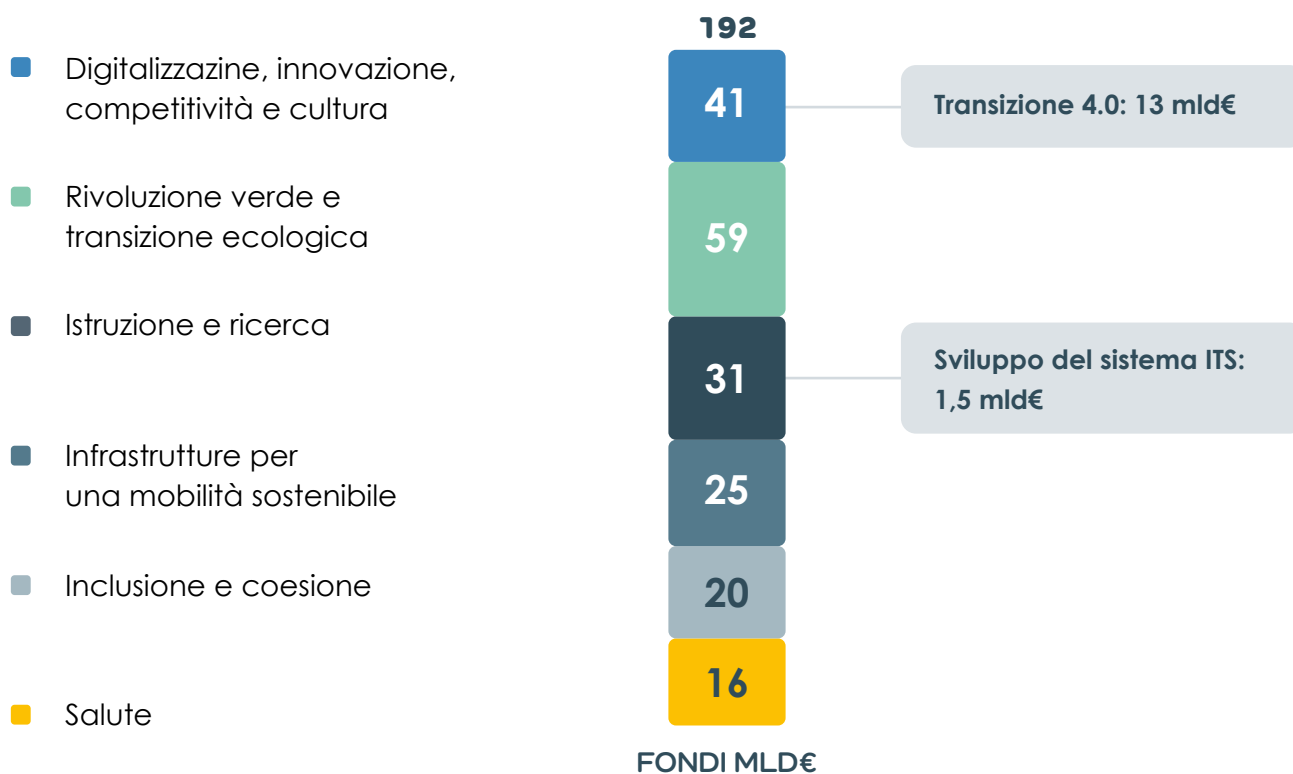


Totale investimenti in immobilizzazioni materiali delle aziende di componenti 2018-2021

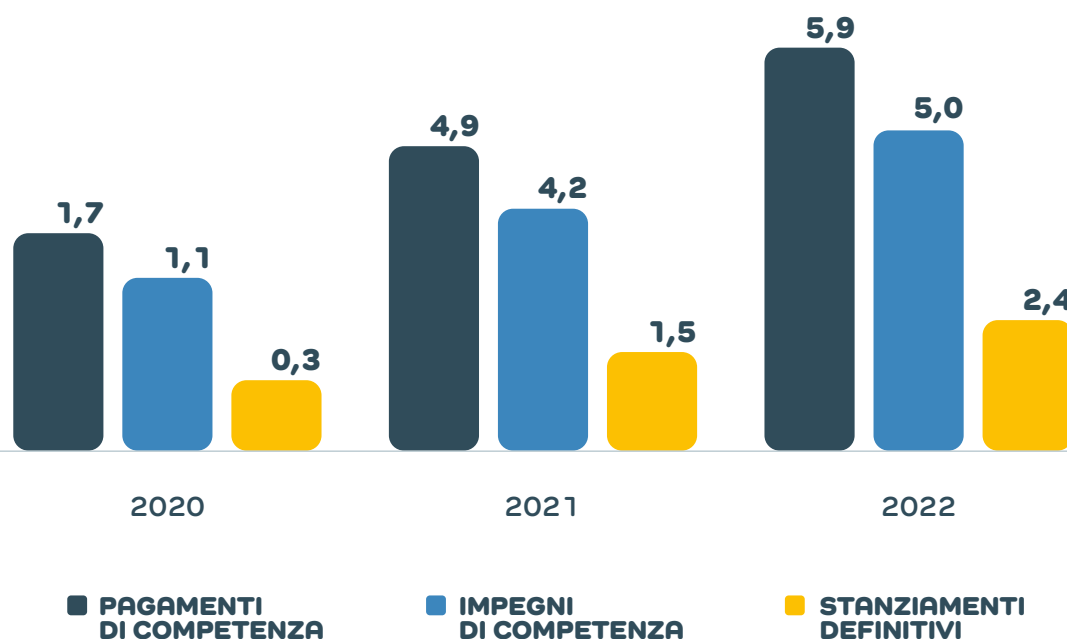


I fondi PNRR potrebbero essere una soluzione?

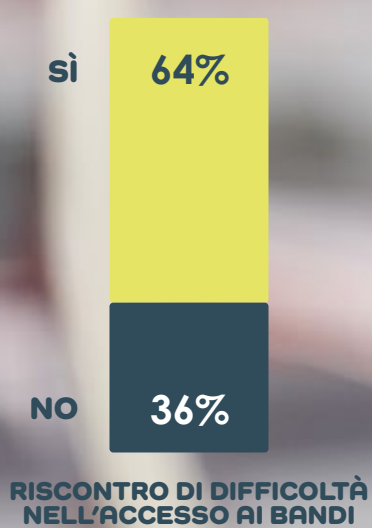
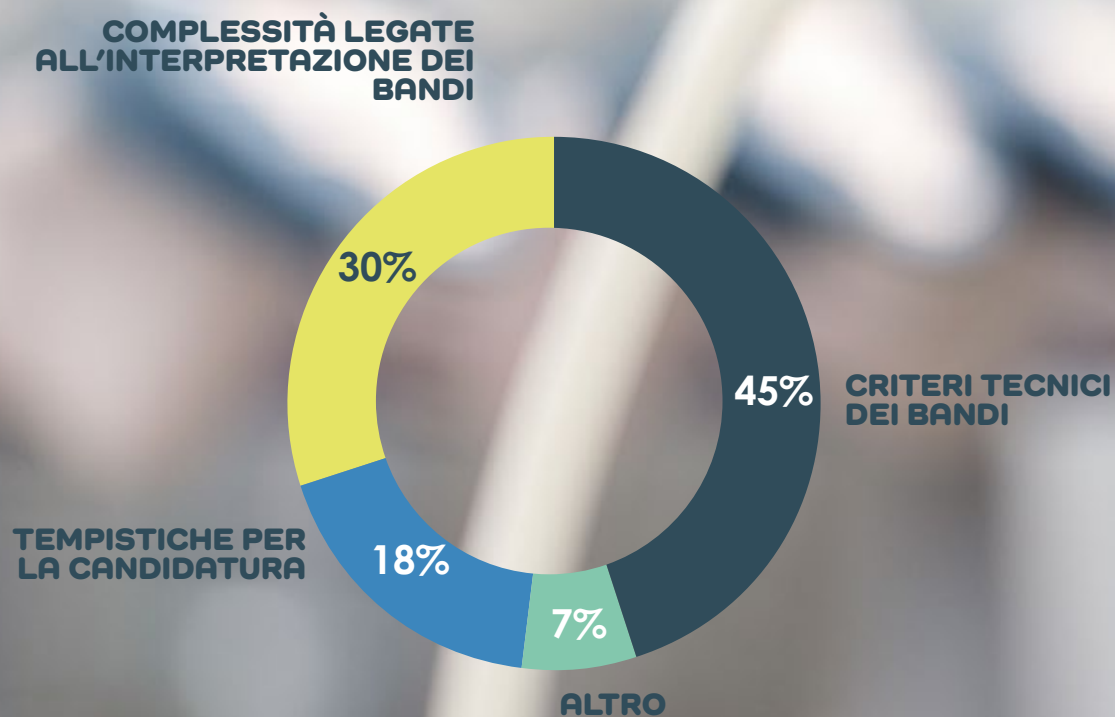
Fondi stanziati nelle missioni PNRR



Stato dei pagamenti dei progetti PNRR (mld€), 2020-2022



Principali difficoltà riscontrate nell'accesso ai bandi PNRR





Formazione e sostenibilità

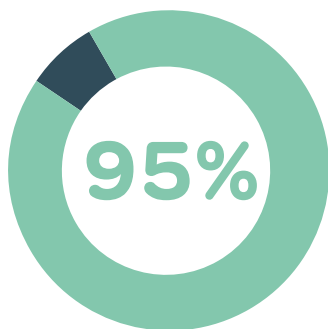


Politecnico Calzaturiero

Panoramica

Il Politecnico Calzaturiero è la struttura di **formazione**, **servizi** e **trasferimento** tecnologico del Distretto Calzaturiero della Riviera del Brenta, dove vengono ideate, progettate e prodotte le calzature d'eccellenza assoluta. **Quest'anno il Politecnico festeggia un traguardo molto importante ovvero il centenario** dalla fondazione. Tale milestone è la prova concreta che l'istituto ha aiutato, sta aiutando ed aiuterà il Distretto a svilupparsi e migliorare le proprie **competenze** rimanendo a passo con i tempi.

Il **legame** embrionale con le **aziende** della Riviera del Brenta, il coinvolgimento di esperti e docenti provenienti da aziende di pregio mondiale, la rete internazionale di scuole e centri di ricerca: tutto ciò rende il Politecnico Calzaturiero un fondamentale **motore di sviluppo** e **fucina di talenti** del Distretto, nonché un elemento fondamentale che è invidiato dagli altri Distretti della moda italiana.



Il 95 % dei lavoratori del Distretto della Riviera del Brenta si forma presso il Politecnico

Mission

La mission del Politecnico Calzaturiero è di conservare, tramandare e arricchire il patrimonio professionale, tecnico e culturale del Distretto calzaturiero della riviera del Brenta attraverso la **formazione**, la **ricerca** e i **servizi** alle aziende.



Formazione

Tra le opportunità formative del Politecnico Calzaturiero, il format principale è la “Scuola Design e Tecnici della Calzatura”, un percorso di 2 anni con possibilità di **diverse specializzazioni** opzionali al terzo anno.

Tuttavia l'offerta ha raggiunto una varietà notevole di percorsi e alternative, rivolgendosi a giovani, meno giovani, imprenditori, professionisti, inoccupati ecc. E in generale a tutti coloro che amano la professione e la cultura calzaturiera.

Si va dalla **formazione tecnica e specialistica** dei diplomati e laureati, con percorsi che possono prevedere tirocini e stage in pieno contatto con le aziende del territorio, fino ai corsi brevi e verticali su svariati aspetti del mondo della calzatura.

È molto vivace anche l'offerta di **formazione continua** rivolta ai quadri e ai tecnici delle aziende, per i quali il Politecnico è in grado anche di reperire finanziamenti regionali e nazionali, in particolare Fondimpresa e Fondirigenti.

Inoltre, il Politecnico Calzaturiero ha sviluppato percorsi orientati alla formalizzazione e trasferimento delle **abilità artigianali** e dei saperi taciti, attraverso una stretta collaborazione con Università ed Istituti di Ricerca Internazionali.

Vengono effettuati **servizi di orientamento** e sono oltre 300 i ragazzi che si formano ogni anno al Politecnico Calzaturiero, con una percentuale altissima di inserimento nel mondo lavorativo.

Infine il Politecnico è socio fondatore dell'ITS Cosmo e gestisce il percorso di Fashion Shoes Coordinator (biennale post diploma).



Servizi

Il Politecnico Calzaturiero supporta ed offre un **ampio elenco** di servizi a favore delle Aziende Calzaturiere, anche con interventi personalizzati.

Alcuni esempi dei servizi erogati dal Politecnico Calzaturiero a favore di aziende e professionisti della calzatura:

CONTROLLO

controllo della qualità dei materiali attraverso il laboratorio attivo dal 2015, gestito dalla società Analytical

CONSULENZE

e formazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro

SERVIZI

di prototipazione rapida

ATTIVITÀ

di analisi e consulenza finalizzate alla riorganizzazione dei principali processi

In particolare, il laboratorio di **prototipazione rapida** consente alle aziende di sperimentare ed utilizzare nuove soluzioni per la realizzazione del modello estetico, del modello funzionale e della piccola serie per il campionario e per le sfilate.

Tra l'altro, il Politecnico Calzaturiero è inoltre Fablab riconosciuto dalla **Regione Veneto**.

Progetti

Il Politecnico Calzaturiero promuove e realizza nel Veneto, in Italia e all'estero, progetti e iniziative di Innovazione, Ricerca e Trasferimento Tecnologico.

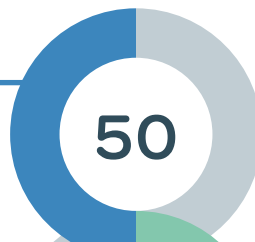
La struttura, assieme a prestigiosi partner regionali, europei e internazionali, si pone all'avanguardia dello studio di sistemi, processi, prodotti e materiali innovativi, così come sistemi e contenuti formativi di nuovo sviluppo.

L'obiettivo è favorire la **crescita delle imprese** del settore calzaturiero e dell'intero comparto produttivo, individuando orizzonti proficui per l'intero settore della scarpa.

Qualche dato

NUMERO DI DOCENTI

circa 50



50

CAPIENZA MEDIA AULE

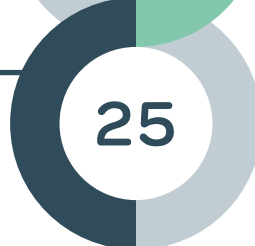
5 aule che ospitano fino a 25 allievi. Inoltre un nuovo laboratorio orlatura, un nuovo laboratorio montaggio e un nuovo laboratorio finissaggio con capienza di circa 15 allievi cadauno. Infine, due laboratori di informatica uno per 25 allievi e uno per 10 allievi



5

ETÀ MEDIA STUDENTI

dipende dai percorsi tuttavia scuola, ITS e corsi per disoccupati: sui 25 anni di media.



25

Laboratorio Tacchificio Del Brenta

in collaborazione con Giotto presso
Casa di Reclusione Due Palazzi di Padova

La **sostenibilità** è uno dei temi più attuali del presente e del futuro. C'è già chi è riuscito a creare **progetti concreti e duraturi**. Nel 2017, da un'idea nata, come spesso accade per "caso" tra gli spalti di un campo da calcio, tra **Domenico Frasson**, dipendente da anni della Giotto cooperativa sociale e **Luciano Polato** titolare del Tacchificio Del Brenta. Entrambi avevano accompagnato i propri figli a giocare una partita di calcio e proprio da bordo campo nasce l'idea di verificare una possibile collaborazione, per offrire un'**opportunità lavorativa** a un gruppo di **detenuti** della Casa di Reclusione di Padova attraverso il trasferimento di una parte dell'attività dei tacchi in un capannone dell'istituto penale.

Giotto infatti dal 1990 opera all'interno della Casa di Reclusione Due Palazzi di Padova con diverse attività importanti e qualificanti gestendo diversi capannoni.

Inizialmente l'attività è partita in sordina, ma piano piano la collaborazione si è **stabilizzata** ed **ampliata**, anche perché i numerosi aspetti logistici ed operativi per realizzare quest'idea, tenuto conto di tutte le difficoltà che il lavoro in carcere comporta, sono stati superati grazie alla collaborazione fattiva ed entusiasta delle due realtà lavorative.

La creazione del Tacchificio all'interno della casa di Reclusione di Padova, è stata **molto apprezzata** anche dai brand del lusso con i quali l'azienda di Vigonza collabora, in quanto anche in ottica di **sostenibilità ESG** il progetto ha dimostrato un alto valore intrinseco, sia economico sia sociale, risultando un progetto "**win win**" per tutti i partecipanti dello stesso.

La realizzazione del Tacchificio all'interno del carcere è la prova che la sostenibilità non è solo una parola eterea, un tema caldo e dall'alto appeal, ma anche la **possibilità concreta** di sostenere persone, ambiente, business senza dover rinunciare alla competitività sul mercato e risolvendo allo stesso tempo alcuni problemi del business stesso. In questo modo abbiamo offerto alle persone detenute la possibilità di apprendere un lavoro che permettesse a loro di capire meglio il valore ed il senso del vivere ed il rispetto degli altri, oltre ad avere maggiori **opportunità di reinserimento** una volta ultimato di scontare la loro pena.

L'esigenza di creare questo laboratorio distaccato è nata in quanto la produzione a doppio turno del Tacchificio aveva saturato i magazzini di prodotto finito ed era diventato difficile rimanere efficienti su tutte le attività della catena produttiva: controllo qualità, sbavatura/pulitura, imballaggio.

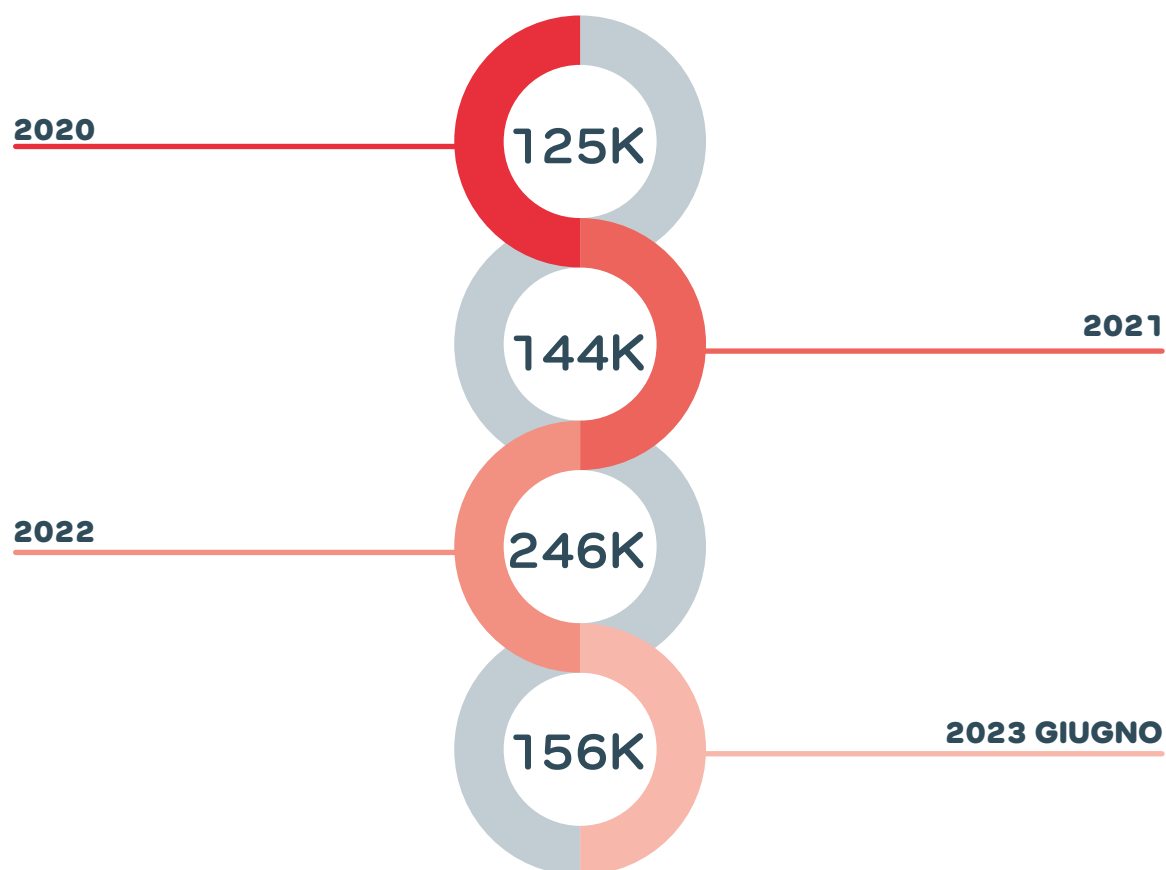
La fase di startup del progetto è avvenuta in un capannone di 500 metri. Dopo un mese, iniziarono ad arrivare i primi risultati. Nel **2023**, a regime, tutta la **produzione giornaliera passa** attraverso il laboratorio di Giotto **all'interno carcere di Padova** per poi tornare in azienda la mattina seguente per la revisione finale.

L'azienda **Del Brenta**, in ottica futura, ha in progetto di **ampliare l'attività** con Giotto attraverso la formazione delle persone detenute in merito al gestionale ed al sistema di etichettatura e fatturazione. Anche la spedizione diretta dal laboratorio del carcere potrebbe essere un ulteriore passo futuro.

Questa esternalizzazione rappresenta un'attività distaccata che ha come caposaldo l'ottenimento di **altissimi standard di qualità**. All'interno della casa di Reclusione di Padova sono occupate mediamente 10/12 persone (l'età media è di 45 anni) formate dai tecnici della Giotto in stretta collaborazione con quelli della Del Brenta e accompagnate e seguite dall'ufficio sociale in percorsi di inserimento lavorativo che portano ad una retribuzione media di circa 1.200,00 euro una volta consolidato il percorso, avendo come CCNL di riferimento quello delle cooperative sociali.



Dati statistici di fatturato



Il dato che fa trasparire il successo dell'iniziativa è l'**incremento del fatturato** da 90.000 del 2017 a 246.000 del 2022.

Il progetto di collaborazione da parte dell'azienda "Del Brenta" non si ferma qua, sta pensando anche ad **espandere l'attività con un nuovo laboratorio** per l'applicazione strass, cristalli, Swarovski, ecc.

Nota metodologica



Lo studio è stato effettuato attraverso un'analisi di diverse fonti ritenute attendibili ovvero: Istat, Eurostat, rielaborazione Bilancio, Survey ai vari Stakeholder di Distretto, Advisory Board a Stakeholder di Distretto, Analisi Desk tra cui quelli di Assocalzaturifici e dati forniti dal Politecnico Calzaturiero della Riviera del Brenta. Il tutto con la supervisione scientifica di The European House – Ambrosetti.

Le osservazioni presenti in questo testo provengono da fonti ritenute affidabili da Cherry Bank. Tuttavia, è importante sottolineare che queste informazioni potrebbero non essere esaustive e non è possibile garantire la loro assoluta accuratezza in quanto frutto anche di rielaborazioni e survey. Questa pubblicazione viene fornita unicamente a scopo informativo e descrittivo, e non va intesa in alcun modo come un consiglio di investimento, ma come approfondimento di un settore del Made in Italy che Cherry Bank voleva studiare e far conoscere al maggior numero di persone.

Ringraziamo inoltre NICE Footwear, Museo della Calzatura di Villa Foscari-Rossi, Tacchificio Del Brenta, Politecnico Calzaturiero e tutte le loro maestranze per averci dato la possibilità di condividere il materiale grafico/fotografico, consentendo di rendere l'Osservatorio più appagante e piacevole nella lettura.











www.cherrybank.it