



L'intermediazione del settore calzaturiero

L'istantanea del presente

La previsione di medio periodo



SEDE: VIA NAZIONALE 60 – 00184 ROMA

TEL. 06 47251

www.fiarc.confesercenti.it

e-mail: fiarc@confesercenti.it

Fonti

I dati relativi alla demografia delle imprese sono stati forniti dalla Camera di Commercio di Firenze.

Il panel di imprese che hanno costituito il campione è stato fornito da Fiarc – Confesercenti.

Ringraziamenti

Un sentito ringraziamento è rivolto all'Ufficio Statistico di CCAA di Firenze nonché al gruppo dirigente di Fiarc – Federazione Italiana Agenti e Rappresentanti di Commercio e al suo Presidente Antonino Marcianò.

Un particolare ringraziamento è, infine, indirizzato al Vice Presidente di Fiarc Osvaldo Trancalini e al Coordinatore nazionale di Fiarc Fabio D'Onofrio per il prezioso contributo, la collaborazione e il sostegno che hanno voluto fornire al presente lavoro.

Il report è stato redatto da Sauro Spignoli

INDICE

0. Presentazione	p.4
1. Il campione	p. 5
2. La demografia delle imprese	p.6
3. L'analisi di settore	p.10

Presentazione

Spesso, durante gli innumerevoli anni di professione come agente di commercio e contemporanea attività sindacale in FIARC, una domanda è sorta spontanea: conosciamo a fondo il mondo dell'intermediazione e degli agenti? La domanda sorge dopo che si affrontano aspetti e problemi della professione a 360° in tutti i settori merceologici. Le sfaccettature sono innumerevoli ed a volte contraddittorie. Certamente il ruolo dell'agente è cambiato nel tempo e si sta evolvendo, ma come? Tentare di rispondere a questi interrogativi è anche compito del Sindacato. Abbiamo pensato per questo motivo, di chiederlo direttamente agli agenti, formulando un breve questionario che toccasse aspetti generali della professione ed i rapporti con le ditte mandanti costruendo, in tal modo, un profilo di analisi che possiamo definire "dall'interno" posta al centro del processo produttivo. Vista la multiformità della professione, si è pensato di analizzare separatamente i vari settori merceologici, il primo preso in esame è quello delle "calzature e pelletterie" (codice ateco 461605).

Lascio l'analisi ed il commento dei dati raccolti al Dott. Sauro Spignoli da sempre espertissimo consulente degli agenti. Una breve considerazione vorrei però farla; il quadro che si ricava non è sconcertante, nonostante i "sentiment" dell'ambiente calzaturiero, ma risulta statico come in balia del mercato, unica variabile ingovernabile. Il sindacato, la Fiarc, deve analizzare ed interpretare la situazione ad esempio introducendo nella trattativa sui nuovi Accordi Economici Collettivi temi attuali come l'e-commerce.

Non mi dilungo oltre, spero che l'iniziativa sia utile agli agenti e possa alimentare sempre più il dialogo con la Fiarc.

*Oswaldo Trancalini
(Vice Presidente Nazionale Fiarc)*

1. Il campione

La popolazione d'impresе su cui è stato prodotto il campione è costituita dagli agenti associati a Fiarc nell'anno 2024 appartenenti al settore in esame e, quindi, classificati con il codice Ateco 46.16.05.

Complessivamente sono stati selezionati 24 agenti regolarmente in attività rappresentativi dell'intera popolazione di riferimento per tipologia d'impresa, localizzazione, età dell'imprenditore, caratteristiche delle ditte mandanti con cui sono stati sottoscritti i contratti.

Il campione rappresenta la percentuale del 1,76% del gran totale.

Per quanto riguarda la tipologia d'impresa la presenza di ditte individuali risulta del 32%, di società di persone del 24% e di società di capitali (esclusivamente srl e srls) del restante 44%. Se ne ricava, pertanto, che questo segmento del settore dell'intermediazione commerciale di limitata quantità – come vedremo al capitolo successivo costituito da soltanto 1365 unità attive – presenta peculiarità strutturali ben difformi dall'intero comparto in cui prevalgono nettamente le ditte individuali (67,1%), le società di persone, in fase discendente, rappresentano soltanto il 14,8 e le società di capitali il 18,1%. Un settore, quindi, più strutturato che, nel combinato con gli altri fattori, come vedremo, lo pone, nonostante le criticità peculiari e di scenario macro, in una condizione di tenuta sul fronte economico e demografico.

Rispetto alla localizzazione della sede d'impresa il campione è coerente con la disaggregazione regionale della popolazione con un maggior peso, tuttavia nella componente Centro e Sud Italia.

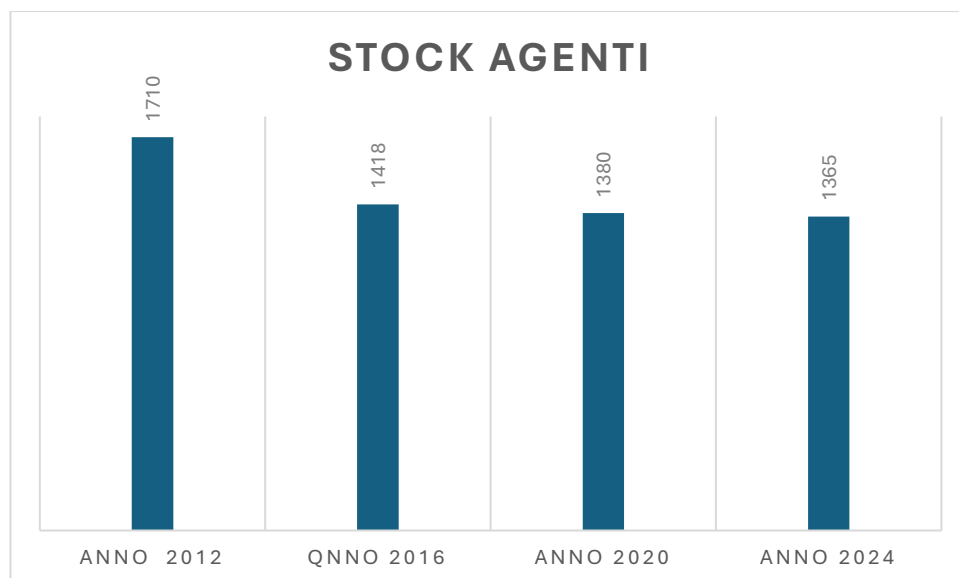
In merito all'età dell'agente, il campione presenta una forchetta 55/65 anni con prevalenza degli ultra sessantenni.

Riguardo alla natura e struttura delle imprese preponenti la distinzione può essere sintetizzata in due macro aree: imprese con bacino di utenza internazionale italiane o estere operanti in Italia anche attraverso partecipate e imprese italiane con proiezione principalmente, ma non esclusivamente, commerciale nazionale. Esiste anche un terza

variabile minore costituita da imprese estere prive di sede in Italia e di marchio da introdurre nel mercato nazionale.

2. La demografia delle imprese

Lo stock delle imprese del settore Ateco 46.16.05 – Agenti e Rappresentanti di calzature e accessori – iscritte presso le rispettive Camere di Commercio, ma, effettivamente, attive risulta di 1365 unità equamente suddiviso tra ditta individuale e società con prevalenza, tra queste ultime, delle società di capitali. Tale valore rappresenta la percentuale dello 0,66% del gran totale del settore dell’intermediazione commerciale; si mostra, pertanto, come un segmento di ridotte dimensioni numeriche che, come vedremo, manifesta pienamente la criticità già precedentemente vissuta insieme a una attuale stabilità degli asset principali (demografici, economici e di mercato) e a un outlook di breve / medio periodo caratterizzato dal “venir meno” dei fattori di stabilità oggi presenti.

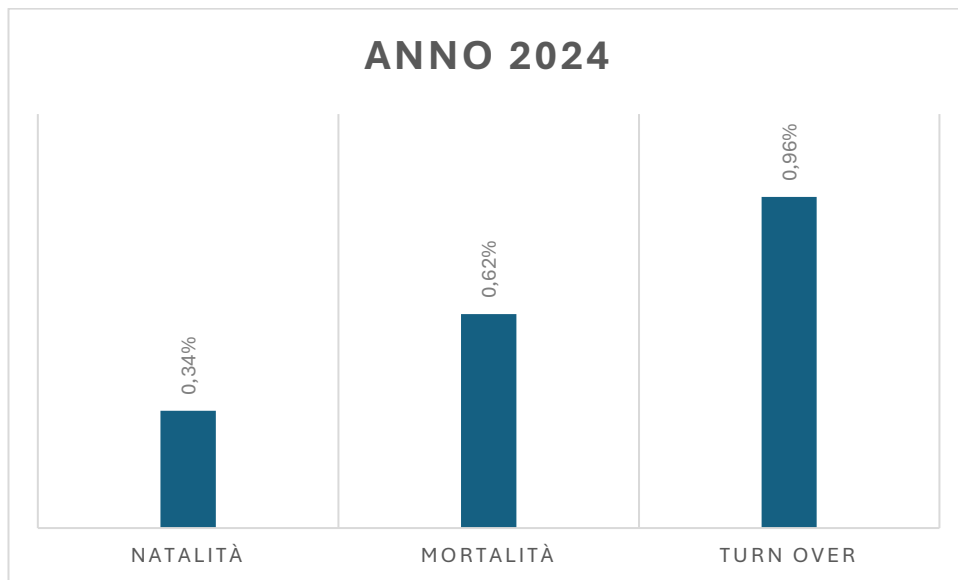


La variazione tendenziale dello stock tra gli anni 2012 - 2024 – avendo preso a riferimento una scansione quadriennale in uno slot compreso tra tali anni – risulta del - 20,18% mentre tra gli anni 2020 – 2024 soltanto del -1,09%. In sostanza la curva discendente si

viene a stabilizzare nell'anno 2020 confermando una variazione piatta nel successivo quadriennio.

Nel corso del precedente anno 2024 il tasso di natalità e mortalità, così come il conseguente tasso di turno over, risultano prossimi al valore zero confermando uno scenario sostanzialmente "immobile" del settore dal punto di vista demografico.

Questo tratto distintivo caratterizza "la sua fotografia istantanea", come vedremo anche nell'analisi degli altri fattori che potremo riassumere in un consolidamento delle perdite già avvenute, nella saturazione della curva discendente entro uno scenario costruito su asset, tuttavia, precari.



La distribuzione territoriale degli agenti di commercio in questione, prendendo a riferimento la sede d'impresa, evidenzia una chiara relazione tra la loro numerosità e la presenza di distretti produttivi del calzaturiero.

Regione	Provincia	Registrate	di cui attive
ABRUZZO		8	6
BASILICATA		1	1
CALABRIA		14	13
CAMPANIA		138	129
EMILIA ROMAGNA		99	90
FRIULI-VENEZIA GIULIA		12	11
LAZIO		97	88
LIGURIA		17	15
LOMBARDIA		165	155
MARCHE		215	207
MOLISE		2	2
PIEMONTE		47	46
PUGLIA		68	66
SARDEGNA		27	23
SICILIA		75	68
TOSCANA		215	198
TRENTINO - ALTO ADIGE		16	16
UMBRIA		13	13
VENETO		225	218
ITALIA		1.454	1.365

Proporzionalmente ai ridotti numeri assoluti la più alta concentrazione di agenti risulta allocata nelle Marche, Veneto, Toscana, Lombardia e Campania. Tali agenti, operando su

aree vaste, agiscono attraverso una mobilità diffusa e costante costruendo un sistema *one to one* foriero di una forte fidelizzazione. Come vedremo questa strategia commerciale risulta non soltanto fattore di tenuta, ma, anche, di caratterizzazione del rapporto con l'azienda preponente e, quindi, del ruolo commerciale dell'agente. Mix tra antico e nuovo, tra procacciamento e consulenza sia nei confronti della impresa mandante che del cliente.

3. L'analisi di settore

L'intermediazione commerciale del settore calzaturiero è caratterizzata, in primo luogo, dalla presenza esaustiva della figura dell'agente plurimandatario. Questa fattispecie può apparire incoerente con la fotografia dell'intero comparto che vede la presenza dell'agente monomandatario (cioè con esclusiva per una sola mandante) alla percentuale significativa del 29%. In realtà, tale contraddizione, risulta soltanto apparente in quanto questa ripartizione è data dalla media tra settori significativamente partecipati da agenti monomandatari con la maggioranza di settori sostanzialmente plurimandatari.

Questa valutazione iniziale è assai importante per mettere a punto la fotografia del segmento, per analizzarne gli aspetti peculiari e l'outlook di breve medio periodo.

Da questo punto di vista è interessante analizzare l'età media degli agenti titolari/legali rappresentanti e la durata dei contratti da loro sottoscritti perché il combinato dei due fattori propone non soltanto l'identica lettura delle tendenze demografiche aziendali ma anche l'ipotesi, come sopra dicevamo, della proiezione nel breve/medio periodo delle stesse. L'età media del campione si colloca intorno ai sessanta anni leggermente superiore, pertanto, a quella dell'intera popolazione di agenti (54 anni). L'intermediazione commerciale nel suo insieme risulta ormai da tempo non più in grado di attuare un vero "ricambio generazionale", limitando, pertanto, l'inserimento di imprenditori di età inferiore ai trenta anni esclusivamente ad alcuni settori. Nel caso in esame il ricambio è, da tempo, praticamente nullo (come abbiamo visto: tasso di natalità delle imprese praticamente inesistente) che, unito all'attuale "consolidamento delle perdite" degli anni passati (tasso di mortalità delle imprese nullo) crea una condizione di immobilismo chiaramente non durevole nel tempo. Potremmo dire, insomma, che gli

stessi fattori attuali di “tenuta” del settore potrebbero trasformarsi entro un “un dato tempo” in quelli della criticità irrisolvibile.

La stessa fotografia la offre la contrattualistica esistente tra le parti.

L'attuale situazione vede un tasso di sopravvivenza medio dei contratti compreso in un range tra gli otto e i dieci anni. Questa categoria è decisamente maggioritaria (72% del campione) mentre risulta modesta la durata inferiore (10% del campione). La restante percentuale del 18% del campione mostra, invece, una durata più significativa che può arrivare fino a 25 anni.

Questo ultimo elemento introduce anche il tema della tipologia di azienda preponente.

È già stato accennato, nell'analisi demografica, alla particolare concentrazione di sedi di impresa di agenti di commercio nelle aree tipicamente caratterizzate da distretti industriali calzaturieri. Questa particolare capacità del sistema produttivo di creare indotto si allarga anche alle figure di intermediazione e crea le condizioni di un rapporto privilegiato tra un sistema di imprese produttive di limitata capacità e, pertanto, di contenuto bacino di utenza. Questo scenario alimenta un microcosmo entro cui si mixano le diverse funzioni e che rimane in equilibrio fintanto non si alterano i fattori in campo. In questa “partita” a tre il fattore/rischio è soprattutto sbilanciato verso un cliente sempre più in difficoltà nel mercato della distribuzione (il negozio plurimarca indipendente).

Possiamo dire, insomma, che nel microcosmo definito dai confini: sistema produttivo di limitata struttura/distribuzione tradizionale, l'agente di commercio come lo abbiamo definito vi si pone al centro non soltanto perché intermedia tra le parti ma, soprattutto, perché assume la funzione di autentico tessuto connettivo - esperto di settore e consulente per ambedue le parti in campo.

In deroga allo scenario sopra descritto occorre tener, anche, conto di quella percentuale minoritaria di rapporti tra un agente e una azienda di particolare struttura e chiara fama sul mercato; in tal caso prevalgono su tale prospettiva, pur esistente, i vincoli e gli indirizzi commerciali che caratterizzano la strategia commerciale del marchio.

È interessante, a tal proposito, porre in relazione la percentuale provvigionale riconosciuta all'agente, all'esistenza di una attività commerciale diretta della preponente e a una sua significativa o meno attività di vendita *on line*.

La vendita *on line* è svolta dal 64% delle aziende contrattualizzate dal campione di agenti; la vendita tramite negozi diretti appartiene al solo 18% del campione mentre il restante 14% si affida unicamente alla rete di agenti.

La vendita *on line* è utilizzata, pertanto, sia da aziende strutturate con una propria identità commerciale che da aziende prive di tale *background*; ciò che le differenzia è l'incidenza dell'automatismo del processo nel primo caso dal ruolo comunque decisivo dell'agente nel secondo. Non a caso, incrociando le risposte del campione con la percentuale provvigione percepita ne emerge, nel primo caso un valore medio del 3% - 4% e nel secondo del 7% - 8%.

Infine, in presenza unicamente della rete di agenti nella politica commerciale dell'azienda, la percentuale incrementa al valore del 9% - 10%.

Il rapporto economico è, nella maggior parte dei casi e indipendentemente dalla struttura dell'azienda preponente, decisamente semplificato nella sua costruzione quasi sempre limitato alla sola percentuale provvigionale. Rari risultano piani di premialità o compensi fissi che compensino quel *plus* di attività di consulenza a cui, come abbiamo visto, è spesso chiamato l'agente.

Sostanzialmente l'agente, per mantenere stabile il risultato economico della sua impresa, deve attivare più processi e molteplici funzioni che non trovano, tuttavia, la loro specifica retribuzione.

Diversamente da quanto sopra è il caso in cui venga svolta un'attività di coordinamento con qualifica di "agente generale" unitamente a quella propria di promozione. Il compenso a tale attività complementare assume sia natura forfettaria che percentuale sul fatturato complessivo realizzato dalla rete di agenti su cui viene esercitata l'attività di coordinamento. Riducendo anche il primo caso a percentuale ne emerge comunque un valore identico al secondo e che, in ambedue i casi, si pone, pertanto, in una forchetta tra il 3% e il 5%.

A fronte di una sostanziale stabilità nel presente, l'outlook anche di breve periodo non pare particolarmente confortante soprattutto perché segnato da fattori macro e, quindi, ingovernabili, che incidono sia sul fronte delle imprese di produzione/commercializzazione del prodotto (le preponenti) sia sull'asset principale della clientela (gli esercizi di vicinato). Causa e effetto di tali fattori è anche l'assenza di un "passaggio generazionale" degli agenti del settore che potrà produrre una erosione demografica che, segnando la fine all'attuale sia pur precaria stabilità, verrà a determinare una flessione dello stock di agenti.

Difficile in questo scenario definire nuovi schemi però è, ormai tema ineludibile la crescita di competenze e di professionalità rispetto al *plus* di funzioni che già l'agente svolge e che tutto ciò debba poter incidere sulla costruzione del prezzo finale – e della provvigione –oltre che sulla strategia commerciale entro una funzione di partnership delle parti nel processo produttivo.



SEDE: VIA NAZIONALE 60 – 00184 ROMA
TEL. 06 47251
www.fiarc.confesercenti.it
e-mail: fiarc@confesercenti.it

