



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PISA

FACOLTÀ DI ECONOMIA

“E. Giannessi”

Corso di Laurea Specialistica in  
Strategie e Governo dell’Azienda

TESI DI  
LAUREA SPECIALISTICA

**STRATEGIE DI UNA FAMILY BUSINESS CALZATURIERA:  
IL “PROGETTO RIPICCA”**

Relatore:  
Chiar.mo prof. Silvio Bianchi Martini

Candidato:  
Marco Barachini

Anno Accademico 2006 - 2007

## **INDICE:**

### **INTRODUZIONE**

#### **1. IL SETTORE CALZATURIERO**

1.1 Dagli anni '50 ad oggi

1.2 La competitività nel contesto locale e in quello europeo

#### **2. LE PMI CALZATURIERE E IL FAMILY BUSINESS IN ITALIA.**

##### **2.1 FAMIGLIA E IMPRESA IN ITALIA**

2.2 Comunicazione tra familiari e tecnostruttura

2.3 Successo e PMI a gestione familiare

#### **3. ANALISI COMPETITIVA, ORGANIZZATIVA E ECONOMICO-FINANZIARIA DI UN'AZIENDA FAMILIARE CALZATURIERA**

3.1 Lineamenti generali

3.2 Business Model dell'azienda

3.3 Strumenti di Analisi Strategica

3.4 Risorse Umane

3.5 Dati Economico-Finanziari

#### **4. IL “PROGETTO RIPICCA” NELLA RIORGANIZZAZIONE SOCIETARIA: IL PIANO INDUSTRIALE**

4.1 Riorganizzazione societaria

4.2 Nuova Formula Imprenditoriale

4.3 Risultati Economico-Finanziari attesi

### **CONSIDERAZIONI FINALI**

### ***RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI***

## **INTRODUZIONE**

Il presente lavoro ha come obiettivo lo studio dei problemi alla base della difficoltà delle piccole e medie imprese italiane (in particolare del settore calzaturiero) di perseguire strategie di crescita e di sviluppo.

L'analisi inizia con una presentazione del settore calzaturiero, analizzando i trend di cambiamento che hanno caratterizzato gli ultimi lustri. Sono evidenziate le crisi dei primi anni del nuovo secolo che hanno costretto le aziende a modificare radicalmente la propria formula imprenditoriale. Molti imprenditori non sono riusciti a riproporsi sul mercato, altri lo hanno fatto riuscendo a trasformare un principio di crisi in un'azienda di successo. Tra queste due visioni ci sono la maggior parte delle realtà italiane: imprese lungimiranti, ma con limitate capacità manageriali.

Il secondo capitolo affronta il problema della chiusura dell'imprenditore-medio-italiano nei confronti di soci terzi finanziatori. Negli ultimi anni molti studiosi hanno proposto strumenti più disparati per favorire la crescita di PMI disponibili ad aprire il proprio capitale. Il vero ostacolo pare convincere il tipico "self-made-man" ad accettare collaborazioni e cedere così buona parte del controllo della "sua" azienda. Il terzo e il quarto capitolo hanno come obiettivo proprio quello di trovare una "soluzione" a questo problema, comune a buona parte del tessuto imprenditoriale italiano.

E' stata presa in considerazione un'azienda calzaturiera analizzandone i tratti caratterizzanti e i punti di forza e di debolezza, cercando di individuare le strade per convincere la "proprietà" della bontà di un'azione che porti nuovo capitale. L'azienda che è stata analizzata rappresenta solo un "punto d'appoggio" per rendere più realistica la presentazione del progetto.

Nell'ultima parte viene infatti presentato il Piano Industriale del "progetto Ripicca" dove sono evidenziate alcune possibili soluzioni per le problematiche ora descritte. I dati economico-finanziari prospettici sono affiancati da un'analisi del mercato di riferimento, in particolar modo orientata alla comprensione dei fattori che permettono ad alcune aziende di far registrare performance superiori alla media del settore.