



COMPETITIVITÀ DELLA FILIERA NELLO SCENARIO GLOBALE

Ridefinire le strategie dello sviluppo

ASSEMBLEA ASSOMAC 2026

©2026 Assomac Servizi srl

<https://assomac.it>

Il Rapporto di settore Assomac 2026 è una pubblicazione redatta dal Centro Studi Assomac ad uso esclusivo dei suoi associati. E' vietata la divulgazione e la diffusione in modo integrale o in parti.

SOMMARIO

	PREFAZIONE DEL PRESIDENTE	5
#1	POLITICHE DI AGGREGAZIONE	11
	Incontri territoriali Assomac	12
	Studio congiunturale e dei bilanci del settore italiano delle macchine per conceria, calzature e pelletteria	16
	Lo "Straordinario Quotidiano" del capitalismo familiare italiano	21
	L'impresa non è eterna. La capacità di rinnovarsi sì.	24
	Export, filiere e competitività: il ruolo di SACE	28
#2	AFRICA: IL CONTINENTE CHE DEFINIRÀ GLI EQUILIBRI DEL XXI SECOLO	33
#3	ATTIVITÀ ASSOMAC	49
	Bilancio delle attività associative	50
	Fiera Simac Tanning Tech 2025	64
	Egitto - Progetto Robbiki	66
	Assessment di maturità digitale della filiera Assomac	68
	Attività in programma	71
	Comunicare per rappresentare: il posizionamento pubblico di Assomac	75
#4	EVOLUZIONE DELLA MECCANICA STRUMENTALE	
	DI PELLE, CALZATURE E PELLETERIA	79
	Mercato mondiale di macchine pelle, calzatura, pelletteria	80
	L'industria italiana delle macchine per conceria, calzature e pelletteria	82
	Macchine per conceria	85
	Macchine per calzature	91
	Macchine per pelletteria	97
	Ricambi e manutenzione	103





PREFAZIONE



*Cari associati,
Cari ospiti,*

lo scenario che ci troviamo ad affrontare è segnato da cambiamenti profondi e sempre più rapidi che incidono sugli equilibri economici e produttivi globali. Le tensioni geopolitiche, la ridefinizione delle catene del valore, l'evoluzione dei consumi e la crescente competizione internazionale stanno modificando le condizioni nelle quali si sviluppano le attività manifatturiere e industriali.

In questo contesto, la competitività non può più essere considerata una condizione acquisita. È una sfida che richiede capacità di adattamento, visione strategica e scelte di governance consapevoli. Non riguarda solo le singole imprese, ma l'intero ecosistema industriale di cui facciamo parte e le filiere che lo compongono. Perché non esiste Made in Italy senza filiera. Non esiste filiera senza manifattura. Non esiste manifattura senza tecnologia.

È necessario quindi che agli sforzi delle aziende si affianchi una politica industriale a sostegno di investimenti, innovazione, competenze e internazionalizzazione: una politica che riconosca il valore strategico delle tecnologie e della meccanica come asset nazionale.

La manifattura italiana custodisce un patrimonio di innovazione, know-how, capitale umano e cultura d'impresa, fattore distintivo della nostra competitività. Ma questo patrimonio è oggi sottoposto a una pressione crescente. Per anni abbiamo creduto che fosse possibile mantenere in Italia progettazione, ricerca e competenze, trasferendo altrove la produzione. La realtà ci dimostra che le filiere non si spezzano senza conseguenze: si spostano, progressivamente e nella loro interezza. Con esse si spostano gli investimenti.

In questo quadro, il comparto delle tecnologie per la conceria, la calzatura e la pelletteria intende continuare a svolgere un ruolo strategico e abilitante. Siamo uno degli strumenti attraverso cui l'eccellenza manifatturiera italiana viene riconosciuta nel mondo. Ed è per questo che il nostro impegno non si esaurisce nella rappresentanza di un singolo comparto, ma abbraccia una visione di sistema, capace di coinvolgere l'intero mondo pelle e calzatura.

La pubblicazione, che vi consegniamo oggi, accompagna i lavori assembleari e nasce con l'obiettivo di offrire agli associati e agli stakeholder un bilancio delle principali attività sviluppate dall'Associazione nel corso dell'ultimo anno, oltre a una riflessione sulle dinamiche che stanno interessando il nostro comparto e le filiere di riferimento.

Le pagine che seguono raccontano un percorso che ha visto Assomac impegnata su più fronti: dall'analisi economica e competitiva del settore ai temi della continuità aziendale, della governance e delle aggregazioni; dalla trasformazione digitale all'internazionalizzazione; dalle attività istituzionali e di rappresentanza alle iniziative rivolte allo sviluppo di nuove opportunità sui mercati internazionali.

Sul fronte dell'internazionalizzazione - pilastro irrinunciabile per le nostre imprese - il lavoro svolto in partnership con MAECI, Agenzia ICE, SACE, SIMEST e Cassa Depositi e Prestiti conferma quanto il Sistema Italia possa essere efficace quando istituzioni e imprese lavorano nella stessa direzione. Le missioni in Africa, le partecipazioni fieristiche in Asia e America Latina, i mercati individuati come prioritari sono la prova di una strategia che guarda alla presenza italiana nel mondo.

Particolare attenzione è stata dedicata ai temi centrali per il futuro delle nostre imprese: il passaggio generazionale, l'evoluzione degli assetti organizzativi, il rafforzamento dimensionale e l'accesso a strumenti finanziari adeguati nel supportare l'impresa del futuro. Il lavoro del Centro Studi Assomac, con il rapporto "Il settore italiano macchine per conceria, calzature e pelletteria", offre una lettura ventennale del comparto e dei settori di utilizzo, della competitività e della tenuta economica. Ne emerge un quadro articolato: accanto a competenze tecnologiche riconosciute a livello internazionale e a una solida integrazione con le filiere produttive, il rapporto mette in luce fragilità strutturali e pressioni competitive che richiedono capacità di fare sistema, nonché scelte d'impresa consapevoli.

Il settore dispone ancora di basi su cui costruire. Ma ogni forma di evoluzione richiede lucidità nel riconoscere nodi, debolezze e punti di forza, oltre che determinazione nell'affrontarli. La difficoltà non esclude la possibilità. È su questa consapevolezza che può fondarsi un'azione di sistema efficace: tra imprese, tra filiere e tra organi di rappresentanza.

Desidero rivolgere un ringraziamento a tutti coloro che hanno contribuito ai lavori di questa Assemblea e alle attività dell'Associazione nel corso dell'anno. Alle istituzioni che ci affiancano con continuità va il nostro apprezzamento per un accompagnamento che consideriamo fondamentale nel percorso internazionale delle nostre imprese. Ai Presidenti delle associazioni di filiera e ai centri studi che hanno scelto di condividere questa giornata con noi, un ringraziamento particolare: la loro presenza conferma il valore di un approccio che guarda alle filiere nel loro insieme, non ai singoli comparti.



Un grazie al Comitato di Presidenza e al Consiglio Generale per la condivisione costante delle scelte strategiche e per il contributo che orienta il lavoro dell'Associazione. Agli associati, per la fiducia che ripongono in Assomac e per l'impegno quotidiano sui mercati che dà sostanza alla nostra rappresentanza. Alla direzione e allo staff dell'associazione, per la professionalità e la dedizione con cui traducono gli indirizzi in azioni.

Buona lettura, con la speranza che queste pagine possano alimentare il confronto che ci aspetta.

Con stima e riconoscenza,

Mauro Bergozza
Presidente Assomac





C A P I T O L O U N O

POLITICHE DI AGGREGAZIONE

INCONTRI TERRITORIALI ASSOMAC

CONTINUITÀ AZIENDALE, GOVERNANCE E FINANZA STRAORDINARIA

Si è concluso con l'incontro di Arzignano il ciclo di appuntamenti territoriali promosso da Assomac, associazione nazionale dei costruttori italiani di tecnologie per calzature, pelletteria e conceria, realizzato in collaborazione con SACE, Credem Euromobiliare Private Banking e Studio Russo De Rosa Associati.



L'iniziativa ha rappresentato un'importante occasione di dialogo diretto con le imprese del comparto, con l'obiettivo di approfondire alcune delle tematiche oggi più strategiche per il futuro del settore: continuità aziendale, governance, passaggio generazionale, finanza straordinaria e strumenti di supporto alla competitività.

Il percorso si è articolato in quattro incontri territoriali svolti nei principali distretti italiani della filiera:

- Martedì 31 marzo – ore 16.30
Vigevano – c/o sede Assomac
- Mercoledì 15 aprile – ore 16.00
Santa Croce sull'Arno – c/o Po.Te.Co.
- Mercoledì 6 maggio – ore 16.00
Civitanova Marche – c/o Comune di Civitanova Marche
- Giovedì 14 maggio – ore 16.00
Arzignano – c/o Distretto Veneto della Pelle

Gli incontri hanno registrato una partecipazione significativa di imprese associate e non associate, confermando l'interesse del comparto verso i temi affrontati e la necessità di momenti di approfondimento in una fase caratterizzata da crescente complessità economica e competitiva. Complessivamente hanno partecipato oltre 70 imprese.



DISTRETTO	ASSOCIATO	NON ASSOCIATO	TOT.
VIGEVANO	24	0	24
SANTA CROCE	15	5	20
CIVITANOVA M.	6	1	7
ARZIGNANO	17	3	20
TOTALI	62	9	71

Il percorso di incontri territoriali promosso da Assomac ha preso avvio dalle riflessioni emerse nel corso della scorsa Assemblea associativa e dalle successive attività di approfondimento sviluppate nell'ambito del gruppo di lavoro istituzionale, dalle quali è emersa con forza l'esigenza di offrire alle imprese strumenti di analisi e occasioni di confronto sui cambiamenti che stanno interessando il comparto.

Da queste considerazioni è nata la volontà della Presidenza Assomac di promuovere uno studio dedicato all'evoluzione economica, competitiva e finanziaria del settore, quale base di partenza per avviare una riflessione concreta con le aziende sui temi della continuità aziendale, della governance e delle prospettive di sviluppo del comparto.

In questo contesto è stato presentato lo Studio congiunturale e dei bilanci del settore italiano delle macchine per conceria, calzature e pelletteria, realizzato dal Centro Studi Assomac, che ha offerto una lettura approfondita dell'evoluzione del comparto dal 1995 al 2024, analizzando i principali andamenti economici, il posizionamento competitivo internazionale e le condizioni economico-finanziarie delle imprese.

Dallo studio emerge il quadro di un comparto complessivamente solido sotto il profilo patrimoniale e finanziario, ma oggi chiamato a confrontarsi con profondi cambiamenti del sistema manifatturiero globale. La crescente pressione competitiva internazionale, i processi di globalizzazione e delocalizzazione produttiva e il rallentamento di alcuni mercati stanno incidendo sulle dinamiche di crescita e sulla redditività delle imprese.

Nel corso degli incontri è stato evidenziato come la filiera del made in Italy rappresenti un ecosistema fortemente integrato, nel quale tecnologie, materiali e produzioni finali condividono dinamiche di mercato comuni. In questo scenario, la

stretta connessione tra tecnologia e manifattura continua a rappresentare uno degli elementi distintivi del modello italiano, capace di sostenere elevati standard qualitativi, innovazione e personalizzazione produttiva.

Particolare attenzione è stata dedicata anche ai cambiamenti negli equilibri competitivi internazionali. Lo studio evidenzia infatti il crescente peso della Cina, divenuta nel 2024 primo esportatore mondiale del settore, soprattutto nel comparto delle macchine per calzature, grazie alla forte competitività di prezzo e alla capacità di presidiare mercati manifatturieri ad alto volume. L'Italia mantiene tuttavia una posizione di leadership nelle tecnologie per conceria, pelletteria e componentistica ad alto valore aggiunto.

I temi affrontati dai relatori hanno suscitato forte interesse da parte dei partecipanti, favorendo un dibattito concreto e molto partecipato. Numerosi sono stati gli interventi e le domande emerse durante gli incontri, in particolare rispetto alla necessità di sviluppare nuove forme di collaborazione tra imprese, rafforzare le dimensioni aziendali, condividere competenze e costruire percorsi di integrazione industriale capaci di sostenere la competitività futura del comparto.

È emersa con chiarezza la consapevolezza che le sfide attuali richiedano un approccio sempre più proattivo e strutturato, capace di coniugare solidità finanziaria, innovazione, pianificazione strategica e apertura a nuovi modelli organizzativi e di governance.

Nel corso degli incontri è stato inoltre sottolineato come strumenti di finanza evoluta, soluzioni assicurative per l'export, investimenti in innovazione e sviluppo, aggregazioni e partnership possano rappresentare leve fondamentali per sostenere l'internazionalizzazione e affrontare con maggiore forza le trasformazioni in atto nei mercati globali.

Assomac, attraverso questo percorso, ha voluto confermare il proprio ruolo non solo come rappresentanza del settore, ma anche come piattaforma di accompagnamento e supporto alle imprese, mettendo a disposizione occasioni di approfondimento e condivisione di esperienze tra imprenditori, esperti e operatori del sistema.

L'auspicio condiviso al termine del ciclo di incontri è che queste iniziative possano rappresentare uno stimolo concreto per le aziende ad avviare riflessioni strategiche e percorsi di evoluzione organizzativa e industriale, affrontando il cambiamento con maggiore consapevolezza e capacità di intervento, evitando il rischio di subirne passivamente gli effetti.



Nel corso delle diverse tappe territoriali è stato sviluppato il seguente programma:

PROGRAMMA DEGLI INCONTRI

Presidente Assomac   NATIONAL ASSOCIATION OF ITALIAN MANUFACTURERS OF FOOTWEAR, LEATHERGOODS AND TEXTILE TECHNOLOGIES	Introduzione all'incontro
Ufficio Studi Assomac   NATIONAL ASSOCIATION OF ITALIAN MANUFACTURERS OF FOOTWEAR, LEATHERGOODS AND TEXTILE TECHNOLOGIES	Studio sul comparto macchine per conceria, calzature e pelletteria
Direttore Assomac   NATIONAL ASSOCIATION OF ITALIAN MANUFACTURERS OF FOOTWEAR, LEATHERGOODS AND TEXTILE TECHNOLOGIES	L'impresa di fronte al cambiamento
Russo De Rosa Associati  RUSSO DE ROSA Straordinario Quotidiano	Aggregazioni e operazioni aziendali: <i>"I cicli di vita imprenditoriali e familiari tra soluzioni societarie, opportunità fiscali e operazioni straordinarie"</i>
Credem Euromobiliare Private Banking SpA  	Finanza Straordinaria ed Equity: <i>"L'impresa non è eterna. La capacità di rinnovarsi sì. Un cammino tra impresa e famiglia, tra continuità, cambiamento e consapevolezza"</i>
SACE - Cassa Depositi e Prestiti 	Garanzie e strumenti pubblici: <i>"Finanza straordinaria e sistema Paese: il contributo di Sace"</i>

STUDIO CONGIUNTURALE E DEI BILANCI DEL SETTORE ITALIANO DELLE MACCHINE PER CONCIERIA, CALZATURE E PELLETERIA

EXECUTIVE SUMMARY

Il presente studio analizza l'evoluzione del settore italiano delle macchine per conceria, calzature e pelletteria, comparto che rappresenta uno dei pilastri tecnologici delle filiere manifatturiere del Made in Italy e che, nel corso degli ultimi decenni, ha consolidato una posizione di leadership internazionale grazie a competenze specialistiche, capacità di innovazione, integrazione con i settori utilizzatori e forte orientamento ai mercati esteri.



L'analisi nasce dall'esigenza di comprendere in modo strutturato le profonde trasformazioni economiche, industriali e competitive che stanno interessando il settore, con l'obiettivo di offrire alle imprese strumenti utili per interpretare i cambiamenti in atto e riflettere sulle strategie necessarie per mantenere e rafforzare la competitività internazionale nel medio-lungo periodo.

Lo studio si colloca in un contesto storico particolarmente complesso, caratterizzato da forti tensioni geopolitiche, ridefinizione delle catene globali del valore, crescente pressione competitiva internazionale, transizioni energetiche e digitali, instabilità dei mercati e rallentamento della domanda nei principali comparti utilizzatori. In questo scenario, il settore delle tecnologie per conceria, calzature e pelletteria si trova ad affrontare una fase di cambiamento strutturale che impone una riflessione strategica non più rinviabile sul proprio posizionamento competitivo, sui modelli organizzativi e sulle prospettive di sviluppo future.

L'industria italiana delle macchine per conceria, calzature e pelletteria mantiene oggi una posizione di assoluto rilievo a livello globale. L'Italia detiene circa il 30% dell'export mondiale del comparto, con quote particolarmente elevate nelle macchine per conceria e nelle tecnologie per la pelletteria. Tale leadership si fonda su una lunga tradizione industriale, su un elevato livello di specializzazione tecnologica e su una stretta integrazione con le filiere produttive della moda, della pelle e del lusso.

Tuttavia, le analisi sviluppate evidenziano con chiarezza come questa posizione non possa più essere considerata acquisita. Negli ultimi anni il settore ha registrato segnali di rallentamento, con una contrazione delle esportazioni e una crescente pressione competitiva, in particolare da parte della Cina, che sta progressivamente



rafforzando il proprio ruolo nei mercati internazionali attraverso una combinazione di competitività di costo, crescita tecnologica, capacità produttiva e politiche industriali aggressive.

In questo contesto, lo studio intende offrire non soltanto una fotografia dell'andamento recente del settore, ma soprattutto una base tecnica e strategica di riflessione per accompagnare le imprese verso una nuova fase di sviluppo industriale, nella consapevolezza che il cambiamento in atto non sia più congiunturale, bensì strutturale e permanente.

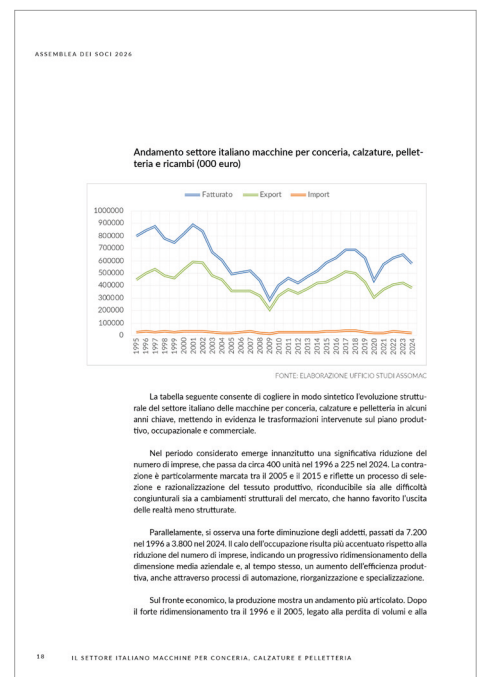
Dal punto di vista metodologico, lo studio si basa sull'elaborazione integrata di dati provenienti da fonti associative e banche dati ufficiali, al fine di garantire affidabilità, coerenza e comparabilità delle informazioni analizzate.

L'analisi congiunturale del comparto e dei settori utilizzatori è stata sviluppata utilizzando i dati storici dei rapporti congiunturali di Assomac, Assocalzaturifici, Assopellettieri e UNIC. L'analisi dei flussi commerciali internazionali e del benchmarking competitivo è stata realizzata attraverso i dati della banca dati ITC – Intracen (International Trade Centre), mentre l'analisi economico-finanziaria è stata elaborata su un campione significativo di imprese del settore utilizzando i bilanci depositati nel database AIDA – Bureau van Dijk relativi al periodo 2015–2024.

Lo studio è articolato in due grandi sezioni complementari.

La prima parte è dedicata all'analisi congiunturale e competitiva del settore. Vengono analizzati l'andamento storico del comparto italiano delle macchine per conceria, calzature, pelletteria e parti di ricambio, l'evoluzione dei settori utilizzatori italiani e le principali dinamiche dell'export internazionale. L'analisi approfondisce inoltre il posizionamento competitivo dell'Italia attraverso un benchmarking con i principali Paesi esportatori e un confronto specifico con la Cina, oggi principale competitor globale del settore.

La seconda parte dello studio è dedicata all'analisi dei bilanci delle imprese del comparto, con l'obiettivo di valutare la struttura patrimoniale, la redditività, la produttività, la solidità finanziaria e la capacità di sostenere investimenti e processi di crescita. L'analisi viene sviluppata sia sul settore nel suo complesso sia sui due principali comparti: macchine per conceria e macchine per calzature e pelletteria.



Le evidenze emerse dall'analisi congiunturale mostrano come il settore abbia attraversato negli ultimi trent'anni una profonda trasformazione strutturale. Il numero di imprese e di addetti si è progressivamente ridotto, mentre la produzione e le esportazioni hanno mantenuto livelli relativamente elevati grazie a un processo di specializzazione, concentrazione e aumento del valore aggiunto.

Il comparto si conferma fortemente orientato ai mercati internazionali, con esportazioni che rappresentano una componente strutturale e determinante del fatturato. Tuttavia, l'andamento recente evidenzia una crescente volatilità della domanda e una maggiore esposizione ai cicli economici globali.

Parallelamente, i settori utilizzatori italiani – conceria, calzature e pelletteria – hanno seguito traiettorie evolutive differenti. Il settore conciario e quello calzaturiero hanno registrato una significativa riduzione dei volumi produttivi, del numero di imprese e dell'occupazione, accompagnata però da un progressivo spostamento verso produzioni di fascia medio-alta e ad alto valore aggiunto. Il settore pellettiero, invece, ha vissuto una lunga fase di forte crescita, trainata dallo sviluppo del lusso e dalla domanda internazionale dei grandi brand, pur mostrando oggi una crescente vulnerabilità legata al rallentamento del comparto luxury.

L'analisi competitiva internazionale conferma il ruolo centrale dell'Italia nei segmenti a maggiore specializzazione tecnologica, in particolare nelle macchine per conceria, nelle macchine per pelletteria e nelle parti di ricambio. In questi comparti il sistema italiano continua a mantenere un vantaggio competitivo significativo fondato su qualità, know-how, capacità di personalizzazione e integrazione con le filiere produttive.

Il quadro competitivo risulta invece profondamente diverso nel comparto delle macchine per calzature, dove la Cina ha consolidato una posizione dominante grazie alla capacità di presidiare mercati ad alta intensità produttiva e segmenti più standardizzati.

Il confronto con la Cina rappresenta uno degli elementi centrali dello studio. Le analisi mostrano come i due Paesi esprimano modelli industriali profondamente differenti. L'Italia mantiene una forte presenza nei mercati più sofisticati e nei segmenti premium, mentre la Cina concentra la propria crescita nei Paesi emergenti e nelle produzioni a maggiore volume. Tuttavia, il progressivo avanzamento tecnologico cinese e la crescente capacità di penetrazione internazionale rendono sempre più necessario, per le imprese italiane, rafforzare gli elementi distintivi della propria offerta e accelerare i processi di innovazione.

Particolarmente rilevante risulta anche l'evoluzione dei modelli industriali e tecnologici del settore. La macchina non rappresenta più soltanto un bene fisico, ma tende a trasformarsi sempre più in una piattaforma tecnologica integrata, connessa e orientata ai servizi. Digitalizzazione, automazione, software, intelligenza artificiale, manutenzione predittiva, assistenza tecnica da remoto e gestione dei dati stanno assumendo un ruolo crescente nella costruzione del vantaggio competitivo.

Lo studio evidenzia inoltre alcune grandi sfide strategiche che il settore sarà chiamato ad affrontare nei prossimi anni. Tra queste assumono particolare rilievo:

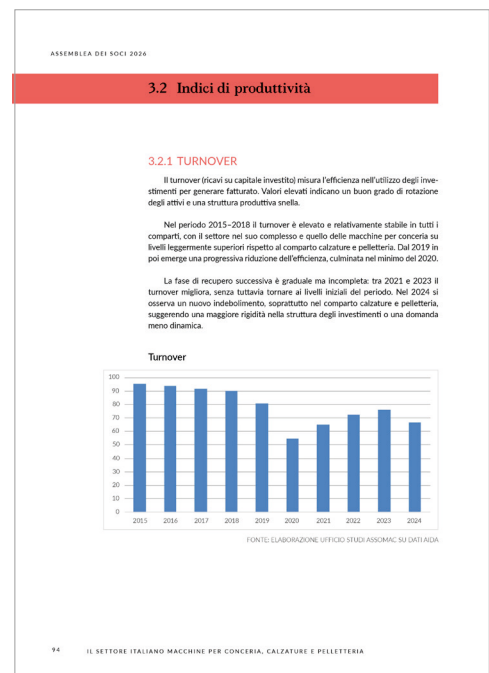
- il rafforzamento dimensionale e patrimoniale delle imprese;
- il passaggio generazionale e l'evoluzione dei modelli di governance;
- la necessità di investimenti crescenti in innovazione tecnologica;
- la costruzione di reti commerciali e di assistenza internazionale più strutturate;
- la capacità di presidiare i nuovi mercati emergenti, in particolare Africa, India e Sud-Est asiatico;
- l'evoluzione delle fiere internazionali verso piattaforme permanenti di relazione e integrazione industriale.

L'analisi dei bilanci conferma che il settore, pur attraversando una fase di crescente pressione competitiva e riduzione della redditività, mantiene nel complesso una struttura patrimoniale e finanziaria solida.

Le imprese mostrano livelli generalmente elevati di patrimonializzazione, buona autonomia finanziaria, adeguata liquidità e una progressiva riduzione della leva finanziaria. Tale solidità rappresenta oggi uno dei principali punti di forza del comparto e costituisce la base necessaria per sostenere investimenti, processi di trasformazione e strategie di crescita internazionale.

Permangono tuttavia elementi di criticità. Gli ultimi anni evidenziano infatti una progressiva compressione dei margini operativi, una maggiore volatilità della redditività, un rallentamento della produttività e un peggioramento nella gestione del capitale circolante, soprattutto nel comparto delle macchine per calzature e pelletteria, che appare maggiormente esposto alle oscillazioni della domanda internazionale.

Il comparto delle macchine per conceria mostra invece una maggiore resilienza e una migliore capacità di assorbire gli shock congiunturali, grazie a una struttura operativa più equilibrata e a una minore volatilità dei risultati economici.



Nel complesso, lo studio restituisce l'immagine di un settore che conserva ancora importanti punti di forza – competenze tecnologiche, patrimonio industriale, reputazione internazionale e solidità finanziaria – ma che si trova oggi di fronte a una fase decisiva della propria evoluzione.

La sfida dei prossimi anni non riguarderà soltanto la capacità di difendere le quote di mercato esistenti, ma soprattutto la possibilità di ridefinire il modello competitivo del settore in un contesto globale profondamente cambiato. Innovazione, integrazione tecnologica, internazionalizzazione evoluta, collaborazione tra imprese, rafforzamento dimensionale e valorizzazione delle competenze rappresenteranno fattori sempre più determinanti.

Le evidenze emerse suggeriscono infine che il mantenimento della leadership italiana richiederà una crescente capacità di sviluppare strategie condivise e visioni industriali di lungo periodo. Solo attraverso investimenti, aggregazione di competenze e rafforzamento della presenza internazionale il settore potrà continuare a rappresentare un punto di riferimento mondiale per le tecnologie dedicate alle filiere della conceria, della calzatura e della pelletteria.



LO “STRAORDINARIO QUOTIDIANO” DEL CAPITALISMO FAMILIARE ITALIANO

Leo De Rosa - Alberto Russo
Managing partner di Russo De Rosa Associati

COME LA GESTIONE PROFESSIONALE DELLA DISCONTINUITÀ AIUTA LA CONTINUITÀ IMPRENDITORIALE

Affrontare la discontinuità imprenditoriale e familiare delle aziende italiane rappresenta, soprattutto in questo momento storico, un dovere sociale.



Nella storia economica recente del nostro Paese vi è certamente uno spartiacque rappresentato dal 2020 e dalla crisi sanitaria legata alla pandemia.

Accanto ad una sempre maggiore consapevolezza di un'incalzante questione anagrafica, infatti, il nostro capitalismo ha dovuto affrontare le conseguenze economiche immediatamente successive (difficoltà nell'approvvigionamento delle materie prime e costo dell'energia su tutte) e l'aggravarsi dell'instabilità geopolitica (la guerra in Ucraina, prima, e l'esplosione del conflitto mediorientale poi).

Tutto questo ha messo in evidenza come lo “straordinario” sia ormai diventato “ordinario” e come la “gestione dell'eccezione” rappresenti un compagno di viaggio inevitabile nelle scelte degli imprenditori italiani.

Un contributo decisivo nello gestire un simile contesto può arrivare dall'evoluzione del nostro ordinamento.

La “questione generazionale”, infatti, trova quest'anno un importante anniversario: il Patto di Famiglia compie vent'anni.

Introdotta nel nostro codice civile nel 2006, infatti, il Patto si è fatto strada nella prassi come uno strumento imprescindibile nella trasmissione delle partecipazioni societarie dando agli imprenditori la preziosa possibilità di gestire il processo con stabilità, gradualità e flessibilità.

Nella dialettica generazionale, tuttavia, non possiamo limitarci a presidiare soltanto il momento in cui si “danno le fette”.

Altrettanto centrale, infatti, è la creazione della “torta”.

Queste riflessioni aprono, dunque, al grande mondo delle operazioni straordinarie e della creazione di casseforti di famiglia.

Anche in questo ambito il legislatore non è stato inerte.

La possibilità di ridisegnare gli assetti partecipativi con efficienza fiscale non rappresenta certo il motore delle decisioni, ma un indubbio “lubrificante”.



Tutto ciò ha poi ricevuto un'importante accelerazione attraverso la possibilità di valorizzare i passaggi generazionali di seconda e terza generazione creando holding di ramo che, dal 2019, possono essere costituite a costo zero.

L'evoluzione normativa non si è fermata qui.

Anche attraverso la riforma del diritto societario di metà anni 2000, si è fatta strada la sempre maggiore libertà nella stesura degli statuti societari dando vita ad un vero e proprio abito su misura.

Questo permette di ragionare non più semplicemente con una logica di "Padre in Figlio", ma più ambiziosamente creando i presupposti per una progetto multigenerazionale dando vita ad una vera e propria "sceneggiatura" in grado di reggere alla prova del tempo.

Circolazione delle partecipazioni tra vivi e mortis causa, ingresso di soggetti estranei alla famiglia nella compagine sociale, gestione degli equilibri di governance, distribuzione dei frutti derivanti dall'attività imprenditoriale, dinamica di recessi ed esclusioni e relativa valorizzazione.

Questi solo alcuni dei temi che attraverso ascolto e dialogo professionale con le famiglie imprenditoriali creano i presupposti migliori per garantire la continuità aziendale.

Ragionare di futuro del nostro capitalismo, tuttavia, impone di essere ancora più ambiziosi (e realisti).

I cicli di vita imprenditoriali, infatti, devono sempre essere intersecati con i cicli di vita familiari con l'auspicio che i primi incorporino (e, quando necessario, superino) i secondi.

Più precisamente, la centralità della famiglia nella continuità aziendale deve rappresentare un'opportunità e non una minaccia.

In tal senso occorre avere la disponibilità a valutare anche l'ingresso nello staff manageriale di professionalità esterne quando non (e magari in concomitanza) l'apertura del proprio capitale sociale a terzi investitori finanziari.

Anche in questo l'evoluzione normativa è stata di supporto.



Sul primo profilo grande impulso ha avuto l'introduzione dei piani di incentivazione azionaria (di fatto stock option secondo varie configurazioni possibili) con la funzione di integrare la remunerazione del manager esterno allineando i suoi interessi a quelli della proprietà.

Il secondo ambito apre al più delicato tema della dialettica tra il nostro capitalismo ed il Private Equity.

Sono molte le operazioni che hanno visto la famiglia affiancata (e in alcuni casi sostituita) da investitori finanziari.

È semplicistico etichettare questi processi nel quadro di un presunto essere "in vendita" delle nostre aziende migliori.

Come tutto, infatti, l'apertura del proprio capitale non è una strada esente da rischi, ma è anche e certamente un'opportunità preziosa quando l'avvicendamento generazionale si complica ovvero il desiderio di ridurre il rischio di impresa da parte della famiglia suggerisce la monetizzazione di quanto realizzato nel corso degli anni.

Sul piano professionale ancora una volta riveste un ruolo centrale la capacità di ascolto.

Solo, infatti, esplorando le motivazioni dei protagonisti e cercando di entrare anche nel "non detto" si riesce ad elaborare una strategia organica ed efficace ed una combinazione di strumenti e soluzioni in grado di contemperare armonia familiare e continuità imprenditoriale.

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Russo De Rosa Associati è una realtà leader della finanza straordinaria del capitalismo familiare italiano con oltre 500 operazioni negli ultimi 10 anni.

Composta da oltre 100 professionisti, infatti, è specializzata nei momenti di discontinuità del ciclo di vita imprenditoriale presidiandone i profili legali, fiscali, successori e valutativi.

www.rdra.it

L'IMPRESA NON È ETERNA. LA CAPACITÀ DI RINNOVARSI SÌ.

Micaele Pietro Golferenzo
Consulente patrimoniale
Credem Euromobiliare Private Banking

UN CAMMINO TRA IMPRESA, FAMIGLIA E SOCI, TRA CONTINUITÀ, CAMBIAMENTO E CONSAPEVOLEZZA



**EUROMOBILIARE
PRIVATE BANKING**

Ogni impresa nasce da un'intuizione e da competenze costruite nel tempo. Nasce spesso da chi ha saputo trasformare un mestiere in organizzazione.

Ma nessuna impresa è eterna per definizione.

Ciò che può durare, invece, è la capacità di rinnovarsi: leggere il cambiamento, affrontare decisioni difficili, decidere cosa tenere e cosa cambiare.

Nel contesto europeo, questo tema assume una rilevanza particolarmente ampia. La maggioranza del tessuto produttivo è composta da piccole e medie imprese, molte delle quali a controllo familiare o caratterizzate da un intreccio tra proprietà, gestione, famiglia e compagine societaria. Parlare di continuità, quindi, non significa affrontare una questione privata, ma toccare uno dei nodi centrali della tenuta del sistema produttivo.

La continuità, del resto, non è mai automatica. La storia economica dimostra che poche piccole e medie imprese riescono ad attraversare più generazioni mantenendo centralità, competitività e capacità di adattamento. Secondo molte analisi, meno del 5% delle aziende arriva alla terza generazione proprietaria.

Anche osservando le più grandi aziende internazionali, emerge come il mercato ridisegni continuamente leadership e gerarchie. Molte imprese che in passato rappresentavano il centro del capitalismo globale oggi hanno perso centralità o sono state sostituite da modelli, tecnologie e settori differenti.

La velocità con cui questo cambiamento si propaga è profondamente mutata: il telefono impiegò decenni per raggiungere una larga diffusione globale, la televisione molti anni, internet pochi anni, mentre applicazioni digitali recenti, come Pokémon Go, hanno raggiunto decine di milioni di utenti in pochi giorni. Tutti sappiamo che il cambiamento è veloce, ma pochi si domandano davvero quanto.

Mercati, tecnologie, filiere e comportamenti dei clienti si trasformano con rapidità crescente e, in molti settori, non è più sufficiente "aver sempre fatto bene il proprio mestiere". Oggi le imprese devono riuscire a riposizionarsi continuamente per evitare di uscire progressivamente dal centro del mercato, perdendo attrattività e alternative strategiche.



Per questo, il vero tema non è soltanto crescere, vendere, aggregarsi o aprire il capitale. Il vero tema è decidere.

Decidere se si vuole continuare. Decidere se si può continuare. Decidere se la nuova generazione, la famiglia o la compagine societaria abbiano davvero volontà, competenze e allineamento per portare avanti l'impresa. Decidere se occorra rafforzare la governance, introdurre management esterno, riorganizzare gli assetti societari o valutare operazioni straordinarie.

GLI STRUMENTI VENGONO DOPO. PRIMA SERVE LA DECISIONE.

Nella pratica, molte imprese non arrivano tardi alle scelte perché manchino banche, advisor o soluzioni tecniche. Arrivano tardi perché la conversazione decisiva viene rimandata. Nelle imprese familiari può trattarsi del dialogo tra genitori, figlie e figli. Nelle imprese con più soci può trattarsi del confronto all'interno della compagine societaria. In entrambi i casi, il nodo è simile: mettere sul tavolo domande semplici nella forma, ma complesse nelle conseguenze.

Vogliamo continuare?

Siamo in grado di continuare?

Chi guiderà l'impresa nei prossimi anni?

La famiglia è allineata?

La compagine societaria condivide ancora lo stesso progetto?

Le persone che immaginiamo alla guida dell'azienda desiderano davvero quel ruolo?

Sono domande che spesso si rimandano non per superficialità, ma perché toccano identità, aspettative, affetti e potere decisionale. Un genitore può temere che figlie o figli dicano di no, oppure può ritenere, senza riuscire a dirlo apertamente, che non siano la soluzione migliore per il futuro dell'impresa. Allo stesso modo, un socio o una socia può dubitare che vi sia ancora la coesione necessaria per affrontare una fase nuova.

Il rinvio, però, non è neutralità. È una decisione implicita.

Quando non si decide, il tempo o il mercato decidono al posto dell'impresa. Le alternative si restringono. **Le scelte diventano conseguenze.** Il mercato riposiziona l'azienda. Ciò che avrebbe potuto essere una strategia diventa una necessità. Anche le operazioni straordinarie rischiano così di diventare soluzioni subite.

Per questo una riunione di famiglia, o della compagine societaria, può avere un valore strategico superiore a molte analisi tecniche. Non perché gli strumenti non siano importanti, ma perché sono efficaci solo quando rispondono a una decisione chiara.

Se la scelta è la continuità, allora occorre lavorare su governance, management, assetti societari, ruoli, deleghe e processi decisionali. La continuità non può essere soltanto sperata: deve essere organizzata.

Se la scelta è la discontinuità, allora si apre il campo delle operazioni straordinarie: partner industriali, aggregazioni, M&A, private equity o apertura del capitale.

Se invece non vi sono le condizioni per continuare, ma si vuole preservare ordine e responsabilità, allora anche la non continuità può essere gestita con metodo.

Non esiste una sola risposta valida per tutte le imprese, ma esiste una sola domanda: che facciamo?

Da questa domanda nasce poi una sequenza corretta: prima la consapevolezza, poi la decisione, la definizione dell'advisor corretto e infine lo strumento.

In questo percorso, la figura del consulente patrimoniale occupa spesso una posizione diversa rispetto ad altri professionisti coinvolti nei momenti di cambiamento dell'impresa. Un advisor di M&A viene normalmente coinvolto quando la decisione di vendere o acquisire è già stata presa, così come un professionista che struttura un passaggio generazionale entra in gioco quando la volontà di trasferire l'azienda è già stata definita. Il consulente patrimoniale, invece, vive una relazione continuativa con le persone e con l'azienda stessa: prima che si prenda una decisione, durante il processo decisionale e anche dopo. **Non legge solo un capitolo: legge l'intero libro.**

Questo consente di osservare la storia dell'impresa e delle persone nella sua continuità, ascoltando sensibilità diverse e cogliendo dubbi, aspettative e visioni non sempre espresse apertamente all'interno della famiglia o della compagine societaria. Significa, soprattutto, **aiutare le persone a porsi la domanda corretta prima ancora di cercare lo strumento corretto.**

Per questo il consulente patrimoniale dovrebbe essere anche una figura capace di stimolare riflessioni.



**LA VERA VITTORIA NON È NECESSARIAMENTE UN'OPERAZIONE.
LA VERA VITTORIA È ARRIVARE A UNA SCELTA CHIARA.**

- Una famiglia che decide di andare avanti ha bisogno di strumenti.
- Una compagine societaria che decide di trasformarsi ha bisogno di metodo.
- Un'impresa che decide di aprirsi a un partner ha bisogno di preparazione.
- Una proprietà che decide di non proseguire ha bisogno di ordine e responsabilità.

L'IMPRESA NON È ETERNA. LA CAPACITÀ DI RINNOVARSI SÌ.

E rinnovarsi, spesso, significa proprio questo: avere il coraggio di sedersi attorno a un tavolo e decidere, prima che siano il tempo, il mercato o gli eventi a decidere al posto nostro.

CREDEM EUROMOBILIARE PRIVATE BANKING

Credem Euromobiliare Private Banking è la private bank del Gruppo Credem - valutato tra i più solidi in Europa secondo la BCE - che coniuga la forza di questa grande realtà con l'agilità e la specializzazione di una boutique finanziaria. Con 700 professionisti tra consulenti finanziari e private banker presenti sul territorio nazionale, offre un'esperienza esclusiva di consulenza patrimoniale, pianificazione successoria, corporate finance e gestione degli investimenti. Da sempre si affianca a famiglie, imprenditori e aziende per aiutarli a realizzare i propri progetti di vita e custodire i loro valori, trasmettendoli alle future generazioni.

www.credemeuromobiliarepb.it

EXPORT, FILIERE E COMPETITIVITÀ: IL RUOLO DI SACE



In uno scenario segnato da volatilità, tensioni geopolitiche e trasformazione delle catene del valore, l'export si conferma una leva decisiva per la crescita e la competitività del Made in Italy. Per **filiera ad alta specializzazione come quella dei macchinari per conceria, calzatura e pelletteria**, presidiare nuovi mercati, gestire i rischi e rafforzare la solidità finanziaria delle imprese è oggi un fattore strategico.

È in questo contesto che si inserisce la **partecipazione di SACE al ciclo di incontri territoriali promosso da Assomac**. Le quattro tappe italiane del roadshow sono state un'occasione di confronto con le imprese associate per approfondire andamento del settore, posizionamento internazionale e principali sfide del comparto: volatilità dei mercati, tensioni geopolitiche, trasformazione delle catene globali del valore, transizione sostenibile e diversificazione.

LA MISSIONE DI SACE

SACE è l'Export Credit Agency italiana, partecipata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. Da quasi cinquant'anni accompagna le imprese sui mercati esteri con una missione precisa: sostenere export e internazionalizzazione come leve di competitività del Sistema Paese.

Per l'Italia l'export non è una componente accessoria della crescita, ma un'infrastruttura economica strategica: significa produzione, lavoro, tecnologia, filiere e presenza internazionale. Le imprese esportatrici sono mediamente più solide e resilienti; rafforzarne la capacità di competere all'estero significa contribuire alla crescita e alla solidità dell'intera economia nazionale.

Nel 2025 SACE ha mobilitato oltre **66 miliardi di euro** a supporto dell'export e della crescita delle imprese italiane, con un **impatto stimato di circa 54 miliardi sull'economia e oltre 700.000 posti di lavoro sostenuti**: numeri che confermano il suo ruolo di strumento industriale e finanziario al servizio del Paese.

STRUMENTI A SUPPORTO DI EXPORT E COMPETITIVITÀ

SACE interviene con un modello integrato di **soluzioni assicurativo-finanziarie e servizi di accompagnamento**, pensato per supportare grandi gruppi, PMI e filiere lungo tutto il percorso di crescita internazionale: dall'analisi dei mercati alla gestione dei rischi, fino alla partecipazione a gare e alla strutturazione di operazioni di export credit.



Le direttrici di intervento sono tre. La prima è la **riduzione dei rischi**: proteggersi dal rischio di credito e dal mancato pagamento delle controparti estere è una condizione abilitante per esportare, soprattutto nei mercati più complessi. La seconda è il **supporto finanziario**: attraverso le proprie garanzie, SACE facilita l'accesso al credito e sostiene investimenti, anche in Italia, se funzionali all'export. La terza è l'**accompagnamento**: advisory, formazione, education e business matching aiutano le imprese a leggere le opportunità, incontrare controparti qualificate e crescere in modo più solido.

In questa logica, la presenza territoriale e internazionale rappresenta un fattore decisivo. SACE opera attraverso un **network di 23 uffici in Italia e nei mercati ad alto potenziale per il Made in Italy**, in stretto coordinamento con il Sistema Paese, per intercettare opportunità concrete e costruire relazioni istituzionali e commerciali.

EXPORT, FILIERA E DIVERSIFICAZIONE

La **filiera italiana dei macchinari per conceria, calzatura e pelletteria è sempre più esposta ai processi di globalizzazione, alla ridefinizione delle catene produttive e a una crescente pressione competitiva**. L'integrazione tra tecnologia e manifattura resta un elemento distintivo del modello italiano, capace di garantire qualità, innovazione e personalizzazione.

Lo scorso anno, l'Italia ha esportato macchine e apparecchi per l'industria delle pelli, del cuoio e delle calzature per 246 milioni di euro, con un peso pari al 12,5% sul comparto delle macchine per le industrie tessili, dell'abbigliamento e del cuoio.

A fronte di un calo delle vendite verso la Cina, primo Paese di destinazione, sono risultate in rialzo quelle verso mercati tradizionali come Francia, Messico, Spagna e Stati Uniti, e verso geografie meno presidiate ma ad alto potenziale, quali Romania, Corea del Sud e Bosnia.

Questi dati confermano quanto la **diversificazione sia oggi una priorità industriale**, prima ancora che commerciale: non significa abbandonare i mercati consolidati, ma affiancarli con geografie ad alto potenziale, riducendo la dipendenza da singole destinazioni.

Il punto chiave è **passare da un approccio individuale a un approccio di filiera**. Per competere sui mercati globali è sempre più importante presentarsi come sistemi integrati, con massa critica e capacità di offrire soluzioni complete. Così l'export diventa non solo vendita di prodotti, ma posizionamento nelle catene globali del valore.



ACCORDO ASSOMAC-SACE-SIMEST E FOCUS AFRICA

La partecipazione di SACE ai roadshow territoriali promossi da Assomac si inserisce nel percorso di collaborazione avviato con il **Memorandum of Understanding firmato lo scorso aprile da SACE, SIMEST e Assomac** in occasione del Business Forum Italia-Kenya, organizzato da MAECI e Agenzia ICE.

L'intesa nasce con l'obiettivo di mettere a sistema strumenti finanziari, competenze specialistiche e capacità di filiera per accelerare export e investimenti italiani in Africa, partendo dal **Kenya** come mercato prioritario e piattaforma di sviluppo per nuove opportunità nel continente. L'accordo punta a generare opportunità commerciali, accompagnare l'internazionalizzazione delle PMI attraverso orientamento, formazione e business matching, e valorizzare il contributo tecnologico e industriale della filiera italiana.

Il Kenya assume in questo quadro un ruolo di rilievo. È tra i Paesi prioritari del **Piano Mattei della Presidenza del Consiglio dei Ministri** e rappresenta una porta d'accesso a un continente che, pur con profili di rischio differenziati e complessità da gestire con approccio selettivo, offre prospettive significative di lungo periodo. L'Africa è un continente giovane, ricco di risorse e attraversato da grandi trasformazioni demografiche, infrastrutturali, energetiche e industriali. Per le imprese italiane può rappresentare una direttrice strategica di crescita e diversificazione.

Il Piano Mattei offre una cornice importante, fondata su partenariati industriali, crescita condivisa e sviluppo sostenibile. Per il sistema produttivo italiano significa contribuire in settori in cui il Paese esprime competenze riconosciute: energia, infrastrutture, agribusiness, acqua, sanità e formazione. Per le **imprese della filiera Assomac** significa mettere a disposizione tecnologie e soluzioni in grado di accompagnare processi di sviluppo industriale e rafforzamento delle competenze locali.

SACE è pienamente impegnata in questa direzione. Nell'ambito del Piano Mattei ha perfezionato operazioni per circa 3,6 miliardi di euro, contribuendo a sostenere progetti per circa 18,5 miliardi nei Paesi coinvolti e accompagnando oltre 200 imprese italiane. Il lancio della **Task Force Africa** rafforza ulteriormente questo impegno, con team dedicati, presenza sul territorio, formazione e business matching.



FARE SISTEMA PER CRESCERE NEL MONDO

La collaborazione tra SACE, Assomac e SIMEST conferma l'importanza di un **approccio di Sistema Paese** fondato sulla cooperazione tra istituzioni, filiere, sistema finanziario e imprese. In mercati complessi nessun attore può agire da solo: servono competenze specialistiche, strumenti finanziari adeguati, conoscenza dei mercati e relazioni di lungo periodo.

Per le imprese italiane della filiera dei macchinari per conceria, calzatura e pelletteria, questo significa contare su un ecosistema che le accompagna nel rafforzare la competitività, diversificare i mercati, proteggere le operazioni e cogliere nuove opportunità. È una logica che valorizza le filiere come asset strategico del Made in Italy e proietta all'estero sistemi industriali integrati.


Sostenere l'export, oggi, significa contribuire alla crescita internazionale delle imprese e alla solidità delle catene produttive. È questa la direzione lungo la quale SACE continua a operare: al fianco delle imprese, insieme al Sistema Paese, per trasformare le opportunità internazionali in crescita concreta.

SACE

SACE è la Export Credit Agency partecipata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. È specializzata nel sostegno alla crescita delle imprese italiane attraverso un'ampia gamma di strumenti e soluzioni a supporto dell'export e della competitività che includono gestione e protezione dei rischi, garanzie finanziarie, factoring, servizi di advisory e business matching. Con un network di export advisor in 23 uffici in Italia e nei mercati ad alto potenziale per il Made in Italy, conta su un portafoglio di operazioni assicurate e investimenti garantiti pari a circa 290 miliardi di euro in 200 mercati a livello globale.

www.sace.it





C A P I T O L O D U E

AFRICA: IL
CONTINENTE
CHE DEFINIRÀ
GLI EQUILIBRI
DEL XXI SECOLO

Con 1,5 miliardi di abitanti destinati a diventare 2,5 entro il 2050, ricchezze minerarie indispensabili alla transizione energetica e una generazione giovanissima proiettata verso il futuro, l'Africa è il teatro principale della competizione globale e uno dei più rilevanti scenari di sviluppo industriale dei prossimi decenni.

UNA DEMOGRAFIA CHE RIDISEGNA IL PIANETA

L'Africa conta oggi circa 1,5 miliardi di abitanti. Le proiezioni demografiche più accreditate indicano che nel 2050 questa cifra raggiungerà i 2,5 miliardi, pari a un quarto dell'intera popolazione mondiale, e il continente sarà responsabile del 63% di tutta la crescita demografica globale (UN DESA, *World Population Prospects 2024*).

Non è soltanto una questione di numeri assoluti. La popolazione africana è oggi la più giovane del mondo, con un'età mediana di circa 19 anni, a fronte dei 43 dell'Europa (UN DESA, *World Population Prospects 2024*). Entro la metà del secolo, la forza lavoro africana sarà la più grande del pianeta. La capacità di intercettare e accompagnare i processi di crescita attraverso investimenti, infrastrutture e sviluppo industriale rappresenterà uno dei principali fattori competitivi dei prossimi decenni.



Abitanti attesi in Africa entro il 2050



Della crescita demografica globale sarà africana



Delle riserve mondiali di minerali critici si trova in Africa subsahariana

Il continente - destinato a concentrare circa due terzi delle nuove nascite mondiali nei prossimi 25 anni (UNECA, *Demographic Profile of Africa 2024*) - eserciterà un peso crescente sulla disponibilità globale di forza lavoro, sull'espansione dei consumi interni e sugli equilibri economici e geopolitici dello scenario internazionale.

I MINERALI CRITICI: LA NUOVA POSTA IN GIOCO

L'Africa subsahariana custodisce circa il 30% delle riserve mondiali di minerali critici: cobalto, litio, rame, manganese, grafite e terre rare. Si tratta di materie prime essenziali per numerose applicazioni industriali strategiche, dalle batterie per la mobilità elettrica ai pannelli solari, dai sistemi di accumulo energetico alle tecnologie digitali avanzate. La disponibilità di queste risorse assume quindi un ruolo sempre più rilevante per lo sviluppo industriale, l'innovazione tecnologica e il rafforzamento delle catene globali del valore.



I dati sono eloquenti: la Repubblica Democratica del Congo produce oltre il 70% del cobalto mondiale e detiene circa la metà delle riserve globali accertate. Sudafrica, Gabon e Ghana producono insieme oltre il 60% del manganese mondiale (dalle evidenze di IMF - *International Monetary Fund, Regional Economic Outlook: Sub-Saharan Africa*, aprile 2024). Secondo le proiezioni IEA (International Energy Agency), la domanda globale di litio è attesa in crescita di quasi dieci volte entro il 2030, e l'Africa è destinata a coprire una quota crescente dell'offerta mondiale, rafforzando ulteriormente il peso del continente nei processi di approvvigionamento delle materie prime strategiche.

La disponibilità di tali risorse contribuisce a rendere il continente un interlocutore sempre più rilevante nelle strategie di sviluppo industriale e di innovazione tecnologica, nonché nelle strategie di sviluppo industriale e di innovazione tecnologica internazionale.

INFRASTRUTTURE: LA STRATEGIA DELLA CINA E IL MODELLO ITALIA DI PARTENARIATO

Le infrastrutture sono diventate il terreno principale su cui si gioca la competizione globale in Africa. La Cina lo ha capito: attraverso la Nuova Via della Seta, Pechino ha finanziato e realizzato strade, porti, dighe e reti elettriche in numerosi paesi africani, costruendo in cambio una presenza strutturale fatta di diritti di sfruttamento minerario e influenza politica. Un modello che ha trovato terreno fertile in un continente con una domanda crescente di infrastrutture logistiche, energetiche e produttive - considerate da tutti i governi africani una condizione abilitante per sostenere urbanizzazione, industrializzazione e integrazione dei mercati regionali.

In questo scenario, il Piano Mattei per l'Africa, presentato dal governo italiano nel 2024, propone un approccio distinto: non la logica dello scambio infrastruttura-risorse, ma un partenariato strutturato fondato su pilastri complementari - formazione, produzioni sostenibili, sviluppo di filiere strategiche di interesse reciproco. Un modello in cui le infrastrutture non sono il fine, ma la cornice dentro cui costruire ecosistemi produttivi locali più solidi e competitivi.

I risultati richiedono tempi di consolidamento, ma la direzione è coerente con l'esigenza che emerge con sempre maggiore chiarezza dai mercati africani: non solo capitali e opere, ma investimenti in competenze, trasferimento di know-how e sviluppo di capacità produttive in grado di generare valore duraturo. È precisamente lo spazio in cui il sistema manifatturiero italiano - e la filiera della pelle - può giocare un ruolo che altri interlocutori internazionali non sono nelle condizioni di offrire.

L'EVOLUZIONE DELLE RELAZIONI ECONOMICHE

Negli ultimi anni il continente africano è stato interessato da una progressiva ridefinizione delle relazioni internazionali e dei modelli di cooperazione economica. In diverse aree dell'Africa occidentale e del Sahel, Paesi come Mali, Burkina Faso e Niger hanno avviato un processo di revisione dei rapporti storicamente consolidati con alcune potenze europee, mentre la Francia ha progressivamente ridotto la propria presenza militare nella regione, completando nel 2025 con il Senegal il ritiro delle proprie forze. Un cambiamento che riflette dinamiche più ampie legate alla ricerca di nuovi equilibri politici, istituzionali ed economici.

Parallelamente, numerosi governi africani stanno rafforzando strategie orientate a una maggiore autonomia nella definizione delle proprie priorità di sviluppo, diversificando partnership, investimenti e sinergie industriali in funzione degli obiettivi nazionali. In questo contesto, l'Africa si confronta con una pluralità crescente di interlocutori internazionali e con modelli differenti di cooperazione, trasferimento tecnologico e sviluppo produttivo.

La crescente attenzione verso la trasformazione industriale locale trova inoltre espressione in iniziative come l'African Continental Free Trade Area (AfCFTA), che punta a rafforzare l'integrazione economica regionale e ad aumentare il valore aggiunto generato all'interno dei territori. Un'evoluzione che contribuisce a ridefinire progressivamente il ruolo dell'Africa nelle catene globali del valore e che rende sempre più rilevante la capacità di sviluppare competenze produttive, infrastrutture e filiere manifatturiere integrate.

MANIFATTURA: UN'OPPORTUNITÀ STRUTTURALE PER L'INDUSTRIA ITALIANA

Accanto alle grandi questioni geopolitiche e alle materie prime, esiste un'ulteriore dimensione, meno approfondita nel dibattito sul rapporto tra Europa e Africa: quella manifatturiera. L'Italia dispone di un modello manifatturiero che può trovare in Africa mercati e catene produttive di primaria importanza. Una forza lavoro giovane, in rapida crescita, con consumi destinati ad espandersi; condizione strutturale fondamentale per alimentare i processi di industrializzazione e interscambi commerciali.

A ciò si aggiunge una posizione peculiare dell'Italia nel rapporto con il continente africano, differente da quella di altre potenze europee storicamente presenti nell'area, tra cui Francia e Belgio. Una posizione geografica privilegiata e una tradizione industriale radicata nel manifatturiero di qualità possono costituire, se valorizzati con una strategia coerente, una condizione favorevole nella costruzione di catene del valore con l'Africa.



FILIERA PELLE-CALZATURA: UNA NUOVA CENTRALITÀ PER L'AFRICA ORIENTALE

La filiera delle tecnologie per pelle, calzatura e pelletteria guarda al continente con interesse crescente. Potenzialità produttive, disponibilità di materie prime, forte domanda, attenzione dei governi e progetti di cooperazione internazionale trainano lo sviluppo di modelli produttivi moderni.

L'Africa orientale sta occupando uno spazio sempre più rilevante nelle strategie industriali internazionali legate al settore della pelle. Un cambiamento che si origina dall'intreccio di fattori convergenti: crescita demografica sostenuta, progressivo ampliamento dei consumi interni, disponibilità di materie prime zootecniche di rilievo, sviluppo delle infrastrutture logistiche e un'attenzione istituzionale crescente verso politiche di industrializzazione orientate a generare maggiore valore aggiunto in loco e all'estero.

In questo scenario, i mercati della pelle, della calzatura e della pelletteria si configurano tra gli ambiti più promettenti. La regione dispone di un'ampia disponibilità di bestiame e di una tradizione produttiva diffusa; tuttavia, ancora oggi gran parte del valore economico generato dalla materia prima viene sviluppato al di fuori del continente, attraverso l'esportazione di semilavorati o pelli grezze destinate a essere trasformate altrove. La sfida che molti paesi africani stanno affrontando riguarda la costruzione di un sistema produttivo più strutturato e integrato, in grado di sviluppare competenze manifatturiere, occupazione e modelli industriali locali.

KENYA: UN HUB GLOBALE NELL'INDUSTRIA DELLA PELLE

Dati chiave che raccontano un settore competitivo e in forte crescita



Fonte: Rapporto "Leather investment opportunity in Kenya" - Kenya Investment Authority
Pubblicazione giugno 2025

All'interno di questo quadro, il comparto italiano delle tecnologie per concecra, calzatura e pelletteria può assumere un ruolo strategico non solo come fornitore di macchinari, ma come partner industriale nei processi di crescita, trasferimento tecnologico, formazione, efficientamento produttivo e sviluppo sostenibile. L'eccellenza del modello distrettuale italiano - fondato su una rete integrata di conecra, calzaturifici, pelletterie, produttori di tecnologie, ausiliari chimici e centri di certificazione - rappresenta un riferimento internazionale riconosciuto, capace di offrire un modello replicabile anche in contesti industriali emergenti.

IL KENYA: DA PRODUTTORE DI MATERIA PRIMA A HUB MANIFATTURIERO REGIONALE

Tra i paesi dell'Africa orientale, il Kenya si distingue oggi come uno dei contesti più dinamici e promettenti per lo sviluppo della filiera pelle-calzatura. Una combinazione di risorse naturali, attenzione istituzionale e apertura verso le partnership internazionali lo colloca in una posizione di potenziale eccellenza nel panorama manifatturiero africano.

Secondo i dati del Kenya Investment Authority, il paese possiede uno dei più ampi patrimoni zootecnici del continente con l'undicesima mandria più numerosa al mondo - l'industria della pelle e dei suoi prodotti derivati ha un valore di 80 milioni di dollari - e dispone di una posizione geografica strategica che lo rende naturale punto di accesso ai mercati regionali dell'East Africa. A questo si aggiungono 13 conecra operative, 22 produttori medio-grandi di calzature e accessori in pelle, oltre 400 micro e piccole imprese attive nella trasformazione, e un ecosistema collaterale in progressivo consolidamento. I costi di produzione per pelle finita e calzature in pelle sono inoltre competitivi rispetto a grandi esportatori globali come India, Vietnam e Brasile.

Eppure, a fronte di questo patrimonio strutturale, il Kenya si colloca soltanto al 59° posto a livello globale per export di pelle grezza, semilavorata e finita, con un valore complessivo che nel 2022 ha raggiunto i 19 milioni di dollari. Un divario che fa emergere il gap tra dotazione di risorse e capacità di trasformarle in valore manifatturiero.

Le ragioni di questo scarto sono molteplici e interconnesse. Gran parte della produzione rimane concentrata su lavorazioni intermedie e prodotti semilavorati: si stima che tra il 40% e il 50% delle pelli bovine grezze venga dirottato verso il mercato alimentare dell'Africa occidentale, mentre solo circa il 40% delle pelli viene effettivamente processato. Le principali criticità strutturali riguardano la qualità della materia prima - spesso compromessa da tecniche di macellazione e scuoiatura inadeguate -, le infrastrutture limitate, le capacità tecnologiche ancora da rafforzare e un accesso ai mercati internazionali non pienamente sviluppato.



Il governo keniano ha esplicitato la volontà di intervenire su questi ostacoli, riconoscendo il settore della pelle come priorità strategica nazionale e avviando un percorso di riforme normative, programmi di modernizzazione e misure di incentivo finalizzate ad attrarre investimenti locali e internazionali. L'obiettivo prefissato è consolidare il Kenya come hub industriale e logistico di riferimento per l'Africa orientale.

KENANIE LEATHER INDUSTRIAL PARK: DISTRETTO PRODUTTIVO PER IL FUTURO

Un elemento di particolare rilievo nel processo di industrializzazione del settore pelle keniano è la realizzazione del Kenanie Leather Industrial Park (KLIP), un'infrastruttura - presso Machakos County - concepita per diventare un polo industriale integrato e sostenuto da incentivi fiscali utili ad attrarre investimenti. Il parco, in fase di completamento, prevede al momento un impianto di trattamento delle acque reflue con capacità di 10 milioni di litri al giorno, magazzini industriali in grado di ospitare concerie, manifatture e servizi logistici.

A partire dalle evidenze raccolte durante la missione esplorativa di Assomac del giugno 2025, con il supporto di Agenzia ICE e l'Ambasciata d'Italia a Nairobi, permangono tuttavia alcune sfide che richiedono particolare attenzione. Tra queste, il completamento di alcune installazioni necessarie al corretto funzionamento dell'impianto di depurazione, tenendo preventivamente conto dei volumi e delle tipologie di reflui, aspetto che richiede una verifica rigorosa prima della piena opera-

STRUTTURA DEL MERCATO KENIANO E OBIETTIVI FUTURI

Indicatori strategici per lo sviluppo della filiera pelle



tività del sistema. A ciò si aggiunge la necessità di definire preventivamente le strutture che dovranno costituire l'ecosistema distrettuale: dall'insediamento di imprese locali, all'attivazione di servizi tecnici e tecnologici di base, fino alla costituzione di un centro distrettuale di coordinamento in grado di garantire coerenza gestionale e indirizzo strategico.

FORZA LAVORO E DOMANDA INTERNA IN CRESCITA

Un ulteriore fattore che rafforza le prospettive di sviluppo del Kenya a lungo termine è rappresentato dalla struttura demografica del paese: circa il 70% della popolazione ha meno di trentacinque anni. Un dato che evidenzia la presenza di una forza lavoro giovane, dinamica e potenzialmente qualificabile, particolarmente rilevante per comparti come la conceria, la calzatura e la pelletteria, nei quali il valore delle competenze tecniche e manifatturiere costituisce un fattore competitivo difficilmente sostituibile nel breve periodo.

I programmi di formazione tecnica nazionali (Istituti TVET, non ancora numericamente sufficienti che il governo intende potenziare) e le iniziative di upskilling attive nel paese costituiscono inoltre una base favorevole per l'accrescimento di competenze specialistiche. In tale prospettiva, il comparto italiano delle tecnologie può svolgere un ruolo di accompagnamento strategico, contribuendo al trasferimento di know-how tecnico, esperienze industriali e modelli organizzativi consolidati, valorizzando il patrimonio di competenze sviluppato storicamente dal sistema produttivo italiano.

Sul versante della domanda interna, il potenziale è altrettanto significativo: il 70% delle calzature in pelle consumate in Kenya è attualmente di provenienza estera, per un valore annuo superiore ai 22 milioni di dollari. Ridurre questa dipendenza dalle importazioni attraverso la costruzione di una manifattura locale rappresenta uno degli obiettivi prioritari delle politiche industriali interne, e al tempo stesso un'opportunità da considerare per le imprese italiane di tecnologia per accompagnare questo processo di sviluppo.

Le proiezioni della "Kenya Leather Industrialization Initiative" delineano uno scenario accelerato di espansione, in grado di portare gli occupati nella filiera dagli attuali 65mila fino a 250mila unità entro il 2040. Un obiettivo ambizioso, che presuppone investimenti consistenti in tecnologie, formazione, infrastrutture e governance industriale.

LA CRESCITA DELLE RELAZIONI ECONOMICHE TRA ITALIA E KENYA

L'interesse verso il Kenya trova conferma nell'evoluzione delle relazioni economiche con l'Italia. Nel 2025 l'interscambio commerciale tra i due Paesi ha raggiunto i 280 milioni di euro, registrando un incremento superiore al 34% rispetto all'anno precedente. Un'evidenza che riflette il progressivo consolidamento dei rapporti industriali e commerciali tra il sistema produttivo italiano e il mercato keniano, al di là degli specifici segmenti merceologici.

Il Forum Economico Italia-Kenya di aprile 2026, organizzato dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale e da Agenzia ICE, ha ulteriormente confermato la crescente attenzione imprenditoriale per il paese, nel quadro del Piano Mattei, individuando tra i comparti prioritari l'agroindustria, la trasformazione manifatturiera e, in particolare, il mondo della pelle. L'accesso preferenziale ai principali mercati internazionali garantito dagli accordi commerciali vigenti - tra cui quelli con l'Unione Europea, il Regno Unito e gli Stati Uniti attraverso il meccanismo commerciale AGOA - costituisce un vantaggio che rafforza la prospettiva del Kenya come territorio manifatturiero con orientamento all'export. I prodotti in pelle lavorati in Kenya possono accedere a questi mercati in regime duty-free e quota-free, una condizione che rende la nazione particolarmente attrattivo per investimenti produttivi internazionali. Un percorso di avanzamento industriale che necessiterà dell'adozione di moderne tecnologie produttive, di standard qualitativi e certificativi internazionali, indispensabili per accrescere il valore dei beni e delle materie prime trasformate nel paese.



Visita Macello – Farmers Choice Ltd (Kahawa West, Nairobi)
Missione Assomac, Unic, Icec, Unpac - Giugno 2025

IL PERCORSO DI ASSOMAC IN KENYA: DALLA MISSIONE ESPLORATIVA AGLI ACCORDI ISTITUZIONALI

La prima missione esplorativa, realizzata nel giugno 2025, grazie alla sinergia con Agenzia ICE, insieme a UNIC, ICEC e UNPAC, ha dato avvio al percorso di avvicinamento alla realtà produttiva keniana. Sei esperti italiani hanno visitato in tre giorni una selezione di operatori lungo la catena del valore: l'allevamento di Morendat Farm a Naivasha, il macello integrato di Farmers Choice a Kahawa West, le concerie Alpharama e Reddamac ad Athi River, il cantiere del Kenya Leather Industrial Park e le manifatture di calzature e pelletteria Ikwetta e Sandstorm a Nairobi.

Le osservazioni tecniche raccolte durante la missione hanno offerto un quadro articolato e realistico dello stato della filiera. Accanto ad eccellenze già riconoscibili - come Alpharama, la più grande conceria del Kenya, che ha adottato tecnologie italiane, personale tecnico italiano e standard ambientali in linea con i requisiti di esportazione verso l'Europa - la missione ha evidenziato debolezze strutturali che richiedono interventi sistematici: tecniche di scuoiatura ancora prevalentemente manuali, che secondo le stesse concerie locali determinano fino al 90% dei difetti nelle pelli; una capacità conciaria utilizzata a circa il 21%; e un settore manifatturiero frammentato in oltre 400 micro e piccole imprese che faticano ad accedere ai mercati internazionali per ragioni di scala e standardizzazione qualitativa.

La missione ha confermato anche la presenza di realtà imprenditoriali virtuose, come dimostrano i casi di Ikwetta e Sandstorm: soggetti medio-piccoli con attenzione all'artigianalità, al design contemporaneo e alla sostenibilità, capaci di incarnare un'idea di manifattura keniana di qualità con potenzialità sui mercati esteri.

Questa prima immersione nel sistema produttivo locale ha costituito la base conoscitiva per un lavoro di analisi più approfondito, che ha identificato le priorità di intervento lungo l'intera filiera: dalla fase di allevamento e macellazione, alla raccolta e conservazione delle pelli grezze, ai processi conciari e manifatturieri, fino alla commercializzazione regionale e internazionale.

IL MEMORANDUM OF UNDERSTANDING TRA ASSOCIAZIONI: COOPERAZIONE E RAPPRESENTANZA INDUSTRIALE



Il primo passaggio formale del percorso di Assomac in Kenya è arrivato nel marzo 2026, con la firma di un Memorandum of Understanding tra Assomac, UNIC, UNPAC, la Kenya Association of Manufacturers (KAM) e la Tanners Association of Kenya. L'accordo, sottoscritto in occasione del Leather Side Event di Nairobi, sancisce un'importante iniziativa di cooperazione industriale e formalizza la volontà condivisa di costruire una collaborazione pluriennale capace di accompagnare la crescita dell'intera filiera keniana.

L'intesa definisce un quadro di azioni volte a promuovere lo sviluppo della catena produttiva attraverso attività di formazione tecnica, trasferimento di know-how, promozione tecnologica e supporto ai processi di modernizzazione industriale. Un'attenzione specifica viene riservata ai temi ESG, alla sostenibilità produttiva e allo sviluppo di standard qualitativi coerenti con le richieste dei mercati internazionali.

Il Memorandum riconosce inoltre che lo sviluppo della filiera richiede un approccio istituzionale sinergico, capace di coinvolgere direttamente associazioni di categoria, agenzie intermedie e centri tecnici territoriali, in grado di aggregare le diverse componenti del sistema e operare come incubatori di approcci di filiera, raccolta dei fabbisogni delle imprese, sviluppo di competenze e accompagnamento ai processi di crescita industriale e tecnologica.

La partnership promuove la costruzione progressiva di un rapporto di fiducia tra i sistemi industriali e associativi dei due Paesi, fondato sulla conoscenza diretta, sul dialogo operativo e sulla condivisione delle analisi di sviluppo, valorizzando le competenze e l'esperienza del modello distrettuale italiano.

EQUITY BANK, SACE E SIMEST: LA DIMENSIONE FINANZIARIA DELLO SVILUPPO

Accanto alla componente formativa e tecnologica, il progetto avviato in Kenya racchiude un ulteriore elemento a supporto degli strumenti finanziari. Nel marzo 2026 Assomac ha sottoscritto un accordo strategico con Equity Bank Kenya Limited, uno dei principali istituti finanziari dell'Africa orientale. L'intesa mira a facilitare l'accesso delle imprese keniane a soluzioni finanziarie dedicate all'acquisto di tecnologie italiane, creando condizioni più favorevoli per gli investimenti industriali e per l'ammodernamento produttivo della filiera.

Equity Bank, con il suo Africa Recovery and Resilience Plan (ARRP), si è già impegnata a fornire accesso ai finanziamenti per le concerie, i macelli e gli allevamenti, riconoscendo il settore pelle come ambito di crescita prioritario. L'accordo con Assomac consolida questo impegno in una cornice di cooperazione industriale strutturata, che collega la disponibilità di risorse finanziarie locali con l'offerta tecnologica e formativa del sistema italiano, sostenuta da uno scenario governativo favorevole, confermato anche dalle intese siglate in occasione del "Forum imprenditoriale Italia-Kenya" (aprile 2026). Appuntamento che ha sancito un portafoglio di circa 14 milioni di euro di iniziative di cooperazione gestite dall'AICS (Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo), a cui si affianca in ambito economico l'intesa tra SACE, SIMEST e Assomac, finalizzata al supporto finanziario per l'internazionalizzazione della filiera della pelle in Kenya, e il finanziamento di 30 milioni di



Firma intesa SACE, SIMEST e Assomac
Business Forum Italia-Kenya, Roma - Aprile 2026

euro da Cassa Depositi e Prestiti in favore di Equity Bank Limited volto ad ampliare i crediti della banca keniana a favore delle micro, piccole e medie imprese. Iniziative che si aggiungono al piano italiano in corso - tra sviluppo ed emergenza - per un valore complessivo di circa 170 milioni di euro.

La crescita dell'interscambio commerciale bilaterale e l'interesse reciproco verso forme di investimento diretto e cooperazione industriale, oltre alla combinazione tra strumenti finanziari pubblici italiani - SACE, SIMEST, AICS - e istituti finanziari locali determinano un programma congiunto di intervento volto ad abbassare le barriere di accesso al credito per le imprese keniane e a ridurre il rischio di investimento per le controparti italiane. La dimensione finanziaria si integra al progetto industriale: non soltanto come supporto all'export, ma come leva per la costruzione di partnership produttive più solide e durature, necessarie per generare valore condiviso nel lungo periodo.

TECNOLOGIA ITALIANA E SVILUPPO SOSTENIBILE DELLA FILIERA

Nel processo di crescita della manifattura africana, il ruolo delle tecnologie è considerato sempre più determinante e parte abilitante per un prodotto competitivo. Le principali priorità di modernizzazione individuate da studi di settore - qualità della materia prima, efficienza produttiva, gestione ambientale, standardizzazione dei processi, capacità di trasformazione industriale - sono ambiti nei quali il sistema italiano delle tecnologie per conceria, calzatura e pelletteria ha un patrimonio tecnico-industriale riconosciuto a livello internazionale.

Per questo motivo il contributo di Assomac può essere considerato strategico sia sotto il profilo produttivo, sia per la costruzione di competenze tecniche e organizzative locali: dal trasferimento di know-how, all'introduzione di processi a basso impatto ambientale; dalla fornitura e installazione di macchinari moderni, alla ricerca e sviluppo congiunta per soluzioni adattate alle specificità del contesto keniano; fino alla gestione del rischio chimico in linea con gli standard europei più avanzati, come il regolamento REACH e il protocollo ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals).

Le tematiche della sostenibilità - nelle sue declinazioni ambientale, sociale e di governance - rappresentano un asse portante di questo approccio. Le normative europee in materia di ESG, la gestione delle risorse idriche nei processi conciari, il trattamento e il recupero delle acque reflue, la valorizzazione dei sottoprodotti della concia come biogas, fertilizzanti e gelatina, la tracciabilità di filiera dall'allevamento al prodotto finito: sono tutti ambiti nei quali l'Italia ha sviluppato competenze consolidate, oggi trasferibili verso contesti in via di sviluppo attraverso programmi strutturati di cooperazione tecnica.

Lungo questa direttrice, capace di integrare innovazione tecnologica, forma-

zione professionale e valorizzazione delle risorse locali, si può traghettare l'evoluzione da una filiera prevalentemente basata sull'export di materia prima a un sistema produttivo maggiormente integrato e orientato alla manifattura di valore aggiunto. Favorire quindi, laddove possibile, una logica di cluster industriale, sul modello del Kenanie Leather Industrial Park, in cui tecnologie, chimica, processi di lavorazione e servizi di supporto convivano e collaborino in forme strutturate, come avviene nei distretti italiani.

FORMAZIONE E CAPACITY BUILDING: IL CAPITALE UMANO COME LEVA DI SVILUPPO

Nessun trasferimento tecnologico produce effetti duraturi in assenza di un investimento parallelo sul capitale umano. Per questa ragione la formazione e il capacity building costituiscono una dimensione centrale del progetto di cooperazione industriale tra Italia e Kenya. L'esperienza italiana offre un modello prezioso: dalla formazione degli allevatori e del personale dei macelli sulle migliori pratiche per minimizzare i danni alle pelli, alla preparazione di tecnici conciari e degli operatori meccanici su tutte le fasi del processo produttivo, fino ai programmi di sviluppo manageriale e imprenditoriale per le PMI del settore.

Una prospettiva particolarmente interessante riguarda la possibilità di avviare percorsi formativi per tecnici keniani sul modello delle strutture italiane di formazione professionale specializzata, come i corsi ITS.

SIMAC TANNING TECH COME PIATTAFORMA DI DIALOGO INTERNAZIONALE

Nel percorso di consolidamento delle relazioni industriali tra Italia e Africa orientale, Simac Tanning Tech, piattaforma fieristica internazionale dedicata allo sviluppo tecnologico del settore pelle, calzatura e pelletteria, si conferma come uno strumento rafforzativo delle opportunità di connessione tra imprese, tecnologie e decisori pubblici.

L'organizzazione di attività di incoming aperte agli operatori keniani, di incontri istituzionali bilaterali e di momenti di approfondimento tematico sulla filiera africana consente di potenziare il dialogo industriale tra sistema italiano e mercati emergenti nel luogo in cui viene presentata l'innovazione



Delegazione keniana - Simac Tanning Tech, Milano - Settembre 2025

più aggiornata di prodotti e processi industriali, favorendo collaborazioni a lungo raggio nel campo della tecnologia, della formazione e dello sviluppo produttivo. Inoltre, il legame con Lineapelle permette agli operatori locali di acquisire una visione diretta delle principali tendenze sui mercati internazionali.

Le occasioni fieristiche diventano in questo modo veri e propri momenti di scambio e avanzamento dei progetti di cooperazione, con presentazione di risultati, il lancio di nuove iniziative e il coinvolgimento progressivo di operatori specializzati.

UNA VISIONE INDUSTRIALE PER IL FUTURO

In uno scenario globale segnato dalla ridefinizione delle catene del valore e dalla ricerca di nuovi equilibri produttivi, l'Africa orientale assume un ruolo sempre più rilevante nelle strategie industriali internazionali. In questo contesto, il Kenya si candida a diventare un polo manifatturiero di riferimento per il settore.

Il percorso iniziato da Assomac si inserisce in questa prospettiva con un approccio che intende coniugare una dimensione tecnico-commerciale a una visione di sistema industriale e partenariato tra i paesi che possano essere linfa vitale per i processi di industrializzazione reciproci. L'obiettivo riguarda l'apertura di mercati e la costruzione di relazioni industriali stabili e di ecosistemi produttivi più moderni, sostenibili e competitivi, capaci di generare progressivamente valore economico e sociale.

La collaborazione avviata con partner locali, istituzioni e operatori finanziari - dalla missione esplorativa del 2025 alle intese sottoscritte nel 2026 - rappresenta un primo passo di una linea di azione che si strutturerà progressivamente come modello di cooperazione fondato su trasferimento tecnologico, sviluppo delle competenze e accompagnamento alla crescita industriale della filiera keniana.

La realizzazione di queste iniziative si colloca in una più ampia logica di Sistema Italia, che coinvolge istituzioni italiane - tra cui MAECI, Agenzia ICE, Ambasciata d'Italia a Nairobi e AICS - insieme a imprese, associazioni e operatori finanziari. Un approccio che pone le condizioni per sostenere la crescita della filiera africana e, al tempo stesso, rafforzare il posizionamento internazionale del sistema manifatturiero italiano.



Per dare continuità, Assomac pianificherà momenti di confronto bilaterale e incontri informativi per gli operatori coinvolti che avranno l'obiettivo di favorire il ricorso agli strumenti previsti dai diversi accordi e approfondire temi quali l'efficiamento dei processi produttivi, la sostenibilità della filiera, l'accesso agli strumenti finanziari, le opportunità del mercato keniano e le tecnologie italiane applicabili ai comparti conceria, calzatura e pelletteria.

In parallelo, proseguirà l'azione fondamentale di promozione e trasferimento della tecnologia italiana di calzatura, pelletteria e concia attraverso il coinvolgimento di buyer, istituzioni e operatori keniani alle prossime edizioni di Simac Tanning Tech a Milano. L'iniziativa è pensata come leva di stimolo agli investimenti industriali e come occasione di incontro con i costruttori italiani di tecnologie per la filiera. A questo si aggiungono missioni B2B e istituzionali in loco a sostegno del percorso di informazione, incoming e consolidamento delle relazioni industriali.

L'impegno che Assomac porta avanti, fatto di conoscenza analitica, accordi e relazioni istituzionali bilaterali, vuole porre le condizioni per cui le opportunità che l'Africa offre possano tradursi in valore concreto per le imprese associate. Un lavoro di sistema per creare orientamenti, sviluppare relazioni, costruire il quadro di partenariato dentro cui le imprese possano muoversi con consapevolezza.



C A P I T O L O T R E

ATTIVITÀ ASSOMAC

BILANCIO DELLE ATTIVITÀ ASSOCIATIVE

Da giugno 2025 a giugno 2026

ATTIVITÀ PROMOZIONALE E INTERNAZIONALIZZAZIONE

Per la nostra Associazione, l'ambito delle attività promozionali è fondamentale per far conoscere i propri valori, progetti e iniziative sia a livello nazionale che internazionale. Attraverso il programma "Assomac Around the World", l'Associazione partecipa e promuove iniziative di rilievo, favorendo nuove collaborazioni, incontri B2B e opportunità di internazionalizzazione per valorizzare l'eccellenza del Made in Italy nei mercati globali. Questo impegno contribuisce a rafforzare la visibilità e il riconoscimento dell'identità associativa.

9-11 GIUGNO 2025 | MISSIONE DI ANALISI "KENYA MEETS ITALY - ADVANCING LEATHER INDUSTRY TIES"

Azione tecnico-istituzionale in Kenya realizzata insieme a una task force italiana composta da Assomac, UNIC, UNPAC, ICEC e dagli uffici dell'Ambasciata d'Italia e dell'Agenzia ICE a Nairobi, con l'obiettivo di rafforzare la cooperazione industriale tra Italia e Kenya nella filiera pelle. L'iniziativa ha posto le basi per un confronto diretto con istituzioni, operatori industriali e stakeholder locali sui temi dello sviluppo manifatturiero, della sostenibilità, della trasformazione industriale e delle opportunità di investimento nel settore, rappresentando al contempo un'importante occasione di analisi dello stato dell'arte della filiera pelle keniota, dei suoi punti di forza, delle esigenze produttive e delle principali criticità.

Le attività svolte e gli elementi emersi nel corso della missione hanno inoltre



contribuito alla realizzazione di un rapporto di analisi dedicato, finalizzato a fornire informazioni operative e strumenti di orientamento agli operatori keniani e agli stakeholder locali, con l'obiettivo di favorire la costruzione di un ecosistema della pelle strutturato, competitivo e capace di sviluppare un dialogo continuativo tra i diversi attori della filiera a supporto della crescita del settore.

La missione ha incluso incontri istituzionali e visite presso realtà produttive, allevamenti, conerie, produttori di articoli in pelle e poli industriali strategici per lo sviluppo della filiera keniana, tra cui Farmers Choice, Morendat Farm, Reddemac Leather Center, Alpharama Ltd, Kenya Industrial Leather Park, Ikwetta e Sandstorm Kenya. Le attività hanno consentito di approfondire le opportunità di collaborazione tecnologica e industriale, favorendo il dialogo tra imprese italiane e operatori locali sui temi della qualità produttiva, della valorizzazione delle materie prime, del trasferimento tecnologico e dell'accesso ai mercati internazionali.



9-11 LUGLIO 2025 | SHOES AND LEATHER HO CHI MINH CITY, VIETNAM

La partecipazione alla fiera in Vietnam ha rappresentato un'importante occasione di visibilità e networking per il settore italiano delle tecnologie per la pelle e la calzatura nel Sud-Est asiatico, un mercato dinamico che coinvolge, tra gli altri, i comparti dei materiali, dell'automazione, dei prodotti chimici, della stampa 3D e dei componenti.

Nell'ambito del programma "Assomac Around the World", l'Associazione ha promosso una collettiva composta da oltre 10 aziende italiane attive nei settori della meccanica, della tecnologia, della chimica e della depurazione applicata al comparto.

Alla presenza collettiva si sono inoltre affiancate altre imprese italiane, contribuendo a rafforzare ulteriormente la partecipazione del Paese all'evento.



31 AGOSTO - 3 SETTEMBRE 2025 | CONGRESSO INTERNAZIONALE DEI TECNICI DELLA CALZATURA UITIC

Il 22° Congresso Internazionale dei Tecnici della Calzatura UITIC si è svolto a Shanghai dal 31 agosto al 3 settembre 2025, confermandosi uno degli appuntamenti più importanti a livello mondiale per il settore calzaturiero.

Organizzato da UITIC (International Union of Shoe Industry Technicians) insieme a CLIA - China Leather Industry Association, con la collaborazione di Assomac, il congresso ha riunito tecnici, aziende, ricercatori, università e professionisti provenienti da numerosi Paesi.

Il tema centrale dell'edizione 2025 è stato **"Competitività e sostenibilità nell'era dell'intelligenza artificiale"**, con un forte focus sulle trasformazioni che AI e innovazione tecnologica stanno portando all'interno dell'industria calzaturiera.

Durante il congresso si è discusso di materiali innovativi, processi produttivi intelligenti, sostenibilità come leva competitiva, digitalizzazione e nuove metodologie di progettazione e produzione. Uno degli aspetti più significativi emersi durante i lavori è stata la crescente applicazione dell'intelligenza artificiale nello sviluppo del



prodotto e nell'ottimizzazione dei processi produttivi. Molti interventi hanno evidenziato come l'AI stia diventando uno strumento strategico per migliorare design, efficienza e competitività delle aziende del settore footwear. Parallelamente, la sostenibilità è stata presentata non più soltanto come obbligo normativo, ma come elemento fondamentale per il futuro e la crescita delle imprese. Il programma ha alternato visite tecniche a fabbriche, centri di ricerca e istituti universitari cinesi a sessioni congressuali e panel internazionali con speaker di alto profilo.

Tra i momenti più importanti, anche la visita alle fiere **ACLE e Moda China**, dedicate alle innovazioni nel mondo pelle, materiali e moda calzaturiera. L'edizione di Shanghai ha inoltre evidenziato il ruolo sempre più centrale della Cina nell'innovazione tecnologica e nello sviluppo dell'industria calzaturiera globale, grazie alla forte partecipazione di aziende e centri di ricerca locali. Il congresso si è concluso sottolineando la necessità per tutta la filiera di investire in innovazione, collaborazione internazionale e sostenibilità per affrontare le sfide future del mercato mondiale.

3-5 SETTEMBRE 2025 | ACLE SHANGHAI, CINA



Assomac ha confermato la propria presenza internazionale con una collettiva di aziende italiane in occasione della fiera ACLE – All China Leather Exhibition, svoltasi a Shanghai, uno degli appuntamenti più importanti per l'industria conciaria e calzaturiera asiatica.

La manifestazione, tenutasi dal 3 al 5 settembre, ha rappresentato un'importante occasione per incontrare partner, clienti e professionisti del comparto, consolidando ulteriormente il posizionamento delle aziende italiane sul mercato asiatico.

28-29 OTTOBRE 2025 | BUSINESS FORUM ITALIA-SENEGAL

Partecipazione alle sessioni istituzionali del Business Forum Italia-Senegal, alla presenza del Vicepresidente del Consiglio e Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, Antonio Tajani, e delle Autorità senegalesi.

Presenza agli incontri B2B dedicati alla presentazione degli strumenti di sostegno allo sviluppo e al rafforzamento del partenariato economico bilaterale tra Italia e Senegal.

28 NOVEMBRE 2025 | KENYA BUSINESS FORUM “UNLOCKING EAST AFRICA: KENYA'S ROLE AS THE ENGINE OF REGIONAL PROSPERITY”

Relazione nel corso del Kenya Business Forum dedicato alle opportunità di sviluppo industriale e cooperazione economica nell'Africa orientale. Nel corso dell'iniziativa è stato evidenziato il valore del know-how italiano per la filiera pelle-calzatura e il contributo delle tecnologie italiane alla crescita delle capacità produttive locali. L'incontro ha rafforzato il dialogo tra Assomac ed Equity Bank in vista di future collaborazioni orientate allo sviluppo sostenibile, al trasferimento tecnologico e alla crescita delle filiere manifatturiere keniane.

2 DICEMBRE 2025 | FORUM ECONOMICO ITALIA-MONGOLIA

Assomac ha aderito al Forum bilaterale promosso dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale e da Agenzia ICE.

Nel corso dei lavori è stato valorizzato il ruolo delle tecnologie italiane per i comparti calzatura, pelletteria e conceria, evidenziandone il contributo in termini di qualità produttiva, efficienza energetica, innovazione e sviluppo delle filiere industriali nei mercati internazionali.

L'incontro ha inoltre favorito il dialogo sulle opportunità di cooperazione economica e tecnologica tra i due paesi.



4 DICEMBRE 2025 | WEBINAR TUNISIA SU LINEA DI CREDITO AICS DA €55 MLN E STRUMENTI FINANZIARI DI CDP SACE E SIMEST

Questa iniziativa ha rappresentato una concreta opportunità per le imprese italiane che intendono presentarsi come fornitori di beni e servizi per le PMI tunisine o effettuare investimenti in Tunisia.

L'evento è stato organizzato dall'Ambasciata d'Italia a Tunisi, Agenzia ICE, AICS, SACE e SIMEST in collaborazione con Assomac.

1-3 FEBBRAIO 2026 | IILF - INDIA INTERNATIONAL LEATHER FAIR 2026



L'India è da sempre un mercato strategico per le imprese del settore ed anche quest'anno nell'ambito della collaborazione consolidata con l'Agenzia ICE, Assomac ha collaborato alla realizzazione di un padiglione nazionale in occasione della fiera a Chennai.

La manifestazione ha visto la partecipazione di 45 imprese italiane, di cui 25 all'interno del Padiglione e 20 in forma autonoma.

12-14 MARZO 2026 | APLF HONG KONG 2026

APLF è da sempre una manifestazione di primo piano per il settore della pelle e dei suoi componenti, attrae ogni anno migliaia di visitatori provenienti non solo dalla Cina, ma da tutto il Sud-Est Asiatico. All'interno del Padiglione nazionale, realizzato dall'Agenzia ICE con la collaborazione di Assomac, erano presenti 40 aziende del settore.

24-27 MARZO 2026 | MISSIONE ISTITUZIONALE E INDUSTRIALE IN KENYA

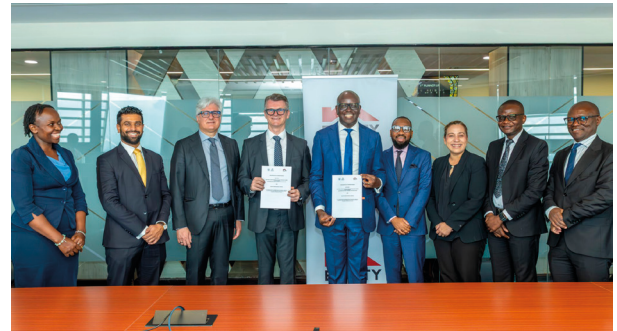
Missione istituzionale e industriale in Kenya di Assomac finalizzata a rafforzare le relazioni tra la filiera italiana delle tecnologie per conceria, calzatura e pelletteria, il sistema manifatturiero keniano e le istituzioni locali. Il programma di incontri, sviluppato in collaborazione con Agenzia ICE locale e l'Ambasciata d'Italia a Nairobi, ha previsto incontri con Kenya Association of Manufacturers (KAM), Kenya Leather Development Council (KLDC), Kenya Industrial Research and Development Institute (KIRDI), Animal Health and Industry Training Institute (AHITI) ed Equity Bank Kenya Limited, oltre alla partecipazione al Leather Side Event organizzato nell'ambito della Kenya International Investment Conference dal Ministero degli investimenti, Commercio e Industria del Kenya, in partnership con il Kenya Leather Development Council e la Kenya Investment Authority (InvestKenya).



Nel corso della missione sono stati sottoscritti Memorandum of Understanding con la Kenya Association of Manufacturers (KAM), la Tanners Association of Kenya ed Equity Bank Kenya Limited per



favorire lo sviluppo della filiera pelle keniana. L'accordo con le associazioni nazionali, sviluppato anche in rappresentanza della filiera italiana della conceria (UNIC) e della chimica conciaria (UNPAC), è orientato alla creazione di un ecosistema produttivo competitivo e sostenibile, rafforzando collaborazione industriale, formazione degli operatori professionali e potenziamento delle catene del valore. L'intesa con Equity Bank Kenya Limited intende facilitare l'accesso a strumenti finanziari dedicati all'acquisto di tecnologie italiane da parte delle manifatture keniane, sostenendo la crescita delle capacità produttive locali e la realizzazione di prodotti a maggior valore aggiunto accrescendo le potenzialità di accesso ai mercati internazionali.



20 APRILE 2026 | ACCORDO SACE, SIMEST E ASSOMAC PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE ITALIANE IN KENYA

Accordo siglato nell'ambito del Business Forum Italia-Kenya, promosso dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale e da Agenzia ICE, finalizzato a sostenere i processi di internazionalizzazione delle imprese italiane attive nelle tecnologie per calzatura, pelletteria e conceria, con particolare attenzione al Kenya e ad altri mercati africani strategici.

L'intesa punta a rafforzare la competitività internazionale delle imprese italiane attraverso iniziative congiunte di supporto all'export, agli investimenti e ai processi di internazionalizzazione, consolidando il percorso di collaborazione avviato da Assomac in Kenya e in altri mercati africani di comune interesse.



ASSOMAC E I RAPPORTI DI FILIERA

I rapporti di filiera sono fondamentali per creare una collaborazione continua tra aziende, produttori, fornitori e operatori del settore, favorendo la crescita e la competitività dell'intero comparto. Attraverso il dialogo e la cooperazione tra le diverse realtà della filiera, Assomac promuove innovazione, qualità, sostenibilità e condivisione di competenze, contribuendo a rafforzare il valore del Made in Italy sui mercati nazionali e internazionali. Inoltre, tali sinergie permettono di sviluppare progetti comuni, affrontare insieme le sfide del mercato e generare nuove opportunità di sviluppo per tutte le imprese coinvolte.

11 SETTEMBRE 2025 | CONFERENZA STAMPA “LA FORZA DELLA FILIERA”

Presso la sede dell’Agenzia ICE è stata realizzata la conferenza stampa di lancio delle due fiere Simac Tanning Tech e LINEAPELLE.

17 SETTEMBRE 2025 | INAUGURAZIONE DI SIMAC TANNING TECH E LINEAPELLE

Cerimonia congiunta di apertura dei due appuntamenti fieristici presso la Lounge per gli operatori internazionali allestita nel padiglione 18.

11-13 FEBBRAIO 2026 | LINEAPELLE

In un’ottica di filiera, Assomac e Simac Tanning Tech sono presenti con uno stand a LINEAPELLE 2026. Con l’obiettivo di rafforzare il supporto alle imprese associate, Assomac mette a disposizione, come di consueto, uno spazio di incontro dedicato, pensato per favorire meeting e riunioni, con salette riservate e aree comuni.

17 FEBBRAIO 2026 | LANCIO DI “FASHION LINK MILANO”



Presentazione della prima edizione di Fashion Link Milano, nuovo ecosistema fieristico che integra le principali manifestazioni internazionali del fashion system ospitate a Fiera Milano (MICAMMilano, Milano Fashion & Jewels, MIPEL, THEONEMILANO, LINEAPELLE, Simac Tanning Tech e FILO). L’iniziativa nasce con l’obiettivo di rafforzare le connessioni tra moda, accessori, tecnologie e lifestyle, creando una piattaforma condivisa per buyer, brand e operatori internazionali orientata a business, innovazione e sviluppo di nuove opportunità di mercato.

22-24 FEBBRAIO 2026 | MICAM

Assomac e Simac Tanning Tech sono presenti a Micam, l'evento leader globale della calzatura di moda, di qualità, innovativa e sostenibile.

Con l'obiettivo di rafforzare il supporto alle imprese associate, Assomac mette a disposizione uno spazio di incontro dedicato, pensato per favorire meeting e riunioni, con salette riservate e aree comuni.

Inoltre, Simac Tanning Tech è presente nelle tre giornate di fiera, con un gruppo di aziende espositrici, all'interno del progetto sviluppato dalle due manifestazioni M&M - The Hub, nell'area The Factory Hub di MIPEL e The Academy Hub di MICAM (Padiglione 5), con spazi dimostrativi e formativi dedicati alla valorizzazione delle tecnologie e al coinvolgimento delle nuove generazioni.



23-26 MARZO 2026 | INCOMING DI OPERATORI MAROCCHINI

Nell'ottica del rafforzamento dell'offerta italiana del settore, Assomac, in collaborazione con Assocalzaturifici, ha recentemente incontrato una delegazione di operatori provenienti dal Marocco.

Nel corso dell'iniziativa, la delegazione ha visitato diverse aziende di filiera, consolidando ulteriormente il rapporto tra Italia e Marocco in ottica di progettazione e supporto nella costruzione del nuovo parco industriale conciario/calzaturiero di Fez.

14 APRILE 2026 | EVENTO INTERNAZIONALE "THE NEW RETAIL CULTURE" - FASHION LINK MILANO

Incontro internazionale promosso dalla rete fieristica Fashion Link Milano dedicato all'evoluzione del retail globale e ai nuovi modelli di consumo.

L'evento ha riunito buyer internazionali, stakeholder e operatori del fashion system per approfondire temi legati a lifestyle, intelligenza artificiale, innovazione tecnologica e processi di produzione, strategie distributive e trasformazione dei comportamenti di acquisto, confermando il ruolo di Milano come hub internazionale di riferimento per il dialogo tra industria, distribuzione e cultura contemporanea del retail.

27 MAGGIO 2026 | VISITA GUIDATA A SPS

Organizzazione di un tour guidato a favore delle aziende associate presso SPS Italia 2026 - fiera per l'automazione e il digitale nell'industria. Il tour è stato condotto dal Prof. Giambattista Grusso del Dipartimento di Elettronica, Informazione e Bioingegneria (DEIB) del Politecnico di Milano.

RAPPRESENTANZA ISTITUZIONALE E DI SISTEMA

Assomac promuove e coordina attività di rappresentanza per il comparto e relazioni istituzionali a supporto delle imprese associate, favorendo il dialogo con gli enti e le autorità competenti, la diffusione di orientamenti strategici e lo sviluppo di iniziative formative volte a rafforzare la competitività e la visibilità del settore.

20 GIUGNO 2025 | ASSEMBLEA GENERALE “CRESCITA, COLLABORAZIONE E INNOVAZIONE PER L’INDUSTRIA EUROPEA DELLA MODA” E VISITA AL CENTRO RICERCHE DI STAMPA 3D METALLICA DEL KILOMETRO ROSSO

L’Assemblea Generale dell’Associazione ha rappresentato un momento di confronto strategico sui temi della competitività, dell’innovazione e della collaborazione industriale nelle filiere della moda.

L’iniziativa ha riunito imprese, istituzioni, esperti e stakeholder del sistema manifatturiero, favorendo un dialogo sulle trasformazioni in atto e sul ruolo delle tecnologie italiane nei mercati internazionali. La giornata si è aperta con la visita al centro ricerche di stampa 3D metallica del Kilometro Rosso, polo d’eccellenza per ricerca e innovazione avanzata.

15 LUGLIO 2025 | VISITA ALL’ISTITUTO ITALIANO DI TECNOLOGIA DI GENOVA



Giornata di approfondimento e confronto aperta alle imprese associate incentrata sui temi dell’innovazione tecnologica e del trasferimento tecnologico applicato alla meccanica strumentale per le filiere conciaria, pellettiera e calzaturiera.

La visita ha consentito ai partecipanti di conoscere attività di ricerca avanzata nei campi della robotica, della sensoristica, dei materiali innovativi e dell’intelligenza artificiale, favorendo il dialogo tra mondo scientifico e sistema industriale.



15 LUGLIO 2025 | EVENTO “LA CHIMICA E LA PELLE: DIALOGO NELLA FILIERA”

Iniziativa promossa da UNIC, ICEC e UNPAC finalizzata a favorire il confronto tra imprese, enti e professionisti della filiera pelle sui principali temi legati alla gestione delle sostanze chimiche e alla conformità normativa. L'incontro ha affrontato aspetti tecnici e analitici relativi a certificazioni, metodologie di controllo, PFAS e richieste di compliance, promuovendo una maggiore condivisione degli obiettivi lungo la catena del valore.

4-10 NOVEMBRE 2025 | PATROCINIO AL “FESTIVAL DELLE TRASFORMAZIONI” DI VIGEVANO

Patrocinio alla nona edizione del Festival delle Trasformazioni di Vigevano, iniziativa promossa dalla Rete Cultura Vigevano dedicata ai temi dell'equità sociale, della sostenibilità e delle trasformazioni economiche e tecnologiche contemporanee. Il festival ha coinvolto istituzioni, università, imprese ed esperti in un programma di incontri e conferenze sui temi della transizione ecologica, dell'intelligenza artificiale, del lavoro e dell'innovazione sociale, favorendo il confronto interdisciplinare sulle evoluzioni del sistema produttivo e della società.

DICEMBRE 2025 | PROGETTO “CLIMA – COMMITTED TO LOW IMPACT MACHINERY”

Avanzamento sul progetto CLIMA – evoluzione dell'iniziativa “Sustainable Technologies” rilanciato da Assomac per supportare la sostenibilità ambientale delle tecnologie per la filiera pelle. Il progetto fornisce alle aziende associate strumenti per monitorare e comunicare le prestazioni ambientali dei macchinari, attraverso la quantificazione della Carbon Footprint nella fase d'uso e la generazione della targa informativa CLIMA.

L'iniziativa promuove il miglioramento continuo in termini di efficienza energetica, gestione delle risorse e trasparenza delle dichiarazioni ambientali, in coerenza con gli standard e gli indirizzi normativi europei in materia di sostenibilità e comunicazione ambientale.

2026 | CICLO DI INCONTRI TERRITORIALI “CONTINUITÀ AZIENDALE, GOVERNANCE E FINANZA STRAORDINARIA”

31 marzo - Vigevano (PV)	15 aprile - Santa Croce sull'Arno (PI)
6 maggio - Civitanova Marche (MC)	14 maggio - Arzignano (VI)

Programma di incontri promosso da Assomac in collaborazione con SACE, Russo De Rosa Associati e Credem Euromobiliare Private Banking, realizzato nei principali distretti produttivi della filiera. L'iniziativa ha offerto alle imprese associate occasioni di aggiornamento e confronto sui temi della continuità aziendale, della governance, della finanza straordinaria e dell'evoluzione dei modelli imprenditoriali.

Attraverso contributi istituzionali, analisi di settore e approfondimenti specialistici, gli incontri hanno affrontato temi legati al passaggio generazionale, agli strumenti finanziari a supporto delle imprese, alle operazioni straordinarie e ai processi di trasformazione aziendale e di ricambio generazionale, con l'obiettivo di offrire orientamenti alle imprese relativamente a percorsi di trasformazione, consolidamento e rafforzamento competitivo.

4-5 MAGGIO 2026 | INCONTRI ISTITUZIONALI AL PARLAMENTO EUROPEO SU TECNOLOGIE E REGOLAMENTO EUDR



Partecipazione a due giornate di confronto istituzionale presso il Parlamento Europeo dedicate al ruolo strategico delle tecnologie italiane a supporto delle filiere pelle e calzatura. Nel corso degli incontri è stato valorizzato il contributo del settore in termini di innovazione, cultura industriale e sostenibilità per la competitività della manifattura europea, con particolare attenzione all'evoluzione del regolamento EUDR e al percorso avviato dalla Commissione Europea verso l'esclusione della pelle bovina dall'ambito di applicazione della direttiva anti-deforestazione.

2 GIUGNO 2026 | PHYSIS ANNUAL SUMMIT 2026

Partecipazione al tavolo di confronto dedicato alla filiera della moda su innovazione e sostenibilità, promosso dal Consorzio Physis Società Benefit e svoltosi a Firenze presso il Palazzo dei Congressi. L'evento ha riunito aziende, professionisti e stakeholder del settore per approfondire i principali driver di trasformazione dell'industria della moda, tra cui la transizione ecologica, lo sviluppo tecnologico e l'adeguamento alle nuove normative europee.



SINERGIA CON FEDERMACCHINE

Assomac aderisce a Federmacchine, la federazione che rappresenta i costruttori italiani di beni strumentali, condividendone la missione di promuovere la competitività, l'innovazione e l'internazionalizzazione dell'industria manifatturiera italiana. In questo contesto, l'Associazione partecipa attivamente alle iniziative federative, contribuendo alla valorizzazione della meccanica strumentale italiana.

10 LUGLIO 2025 | WORKSHOP ONLINE CON IL DIRETTORE DEL BUREAU OF INDIAN STANDARDS – OTR SCHEME X

Iniziativa dedicata all'approfondimento del nuovo OTR Scheme X e dei requisiti tecnici per l'accesso al mercato indiano. L'incontro ha consentito alle imprese associate di confrontarsi direttamente con le autorità indiane sui temi della conformità normativa, certificazione e sicurezza dei macchinari destinati all'export.

14 LUGLIO 2025 | CONVEGNO “SICUREZZA DELLE MACCHINE”

Incontro tecnico-normativo focalizzato sugli aggiornamenti in materia di sicurezza delle macchine e ai principali aspetti applicativi delle normative di recente pubblicazione o in fase di definizione. L'iniziativa ha rappresentato un'occasione di approfondimento e confronto sui temi regolatori e tecnici in discussione a livello nazionale, europeo e internazionale.

16 LUGLIO 2025 | WEBINAR “MACHINES ITALIA NORTH AMERICA” – OPPORTUNITÀ PER LE IMPRESE ITALIANE

Attività realizzata con la collaborazione di Agenzia ICE nell'ambito del progetto Machines Italia, dedicato all'analisi dei mercati nordamericani per i beni strumentali italiani. L'iniziativa ha approfondito trend, opportunità di investimento e strumenti di supporto per le imprese in Stati Uniti, Canada e Messico, favorendo il confronto con esperienze aziendali e rappresentanti istituzionali operanti nei principali mercati manifatturieri dell'area.

28 NOVEMBRE 2025 | WEBINAR “IMPIEGO DI PERSONALE ALL'ESTERO E REGOLE D'IMPIEGO DI PERSONALE EXTRA UE”

Aggiornamento dedicato alla gestione delle trasferte internazionali e agli aspetti normativi legati all'impiego di personale all'estero ed extra UE. L'iniziativa ha approfondito temi relativi a distacco transnazionale, sicurezza dei lavoratori, compliance e gestione del rischio-paese, fornendo alle imprese associate strumenti operativi utili per affrontare le attività internazionali in modo conforme e strutturato.

2026 | RINNOVO ACCORDO CONAI – PROCEDURA SEMPLIFICATA PER AZIENDE ESPORTATRICI NETTE

Rinnovato l'accordo tra CONAI e Federmacchine per l'adozione della procedura semplificata riservata alle aziende esportatrici nette. L'iniziativa consente alle imprese associate in possesso dei requisiti previsti di accedere a modalità agevolate per la gestione degli adempimenti contributivi legati agli imballaggi destinati all'esportazione.

6 FEBBRAIO 2026 | WEBINAR “ESPORTAZIONI IN TURCHIA DAL 1° GENNAIO 2026 – NUOVI OBBLIGHI PER MACCHINE E RICAMBI”

Il webinar ha approfondito i nuovi obblighi introdotti dalla normativa turca per l'esportazione di macchine e ricambi. L'iniziativa, realizzata in collaborazione con ICE Istanbul, ha approfondito il funzionamento del sistema doganale TAREKS, la documentazione tecnica richiesta e gli impatti operativi per le imprese italiane, fornendo indicazioni pratiche per garantire conformità e continuità delle attività commerciali verso il mercato turco.

13 FEBBRAIO 2026 | CONVEGNO “EXPANDERE IL BUSINESS: MERCATI INTERNAZIONALI E SUPERAMMORTAMENTO”

I temi dell'incontro hanno riguardato gli scenari internazionali e gli strumenti di sostegno alla competitività delle imprese manifatturiere, con approfondimenti sugli accordi di libero scambio con Mercosur e India e sulle misure di iperammortamento. L'iniziativa ha rappresentato un'occasione di confronto strategico sulle prospettive dell'export e sugli strumenti a supporto degli investimenti industriali.



12 MARZO 2026 | WEBINAR “TRANSIZIONE D’IMPRESA ED EXPORT USA”

Webinar di analisi degli strumenti di supporto all'internazionalizzazione e delle opportunità per le imprese esportatrici nel mercato statunitense, realizzato con la partecipazione di SIMEST. L'iniziativa ha approfondito le misure finanziarie a sostegno della transizione digitale ed ecologica e le strategie per rafforzare la presenza delle aziende italiane negli Stati Uniti in un contesto internazionale caratterizzato da nuove politiche commerciali e industriali.

20 MARZO 2026 | WEBINAR “NUOVO REGOLAMENTO MACCHINE: PRINCIPALI NOVITÀ TECNICO-LEGALI”

Incontro di aggiornamento tecnico e normativo sul Nuovo Regolamento Macchine, volto a supportare le imprese nell'interpretazione del nuovo quadro regolatorio europeo. Il webinar ha illustrato gli impatti operativi legati a sicurezza, cybersecurity, documentazione tecnica e responsabilità degli operatori economici, offrendo un confronto qualificato sulle evoluzioni normative e sugli adeguamenti richiesti ai costruttori di macchine e impianti.

24 APRILE 2026 | WEBINAR “DAZI USA: A CHE PUNTO SIAMO?”

Webinar dedicato all'evoluzione delle misure tariffarie statunitensi su macchinari e ricambistica italiana. L'incontro ha fornito un quadro operativo sui nuovi dazi USA, con particolare attenzione alle misure Section 232, alle implicazioni doganali e alle procedure di rimborso dei dazi ritenuti illegittimi, offrendo alle imprese indicazioni utili per orientarsi nel complesso scenario commerciale internazionale.

29 APRILE 2026 | WEBINAR “DIRETTIVA UE 2024/1226: EXPORT CONTROL E MISURE RESTRITTIVE”

Seminario volto ad analizzare le recenti evoluzioni normative europee in materia di export control e sanzioni internazionali, con particolare riferimento alla Direttiva UE 2024/1226 e ai possibili impatti ai sensi del d.lgs. 231/2001. L'incontro ha fornito alle imprese indicazioni operative sui profili di compliance, sui rischi connessi alle violazioni delle misure restrittive e sull'adozione di sistemi interni di controllo e conformità.

FIERA SIMAC TANNING TECH 2025

La fiera Simac Tanning Tech ha confermato nel 2025 un ruolo di primo piano internazionale per le tecnologie dedicate ai settori calzaturiero, pelletteria e conceria e un appuntamento di riferimento per il comparto. Con la partecipazione di 100 operatori esteri, invitati grazie alla collaborazione con l'Agenzia ICE, la manifestazione ha rafforzato i rapporti con Paesi africani, soprattutto il Kenya, attraverso accordi industriali e progetti legati al cosiddetto "Piano Mattei", dimostrando una crescente funzione geopolitica ed economica oltre che commerciale.



Particolare attenzione al tema con la realizzazione dei Corner per l'internazionalizzazione, uno spazio interamente dedicato agli espositori ed ai visitatori sugli strumenti e alle modalità per aumentare le strategie di export. Presenti nel Corner e nel panel dedicato: ICE Agenzia attraverso gli Efd (Export Front Desk), SACE, SIMEST.

Nel corso della manifestazione, il programma di panel ha ulteriormente rafforzato il ruolo di Simac Tanning Tech come piattaforma di confronto sui temi strategici per l'evoluzione delle filiere pelle, calzatura e pelletteria. L'edizione si è aperta con una cerimonia inaugurale congiunta con LINE-APELLE alla presenza di rappresentanti istituzionali, autorità governative e organizzazioni di settore, tra cui Agenzia ICE, Ministero delle Imprese e del Made in Italy, Parlamento Europeo, Assomac, UNIC e Fondazione Fiera Milano, confermando il suo respiro internazionale.

In aggiunta, il Focus Paese Africa, realizzato nell'ambito dell'iniziativa "Exploring Africa | Building Bridges for Innovation and Collaboration", ha evidenziato le opportunità di sviluppo industriale e di partenariato tra l'Italia e i Paesi africani, dedicando particolare rilievo al Kenya quale hub strategico per la cooperazione economica e produttiva e favorendo il confronto con una numerosa delegazione di stakeholder provenienti dal continente africano.



Attraverso il coinvolgimento di associazioni internazionali, istituzioni, organizzazioni di filiera, centri di competenza e imprese espositrici, sono stati affrontati nel corso delle tre giornate temi legati a sostenibilità, intelligenza artificiale, competitività industriale, internazionalizzazione, tracciabilità, digitalizzazione dei processi produttivi, internazionalizzazione, formazione e sviluppo delle filiere africane, con particolare attenzione al Kenya.



Tra i soggetti che hanno promosso e preso parte si menzionano, tra gli altri: UITIC, Confindustria Assafrica & Mediterraneo, AICS, SACE, SIMEST, KenInvest, Equity Group Holding, UNIC, UNPAC, APICCAPS, Solidaridad, Ympact, Rete UE Project SHOE 5.0 e aziende espositrici. I panel hanno favorito il dialogo tra imprese, visitatori e operatori internazionali, consolidando il posizionamento della manifestazione come hub di riferimento per il confronto tecnico, economico e strategico dei comparti rappresentati.

A completamento del programma, la manifestazione ha promosso anche momenti di networking e relazione tra espositori, delegazioni estere, stakeholder e rappresentanti istituzionali, favorendo nuove opportunità di collaborazione e confronto tra gli attori internazionali della filiera.



EGITTO - PROGETTO ROBBIKI



Nel corso degli ultimi mesi sono proseguite con continuità le attività previste nell'ambito del progetto Robbiki Leather City Relocation Project (TAI-RLC), iniziativa finalizzata al supporto tecnico e formativo per l'avvio operativo del Leather Tanning Technology Centre (LTTC) e al rafforzamento delle competenze gestionali della Cairo Investment for Urban and Industrial Development (CID). Le azioni realizzate si inseriscono nel più ampio percorso di sviluppo del nuovo distretto conciario di Robbiki, con l'obiettivo di favorire l'adozione di standard internazionali in materia di sostenibilità ambientale, innovazione tecnologica ed efficienza industriale.

Le attività condotte negli ultimi mesi hanno permesso il completamento, nel mese di gennaio, di uno stage formativo in Italia rivolto al personale tecnico del LTTC. Lo stage, sviluppato attraverso una combinazione di lezioni teoriche e visite presso enti, organizzazioni e aziende, ha consentito ai partecipanti di approfondire aspetti legati alla tecnologia conciaria, alle analisi chimico-fisiche di laboratorio e alle principali normative di riferimento per il mercato europeo. L'intervento è stato concepito secondo la metodologia del "Training of Trainers", con l'obiettivo di creare all'interno del centro competenze autonome e capacità di trasferimento delle conoscenze.



Nel mese di aprile l'attenzione si è spostata sulle figure manageriali e di coordinamento della CID. Lo stage specialistico organizzato in Italia ha permesso di approfondire i modelli di gestione delle infrastrutture comuni del distretto di Robbiki, con particolare riferimento ai servizi ambientali, alla conduzione degli impianti di trattamento delle acque reflue e agli strumenti di pianificazione economica e finanziaria necessari a sostenere lo sviluppo delle imprese conciarie trasferite nel nuovo insediamento produttivo. L'attività ha inoltre favorito un confronto diretto con le migliori pratiche adottate nei distretti industriali italiani, rafforzando le competenze strategiche del management coinvolto.

A partire dal mese di maggio sono stati ufficialmente avviati i corsi di formazione specialistica previsti dal bando, destinati alle figure chiave del Leather Tanning Technology Centre. Il percorso formativo, sviluppato secondo un approccio flessibile che combina lezioni online e attività pratiche in presenza presso il sito di Robbiki, coinvolge i profili professionali maggiormente strategici per il funzionamento del centro.



In particolare, sono stati attivati i moduli dedicati agli esperti di tecnologia conciaria, agli specialisti della manutenzione dei macchinari e agli operatori responsabili delle analisi di laboratorio e della gestione dei flussi informativi e di tracciabilità. L'avvio di queste attività rappresenta un passaggio fondamentale per la piena operatività del centro e per il consolidamento delle competenze tecniche locali.

Parallelamente alle iniziative di capacity building, sono proseguite le attività relative alla fornitura e l'installazione delle attrezzature tecnologiche necessarie al completamento del LTTC. In particolare, si è appena concluso il secondo tender dedicato alle dotazioni industriali e dei laboratori. Le attività comprendono la finalizzazione delle procedure di gara, il monitoraggio delle forniture e la pianificazione delle successive fasi di installazione. Questo lavoro procede in stretta integrazione con il programma formativo, al fine di garantire che le competenze trasferite al personale possano essere immediatamente applicate alle nuove infrastrutture tecnologiche.

Il completamento delle attività di progetto che vede Assomac Servizi che opera in sinergia con Fondazione PIN e POTECO, avverrà con il mese di dicembre 2026.



ASSESSMENT DI MATURITÀ DIGITALE DELLA FILIERA ASSOMAC

UNA VISIONE STRATEGICA PER ACCOMPAGNARE L'EVOLUZIONE DEL COMPARTO

Nel 2025 Assomac ha promosso un progetto di Assessment di Maturità Digitale di Filiera, sviluppato in collaborazione con il network dei Digital Innovation Hub di Confindustria e coordinato dal Campania Digital Innovation Hub nell'ambito delle attività di ConfIN-Hub – Confindustria Innovation Hub.

L'iniziativa nasce dalla volontà di fornire alle imprese associate uno strumento concreto di lettura e interpretazione dell'evoluzione digitale del comparto, con l'obiettivo di comprendere non solo il livello di maturità delle singole aziende, ma soprattutto le dinamiche di trasformazione dell'intera filiera.

UNA FILIERA CON BASI SOLIDE E IMPORTANTI OPPORTUNITÀ DI EVOLUZIONE

Le prime evidenze emerse dall'analisi restituiscono l'immagine di una filiera caratterizzata da competenze operative consolidate nei processi core – in particolare progettazione e produzione – ma ancora attraversata da significative differenze nei livelli di integrazione tecnologica e digitalizzazione avanzata.

L'assessment ha infatti evidenziato come la vera sfida competitiva non riguardi soltanto l'efficienza produttiva, ma soprattutto:

- la capacità di integrare dati e processi;
- l'utilizzo sistematico di tecnologie digitali evolute;
- la gestione predittiva delle attività;
- la costruzione di modelli sempre più connessi e data-driven.

IL PRINCIPALE ELEMENTO EMERSO DALL'ASSESSMENT

La tecnologia rappresenta oggi il principale asse di sviluppo strategico della filiera. In quasi tutti i macroprocessi analizzati, la componente tecnologica risulta l'area meno sviluppata rispetto agli aspetti operativi e organizzativi.

Questo significa che molte imprese possiedono già solide competenze industriali, ma devono ora accelerare:

- sull'integrazione digitale;
- sulla raccolta e valorizzazione dei dati;
- sull'adozione di strumenti avanzati di monitoraggio e pianificazione;
- sull'interconnessione dei processi aziendali.

DAI PROCESSI CORE AI NUOVI MODELLI DI SERVIZIO

L'analisi ha inoltre evidenziato come alcune aree tradizionalmente considerate "di supporto" rappresentino oggi i principali ambiti di evoluzione competitiva della filiera.

Tra queste emergono in particolare:

- manutenzione;
- supply chain;
- logistica;
- gestione avanzata delle relazioni con clienti e fornitori.

Le evidenze raccolte mostrano infatti ampi margini di crescita nell'adozione di:

- sistemi di manutenzione predittiva;
- piattaforme di monitoraggio IoT;
- strumenti di supply chain planning;
- sistemi evoluti di CRM e customer analytics;
- integrazione digitale dei flussi logistici.

organizzativa raggiunge il livello più alto (3,88), indicando una buona strutturazione dei processi, una chiara definizione dei ruoli e una diffusione di pratiche consolidate.

Anche le dimensioni di controllo (3,10) e tecnologia (3,06) evidenziano livelli soddisfacenti, suggerendo la presenza di strumenti digitali a supporto della progettazione e di sistemi di monitoraggio delle attività. La dimensione esecutiva (2,57), sebbene leggermente inferiore, si mantiene comunque su valori elevati.

Il macroprocesso appare caratterizzato da una buona integrazione tra le diverse dimensioni, configurandosi come un ambito già avviato verso modelli di digitalizzazione avanzata.

Figura 16 - Dimensioni di filiera per Macroprocesso: Progettazione e Ingegneria



Punti di forza

- Controllo in linea con capacità di intercettare tempestivamente i difetti ed evitare propagazioni a valle → **55%**
- Autonomia degli operatori nel fermare il processo in presenza di anomalie o non conformità → **52%**
- Utilizzo di sistemi visivi e dispositivi di segnalazione per la gestione delle criticità operative → **48%**

Punti di debolezza

- Utilizzo delle informazioni storiche di produzione per il miglioramento delle performance e dei costi → **65%**
- Sistemi di reporting e monitoraggio eventuale della performance produttiva (OEE, tempi, operatori) → **62%**
- Supporto alla pianificazione della capacità e alla rischiusura operativa → **58%**

5.2 Produzione

La produzione rappresenta il macroprocesso con il più elevato livello complessivo di maturità digitale. Le dimensioni di esecuzione (3,28) e organizzazione (3,50) risultano particolarmente sviluppate, evidenziando una forte capacità operativa e una buona strutturazione dei processi produttivi.

LA SERVITIZZAZIONE COME OPPORTUNITÀ STRATEGICA

Uno dei temi più rilevanti emersi dall'assessment riguarda il potenziale sviluppo di modelli di servitizzazione.

L'evoluzione dalla semplice fornitura di macchine verso soluzioni integrate prodotto-servizio rappresenta infatti una delle principali opportunità strategiche per le imprese Assomac. Manutenzione predittiva, monitoraggio remoto, diagnostica avanzata e gestione digitale del ciclo di vita degli impianti possono diventare elementi distintivi ad alto valore aggiunto per il comparto.

UN PROGETTO CHE HA CREATO UN PRECEDENTE

L'esperienza promossa da Assomac ha rappresentato un caso particolarmente significativo anche all'interno del sistema Confindustria.

L'iniziativa è stata infatti riconosciuta come uno dei primi esempi strutturati di assessment digitale sviluppato con una logica di filiera associativa, capace di costruire una lettura aggregata delle dinamiche tecnologiche del comparto.

Un approccio innovativo che pone Assomac tra le realtà associative maggiormente impegnate nell'accompagnare le imprese verso i nuovi modelli industriali e organizzativi richiesti dalla trasformazione digitale.

UNO SGUARDO AL FUTURO

Il progetto rappresenta un primo passo verso la costruzione di una filiera sempre più:

- integrata;
- interconnessa;
- resiliente;
- orientata ai dati;
- capace di sviluppare servizi evoluti e nuovi modelli di business.

Il progetto di Assessment Digitale promosso da ASSOMAC ha restituito una fotografia dettagliata e sistematica del livello di maturità digitale delle imprese associate, offrendo per la prima volta una base di analisi strutturata e comparabile su scala di filiera. I risultati emersi consentono di tracciare un quadro articolato, in cui convivono elementi di solidità operativa e aree di ritardo significativo, che richiedono interventi mirati e una visione strategica di medio-lungo periodo.

In questa prospettiva il progetto non rappresenta soltanto uno strumento di diagnosi, ma il punto di partenza di un percorso condiviso di innovazione e crescita per l'intero ecosistema produttivo del settore moda italiano.



ATTIVITÀ IN PROGRAMMA

“ASSOMAC AROUND THE WORLD”: VIETNAM, SHANGHAI E INDONESIA

Assomac Around the World prosegue il proprio impegno anche nel secondo semestre del 2026, continuando a supportare le aziende associate nei percorsi di espansione internazionale.

Il programma prevede la partecipazione a due importanti fiere internazionali già consolidate nel calendario associativo: dall'8 al 10 luglio le imprese saranno presenti a Ho Chi Minh City, in Vietnam, in occasione della manifestazione Shoes and Leather, mentre dal 1° al 3 settembre l'iniziativa si sposterà a Shanghai per *ACLE - All China Leather Exhibition*.

A queste due manifestazioni si aggiunge quest'anno anche la partecipazione a *APLF ASEAN - Indonesia Leather Exhibition 2026*, in programma il 18 e 19 novembre presso il JIExpo di Jakarta. La fiera si propone come nuovo punto di riferimento per il settore pelle e materiali nell'area ASEAN ed è organizzata da APLF con l'obiettivo di connettere fornitori internazionali con uno dei mercati manifatturieri più dinamici del Sud-Est asiatico.

L'Indonesia rappresenta infatti un hub strategico per la produzione ASEAN grazie alla forte presenza dei comparti conciario, calzaturiero, arredamento, automotive e fashion. Il Paese è tra i principali produttori dell'area nella lavorazione della pelle e produce circa 800 milioni di paia di scarpe all'anno, oltre a vantare un'importante industria della pelletteria, dell'arredamento e dell'automotive.

CONGRESSO UITIC

L'Associazione seguirà da vicino il 23° Congresso Internazionale dei Tecnici della Calzatura UITIC, che si terrà dal 2 al 4 agosto 2027 a Jakarta, in Indonesia.

Il programma prevederà visite presso aziende locali, giornate di conferenza e la partecipazione all'inaugurazione della fiera ILF - Indo Leather and Footwear.

Nei prossimi mesi verranno comunicati il titolo ufficiale del congresso e il dettaglio delle attività previste.

ATTIVITÀ DI FILIERA

Assomac in accordo con UNIC, nell'ambito della collaborazione con ICE Agenzia realizzerà un workshop di filiera presso il Consolato di Madrid il prossimo 2 luglio.

ATTIVITÀ INTERNAZIONALE

INDONESIA

Workshop e scouting di mercato a Garut in Indonesia arricchito da un'ulteriore tappa a Jakarta in occasione della Indonesia Fashion Week dove verrà sviluppato un intervento di filiera che vedrà protagoniste le associazioni Assomac, UNIC e Asso-calzaturifici.

PADIGLIONE NAZIONALE PRESSO LA FIERA ANPIC 21-23 OTTOBRE 2026.

Il Messico dispone di una forte tradizione manifatturiera, concentrata soprattutto nell'area di León, principale polo conciario e calzaturiero del Messico. Qui operano numerose aziende specializzate nella lavorazione della pelle, nella produzione di calzature e negli accessori. In questo contesto assume particolare rilievo la fiera ANPIC, organizzata proprio a León. ANPIC è uno dei principali eventi latinoamericani dedicati a pelle, componenti, tessuti e innovazione per calzature e pelletteria. La manifestazione rappresenta un importante punto d'incontro tra produttori, fornitori e buyer internazionali, offrendo opportunità di business e collaborazioni anche per le aziende italiane del settore. Alla luce di quanto sopra verrà organizzato un Padiglione Nazionale in collaborazione con l'Agenzia ICE.

SIMAC TANNING TECH 2026 15-17 SETTEMBRE 2026 - MILANO

In occasione della prossima edizione di Simac Tanning Tech sono previsti tre giorni di manifestazione ricchi di contenuti, occasioni di networking e approfondimento per l'intera filiera. Non mancherà l'organizzazione di un articolato programma di incoming internazionale, con operatori e buyer provenienti dai principali mercati di riferimento per le aziende del settore, con l'obiettivo di favorire nuove opportunità di business e rafforzare le relazioni commerciali.

I panel e gli incontri che verranno realizzati rappresenteranno un'importante occasione di confronto sulle principali tematiche che interessano il comparto, dalle prospettive dei mercati internazionali all'innovazione tecnologica, fino alle sfide legate alla competitività e alla sostenibilità delle filiere produttive.

In continuità con la strategia associativa e con le attività di internazionalizzazione promosse da Assomac, il focus geografico dell'edizione sarà dedicato all'America Latina, un'area che sta evidenziando una crescente capacità produttiva e una rinnovata propensione agli investimenti industriali. La manifestazione costituirà



un'opportunità di rilievo per approfondire l'evoluzione dei mercati latinoamericani e favorire il dialogo tra imprese, istituzioni e stakeholder internazionali.

Particolare attenzione sarà inoltre dedicata al trasferimento di conoscenza e alla valorizzazione dell'innovazione attraverso la partecipazione di centri di ricerca, università, enti tecnologici e organizzazioni internazionali di settore. L'obiettivo è consolidare il posizionamento di Simac Tanning Tech come piattaforma internazionale di know-how, capace di mettere in connessione la competenza d'impresa con la ricerca applicata e lo sviluppo industriale.

L'edizione 2026 vedrà inoltre una rinnovata organizzazione degli spazi espositivi, progettata per valorizzare maggiormente l'offerta delle imprese e rendere più efficace l'esperienza di visita. Il layout sarà sviluppato secondo aree di appartenenza e specializzazione, favorendo i visitatori con una lettura più immediata delle diverse componenti industriali ospitate in filiera e garantendo maggiore visibilità agli espositori. La configurazione consentirà una gestione più efficiente dei flussi, un'accoglienza più funzionale e una migliore fruizione dei contenuti espositivi

AZIONI CON IL KENYA

Proseguirà la partnership tra Assomac e il Kenya attraverso un programma di attività sviluppato in collaborazione con la rete di partner locali e istituzionali, tra cui Equity Bank Limited, SACE, SIMEST e KAM – Kenya Association of Manufacturers. L'iniziativa è finalizzata a valorizzare le competenze del comparto italiano delle tecnologie per conceria, calzatura e pelletteria e a supportare lo sviluppo delle filiere produttive locali.

Saranno organizzati incontri bilaterali, momenti formativi e sessioni informative dedicate agli operatori coinvolti, con l'obiettivo di favorire il dialogo tra i diversi stakeholder e rafforzare le opportunità di collaborazione industriale e commerciale.

Gli appuntamenti consentiranno inoltre di approfondire la conoscenza del mercato keniano, della struttura economica e produttiva del Paese, delle tecnologie italiane applicabili ai settori di riferimento e degli strumenti finanziari disponibili a supporto degli investimenti. Particolare attenzione sarà dedicata al coordinamento e alla valorizzazione delle opportunità offerte dai diversi accordi in essere, nonché a temi quali l'efficientamento dei processi produttivi, la sostenibilità delle filiere e l'accesso a soluzioni finanziarie per lo sviluppo industriale.

In aggiunta, tra le attività attualmente allo studio e in fase di pianificazione si segnalano:

- **Luglio 2026 – Leather Immersion Trip in Italia:** missione di studio e capacity building rivolta a operatori e produttori keniani, con visite ai distretti conciari della Toscana e del Veneto per favorire il trasferimento di competenze e lo scambio di buone pratiche. È inoltre in definizione la possibilità di una tappa specifica per il settore delle tecnologie e dei macchinari.
- **Novembre 2026 – Global Trade Mission in Kenya:** missione commerciale internazionale a Nairobi, articolata in percorsi di approfondimento dedicati alle filiere della pelle, del caffè e della cosmetica.
- **Q4 2026 / Q1 2027 – Missione di Sistema Italia-Kenya:** iniziativa bilaterale in fase di programmazione che comprenderà un Business Forum istituzionale, visite a siti produttivi e incontri B2B, con focus sul comparto della pelle.

PROGETTO FORGIA

Assomac sta sviluppando un percorso di adesione al progetto Forgia, promosso da Assolombarda, per lo sviluppo di un ecosistema digitale condiviso, volto a valorizzare i dati industriali e a sostenere lo sviluppo di applicazioni verticali ad alto impatto, garantendo la sovranità del dato e la tutela della proprietà intellettuale. Il progetto ha l'obiettivo di accelerare l'adozione dell'Intelligenza Artificiale nelle imprese tramite la collaborazione competitiva delle aziende.

La realizzazione delle azioni è coordinata e promossa sulla base degli indirizzi e degli stimoli provenienti dai Gruppi di Lavoro di Assomac dedicati alla strategia istituzionale, alla promozione e allo sviluppo tecnologico, a sostegno dell'innovazione e della competitività del settore.



COMUNICARE PER RAPPRESENTARE: IL POSIZIONAMENTO PUBBLICO DI ASSOMAC

LA REPUTAZIONE COME ASSET COLLETTIVO

Il settore delle tecnologie per calzatura, pelletteria e conceria sta attraversando una fase di trasformazione: mercati che si ridefiniscono e polarizzano, accessi limitati in Paesi target, competitor rafforzati su modelli produttivi massivi, compressione dei margini lungo la filiera, incremento dei costi lungo la supply chain e contenimento del potere d'acquisto dei consumatori. In questo quadro, il posizionamento internazionale che l'Italia mantiene - circa il 30% dell'export mondiale di settore - non può essere considerato un dato acquisito. Va difeso, comunicato, presidiato.

La reputazione pubblica di un'associazione di categoria e del comparto che rappresenta assume quindi una dimensione industriale. Assomac riunisce oltre 135 aziende italiane attive in un comparto unico in Europa per profondità di competenze, capacità tecnologica e integrazione con le filiere internazionali del lusso, della moda, dell'automotive e dell'arredamento. Da qui nasce la scelta dell'associazione di contribuire a portare all'attenzione di stakeholder e istituzioni il valore tecnologico e manifatturiero espresso dal settore, contribuendo a rendere riconoscibile la voce del sistema nel dibattito pubblico.

Per un'associazione come Assomac, essere presenti nel confronto pubblico significa accompagnare l'attività di rappresentanza con una presenza coerente nei luoghi - mediatici, istituzionali e internazionali - in cui si formano orientamenti, priorità e decisioni che incidono sulle imprese.

In questo senso la reputazione è un asset collettivo: un patrimonio immateriale che collega l'associazione alle esigenze delle imprese. Intervenire su temi come l'internazionalizzazione, le politiche industriali, le relazioni con mercati strategici e l'evoluzione delle filiere produttive significa contribuire a sostenere il posizionamento dell'ecosistema associativo.

COSTRUIRE UNA VOCE PUBBLICA

Assomac ha individuato nel rafforzamento della propria attività di relazioni pubbliche e posizionamento mediatico un elemento integrante del proprio impegno, volto a consolidare nel tempo una presenza coerente sui temi di interesse per il comparto.

Una scelta maturata nella consapevolezza che non sia sufficiente circoscrivere l'azione su tavoli interni, ma che sia sempre più necessario contribuire anche al dibattito pubblico che riguarda competitività industriale, scenari geopolitici, orientamenti europei e cooperazione internazionale.

In quest'ottica, il posizionamento esterno diventa parte integrante dell'attività associativa. Ogni iniziativa - dagli accordi internazionali agli studi di settore, fino alle missioni - può contribuire a rafforzare il riconoscimento del comparto presso media economici, istituzioni, sistema finanziario e partner internazionali.

Si tratta di un lavoro progressivo, basato sulla continuità e sulla credibilità delle relazioni nel tempo. La costruzione di interlocuzioni mirate e qualificate costituisce un elemento di rilievo a supporto del ruolo di rappresentanza.

UNA PRESENZA CHE SI CONSOLIDA NEL TEMPO

Esiste una caratteristica del posizionamento pubblico che lo distingue da quasi ogni altra forma di comunicazione associativa: i suoi effetti si accumulano nel tempo, attraverso continuità, riconoscibilità e coerenza.

Una presenza costante contribuisce progressivamente a consolidare la percezione di un soggetto affidabile, competente e presente agli occhi degli interlocutori di riferimento. Questo rafforza la capacità dell'associazione di accompagnare le proprie attività - fieristiche, istituzionali, internazionali e associative - con una modalità propositiva capace di renderle accessibili ai differenti interlocutori.

La sfida che il settore ha davanti - competitiva, tecnologica e geopolitica - richiede strumenti di presidio adeguati alla complessità dello scenario. A partire dalle competenze tecniche espresse dalle imprese, l'Associazione affianca anche un lavoro di valorizzazione e racconto industriale del comparto, contribuendo a metterne in luce il ruolo all'interno delle filiere.

In un contesto in cui reputazione e credibilità incidono sempre più sulla qualità delle relazioni istituzionali ed economiche, una presenza pubblica riconoscibile rappresenta oggi un elemento sempre più rilevante dell'attività associativa.



LE AZIONI ATTIVATE

Giugno 2025 – Giugno 2026

9 comunicati stampa diffusi

a supporto di attività associative, missioni internazionali, studi di settore e iniziative istituzionali.

900 riprese media

su testate economiche, settoriali, locali e online.

Approfondimenti dedicati

con articoli, contributi e interviste sui temi della competitività, dell'innovazione e degli scenari industriali.

Alcuni media coinvolti

Milano Finanza, Nord Est Economia, Il Messaggero Veneto, Il Piccolo, Il Mattino di Padova, La Tribuna di Treviso, La Nuova Venezia, Il Corriere delle Alpi, La Provincia Pavese, Informatore Vigevanese, The Platform.



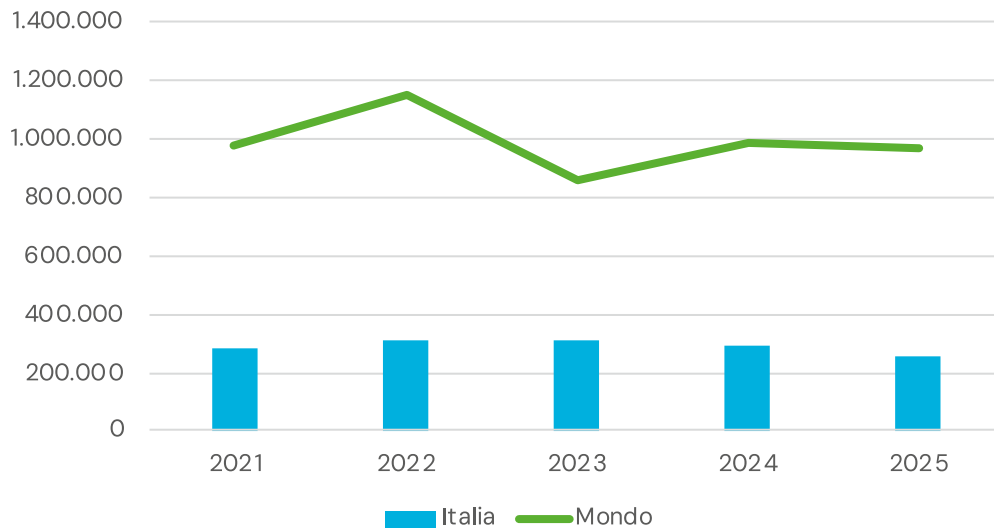


CAPITOLO QUATTRO

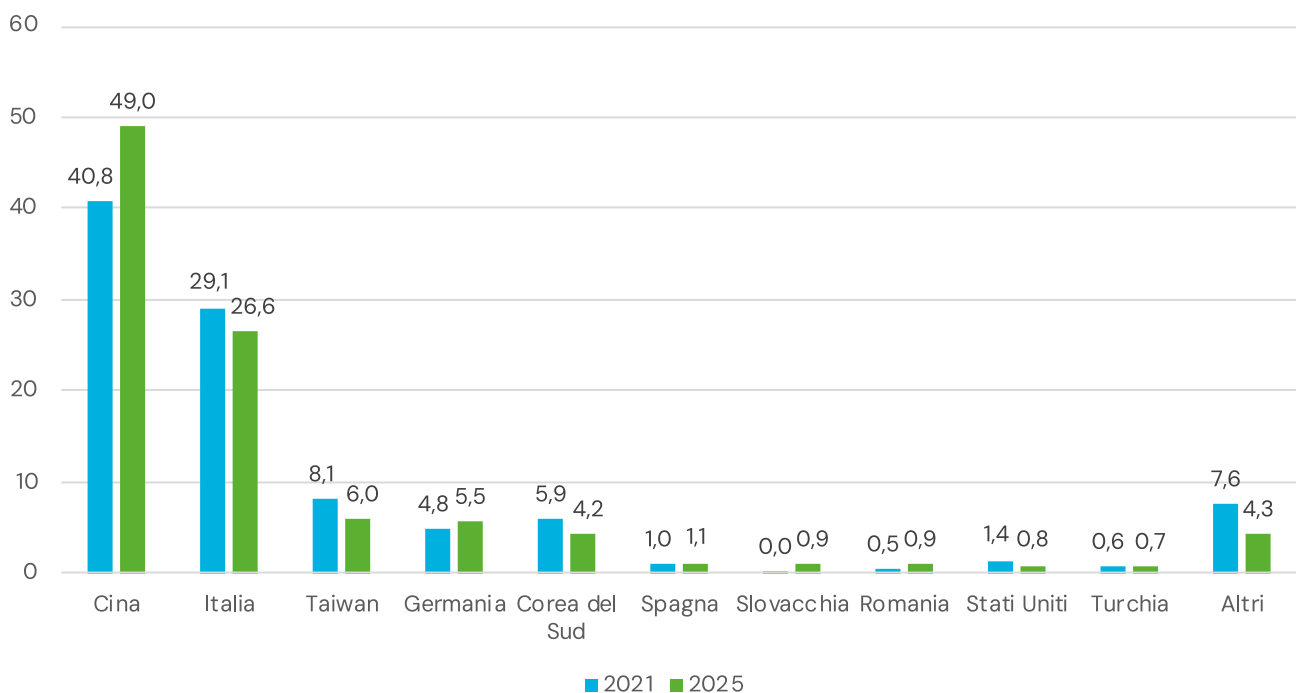
EVOLUZIONE
DELLA
MECCANICA
STRUMENTALE
DI PELLE,
CALZATURE E
PELLETTERIA

MERCATO MONDIALE DI MACCHINE PELLE, CALZATURA, PELLETTERIA

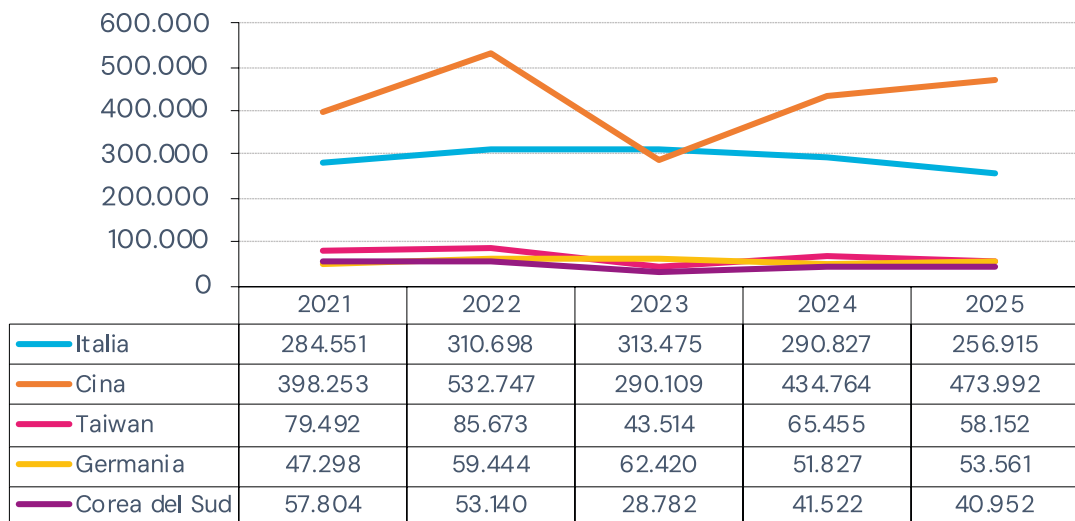
TREND ESPORTAZIONI MONDIALI MACCHINE PELLE-CALZATURE-PELLETTERIA 2021 - 2025 (000 EURO)



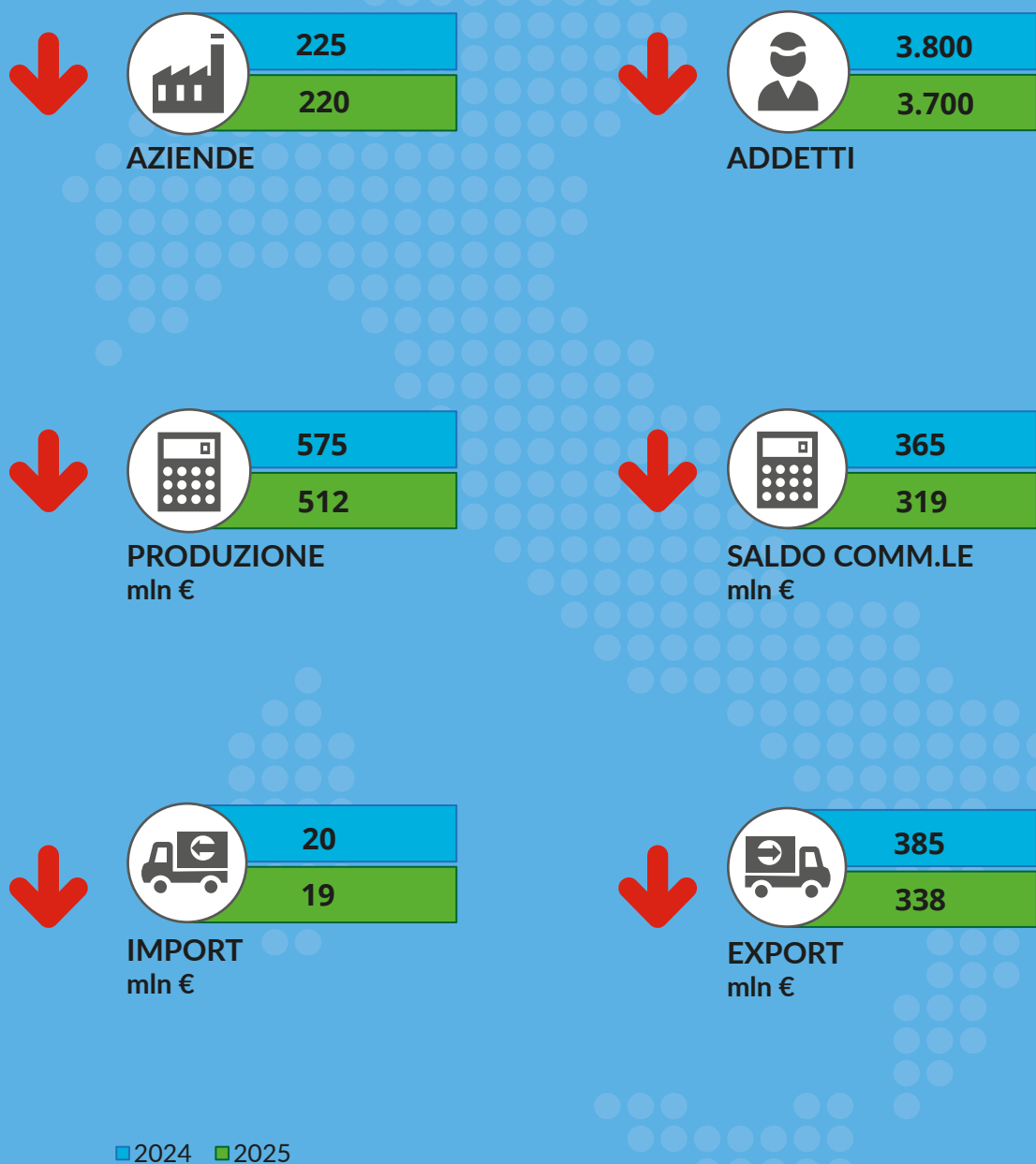
QUOTE DI MERCATO DEI PRINCIPALI ESPORTATORI DI MACCHINE PELLE-CALZATURE-PELLETTERIA 2021 - 2025 (%)



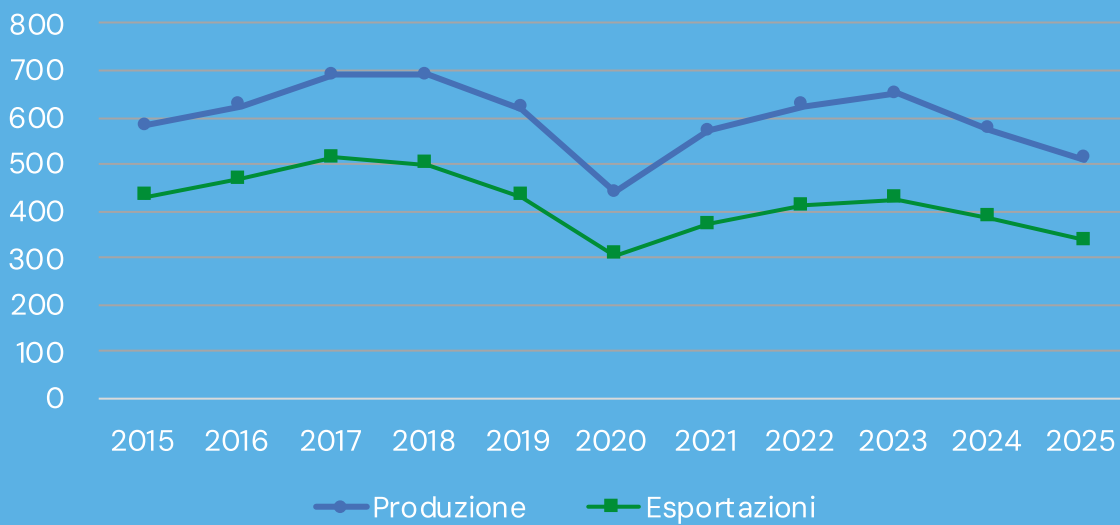
TREND DEI PRINCIPALI ESPORTATORI DI MACCHINE PELLE-CALZATURE-PELLETTERIA 2021 - 2025 (000 EURO)




L'INDUSTRIA ITALIANA DELLE MACCHINE PER CONCERIA, CALZATURE E PELLETTERIA






ANDAMENTO DEL SETTORE ITALIANO MACCHINE PER CONCIERIA, CALZATURE, PELLETTERIA E PARTI DI RICAMBIO (MLN EURO)



ANDAMENTO ESPORTAZIONI DEL SETTORE ITALIANO MACCHINE PER CONCIERIA, CALZATURE, PELLETTERIA E PARTI DI RICAMBIO (2025/2024)

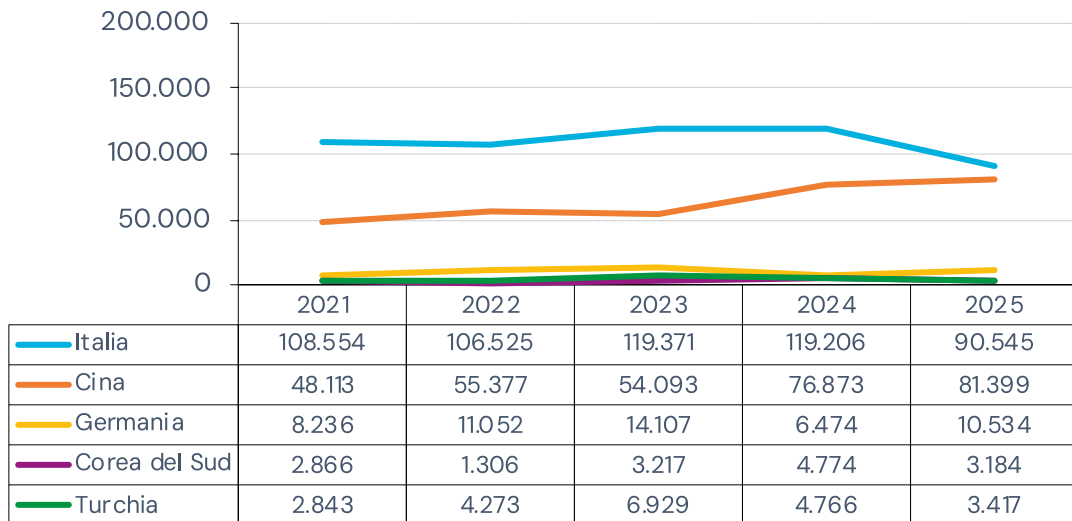


EXPORT MACCHINE PER CONCIERIA	-24,49%	
EXPORT MACCHINE PER CALZATURE	-4,08%	
EXPORT MACCHINE PER PELLETTERIA	-9,80%	
EXPORT PARTI DI RICAMBIO	-0,64%	

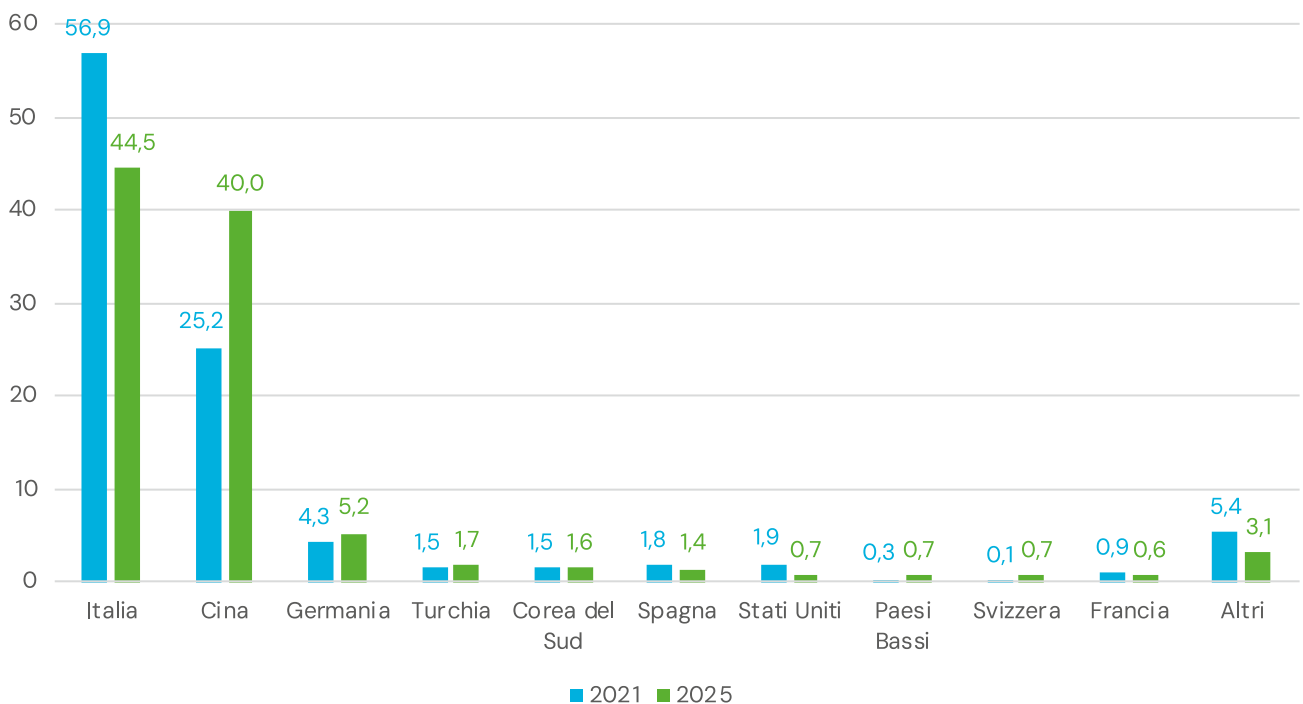


MACCHINE PER CONCIERIA

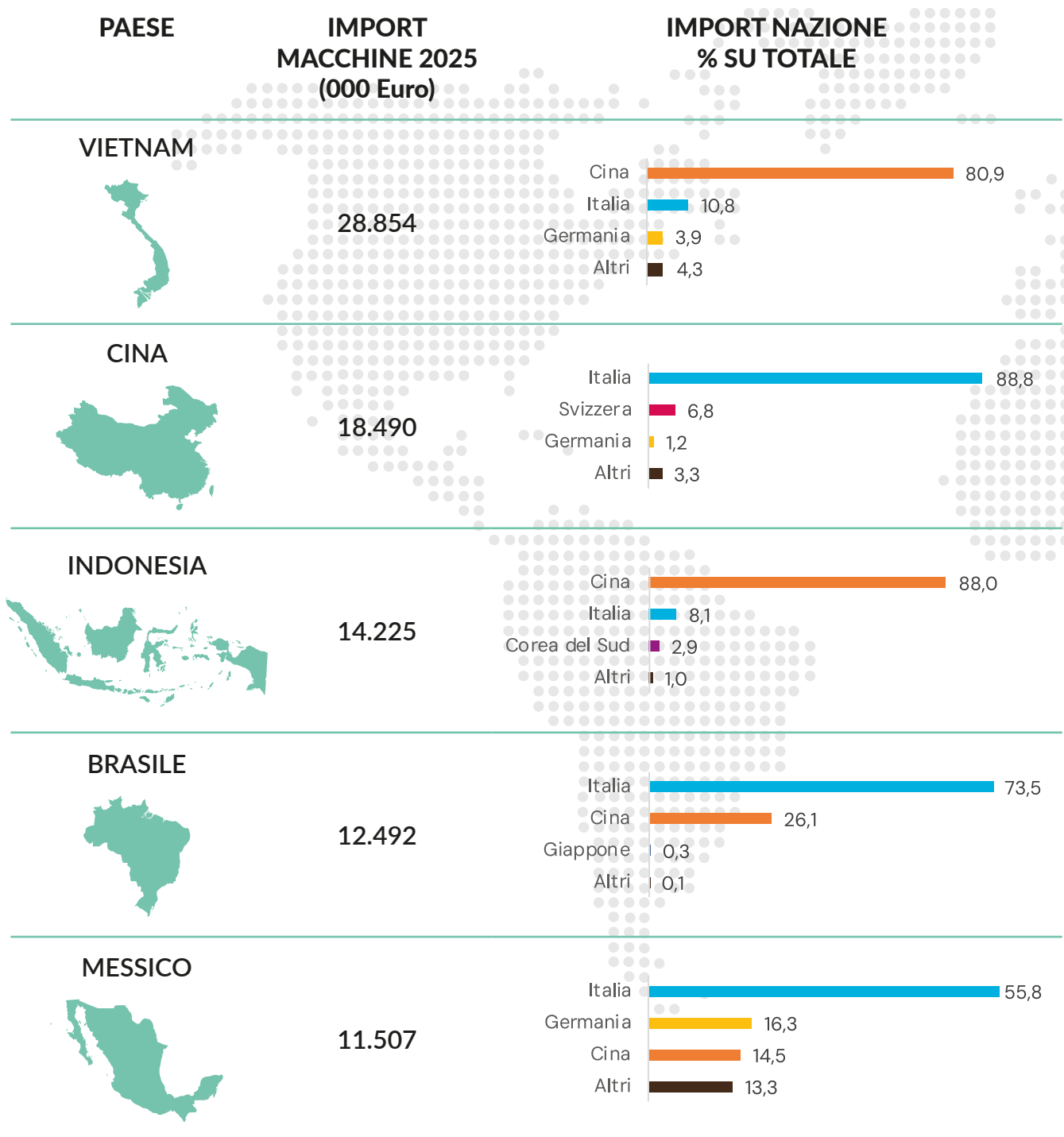
TREND ESPORTAZIONI MONDIALI DI MACCHINE PER CONCIERIA 2021 - 2025 (000 EURO)

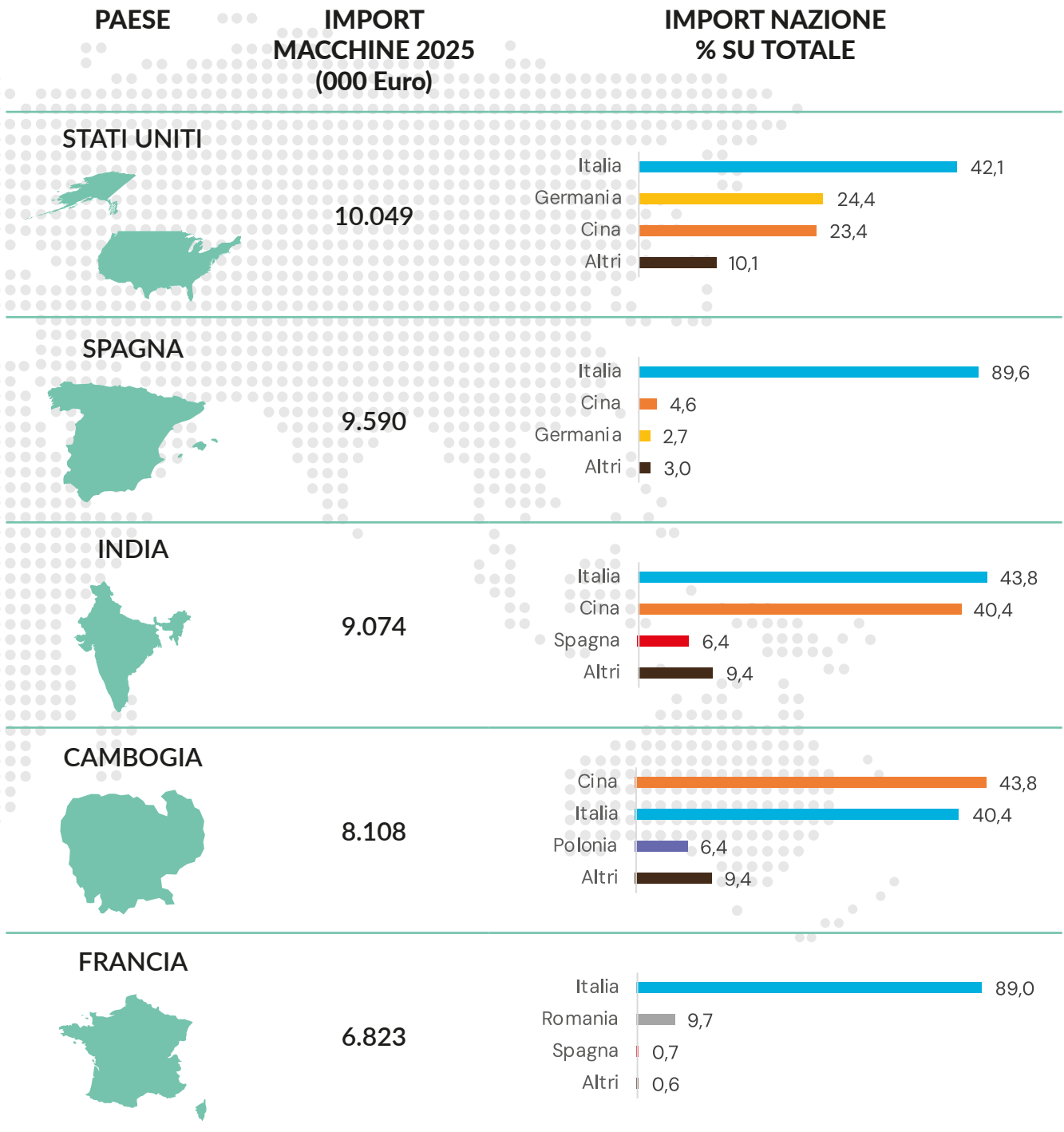


QUOTE DI MERCATO DEI PRINCIPALI ESPORTATORI DI MACCHINE PER CONCIERIA 2021 -2025 (%)



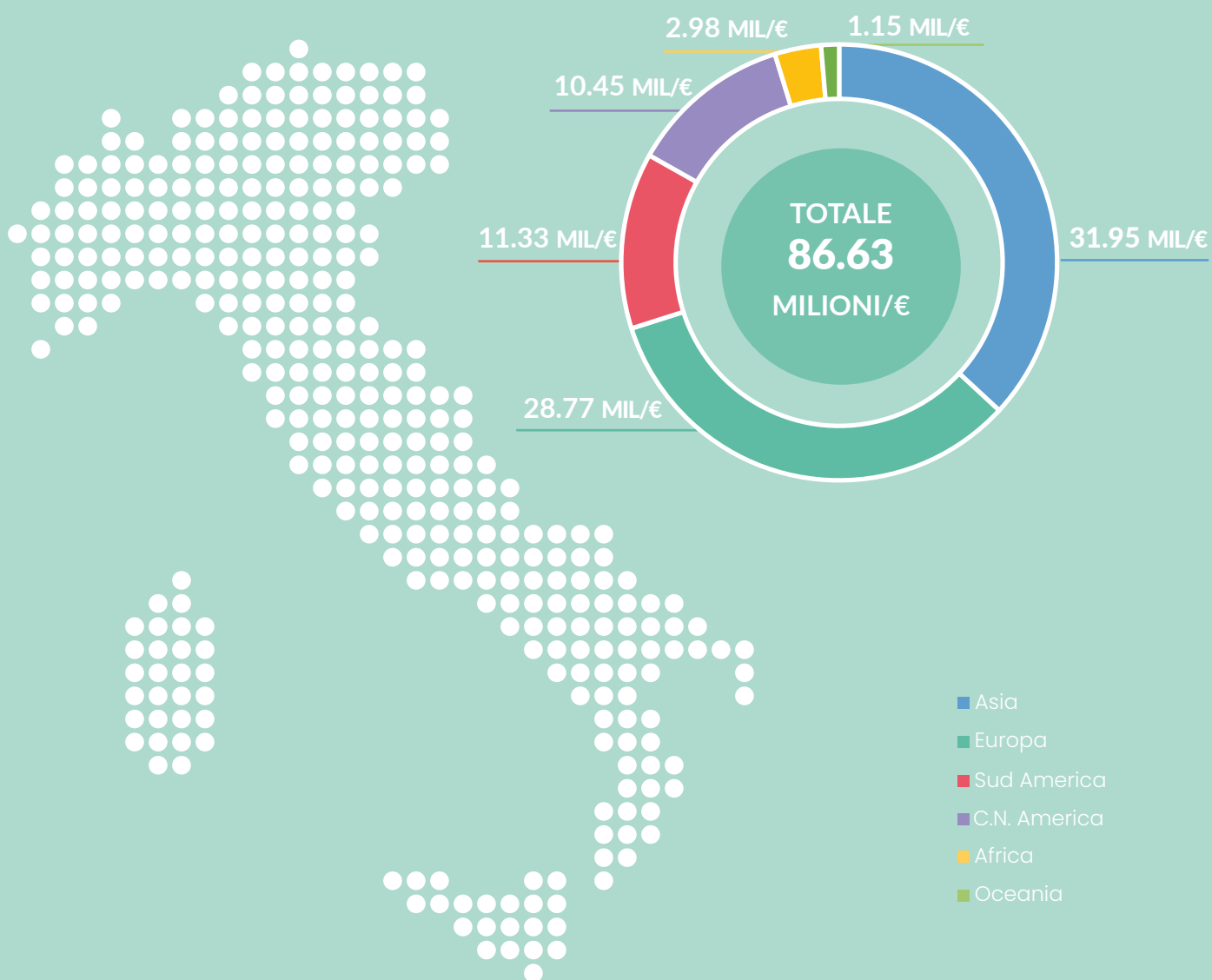
BENCHMARKING MACCHINE PER CONCIERIA





EXPORT ITALIA MACCHINE PER CONCERTIA -24,49%

DESTINAZIONE DELL'EXPORT ITALIANO MACCHINE PER CONCERTIA



36,88%



33,21%



13,07%



12,06%



3,43%

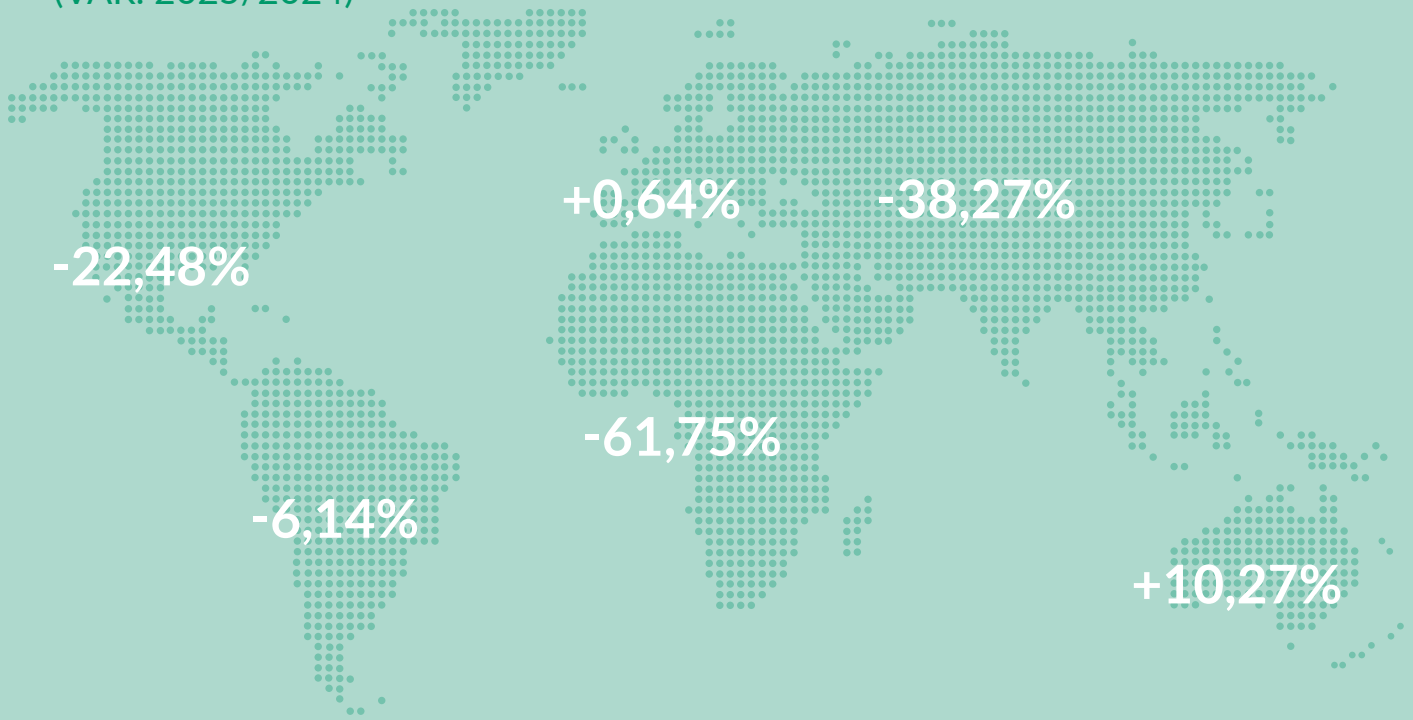


1,33%

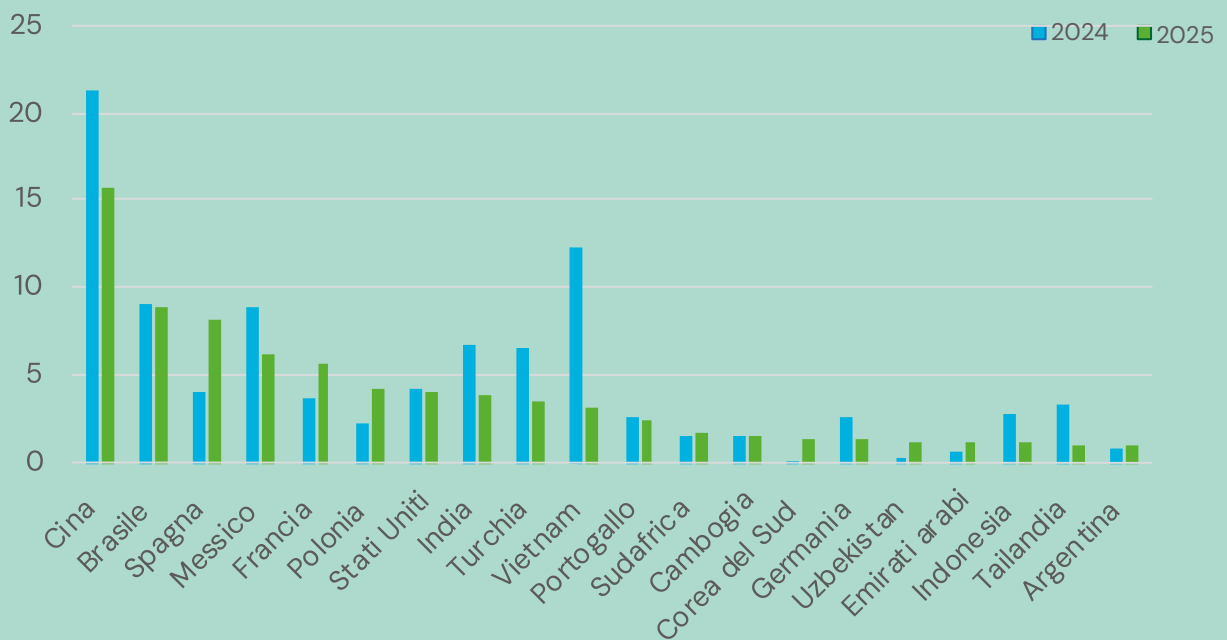




DESTINAZIONE DELL'EXPORT ITALIANO ITALIANE PER CONFERIA (VAR. 2025/2024)



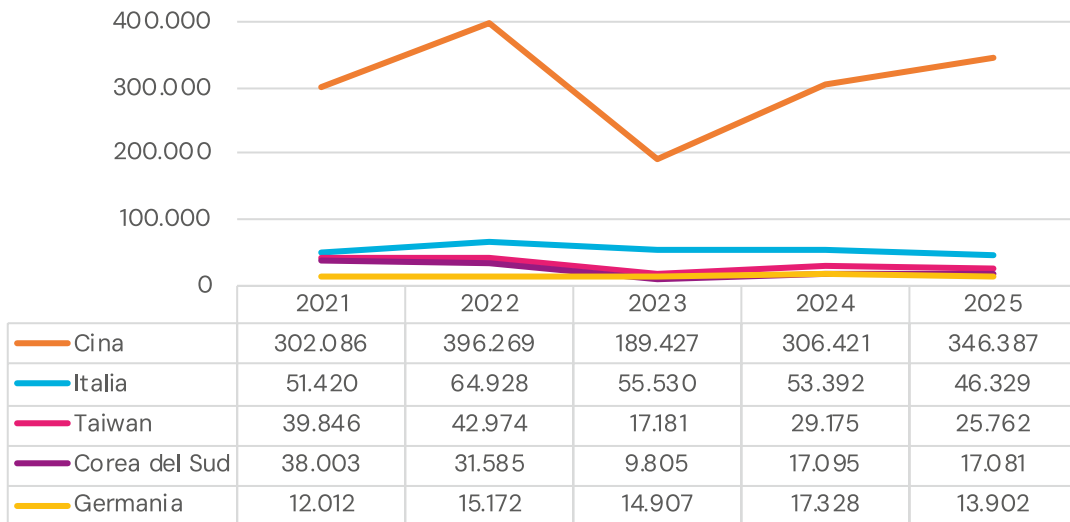
TOP 20 MERCATI (MLN. EURO)



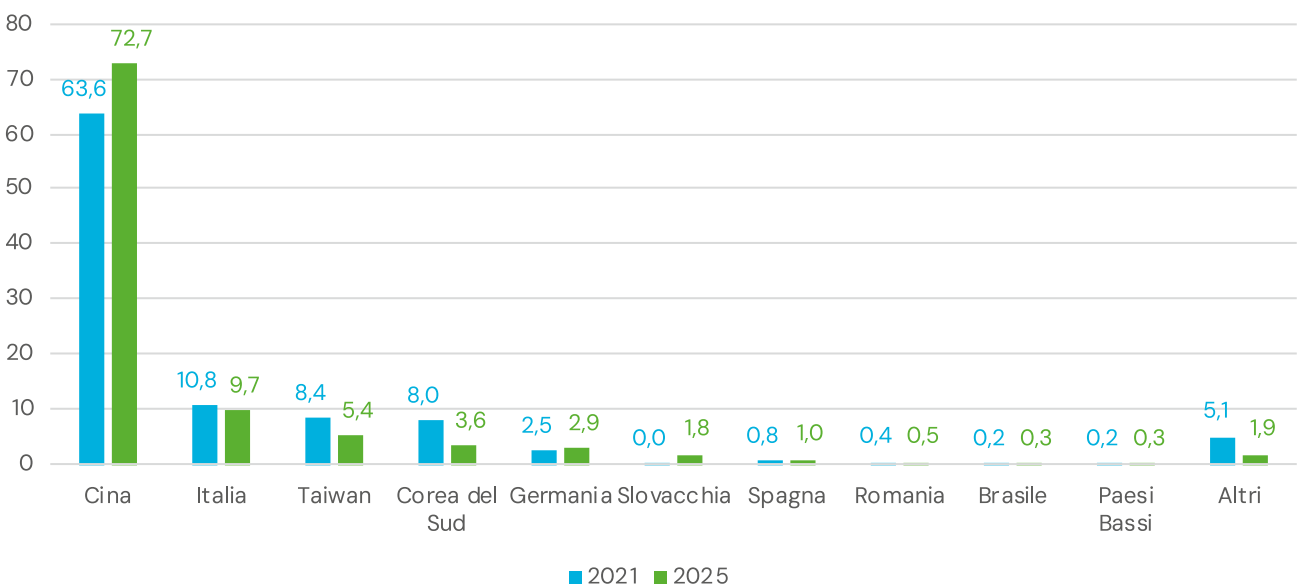


MACCHINE PER CALZATURE

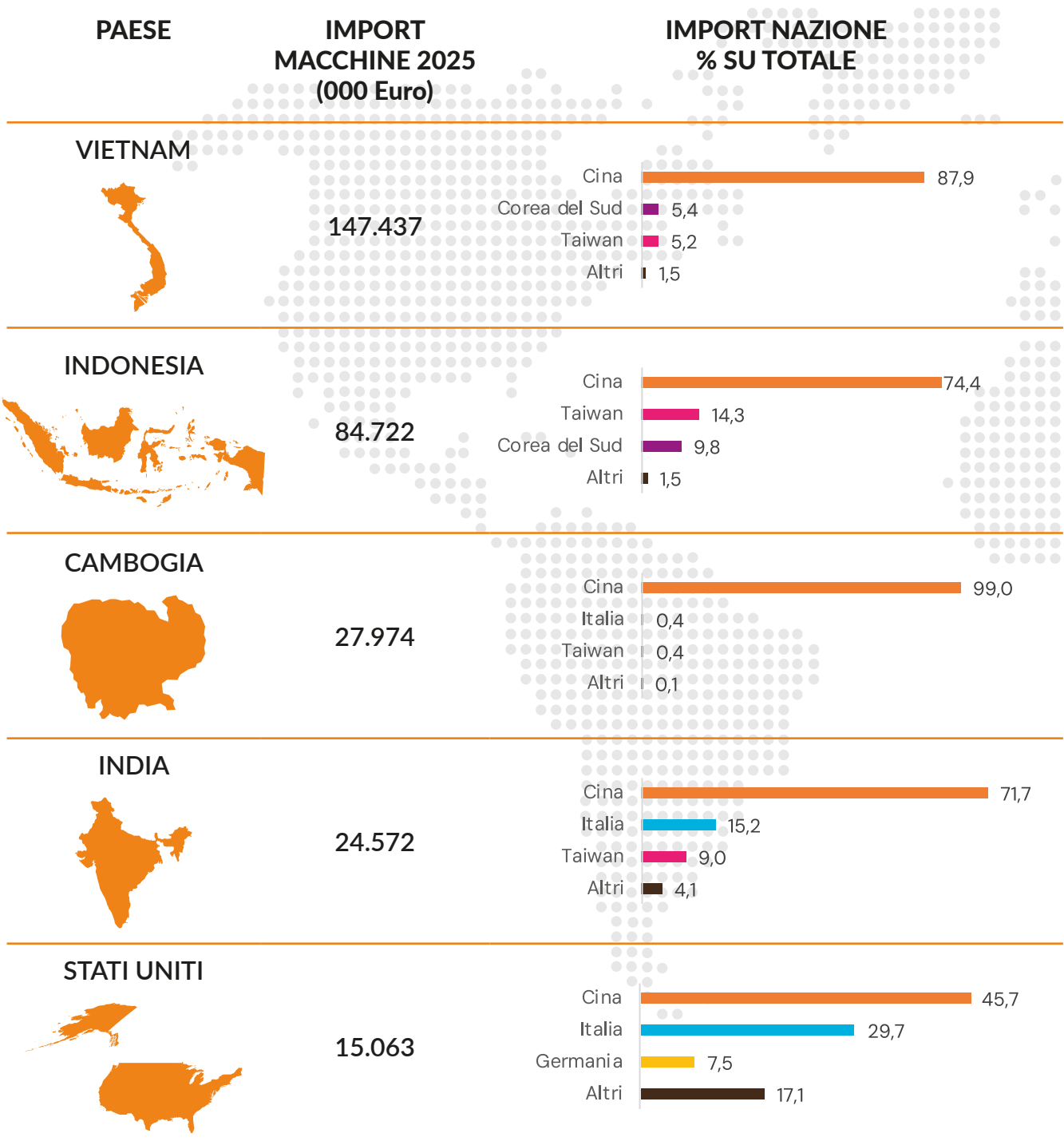
TREND ESPORTAZIONI MONDIALI DI MACCHINE PER CALZATURE 2021 - 2025 (000 EURO)

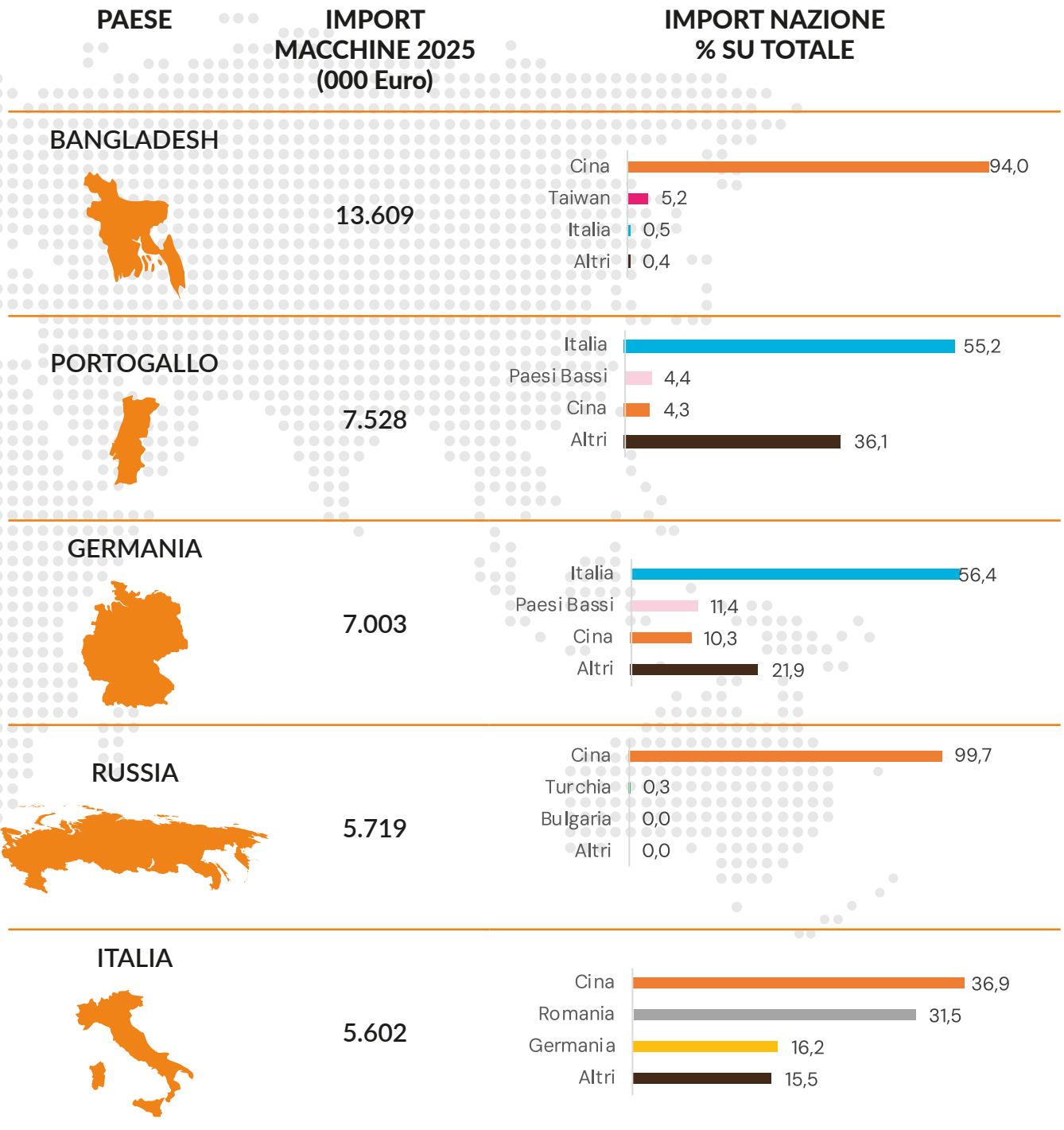


QUOTE DI MERCATO DEI PRINCIPALI ESPORTATORI DI MACCHINE PER CALZATURE 2021 -2025 (%)



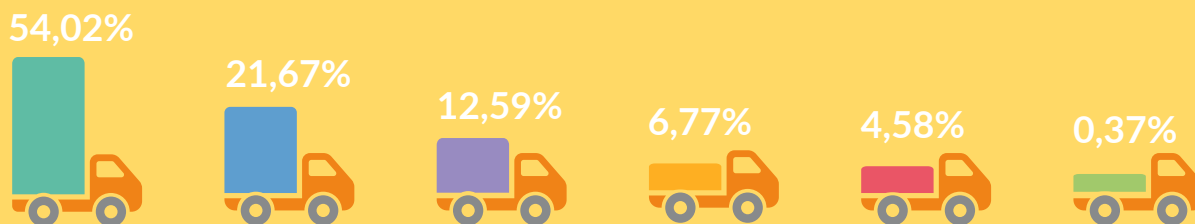
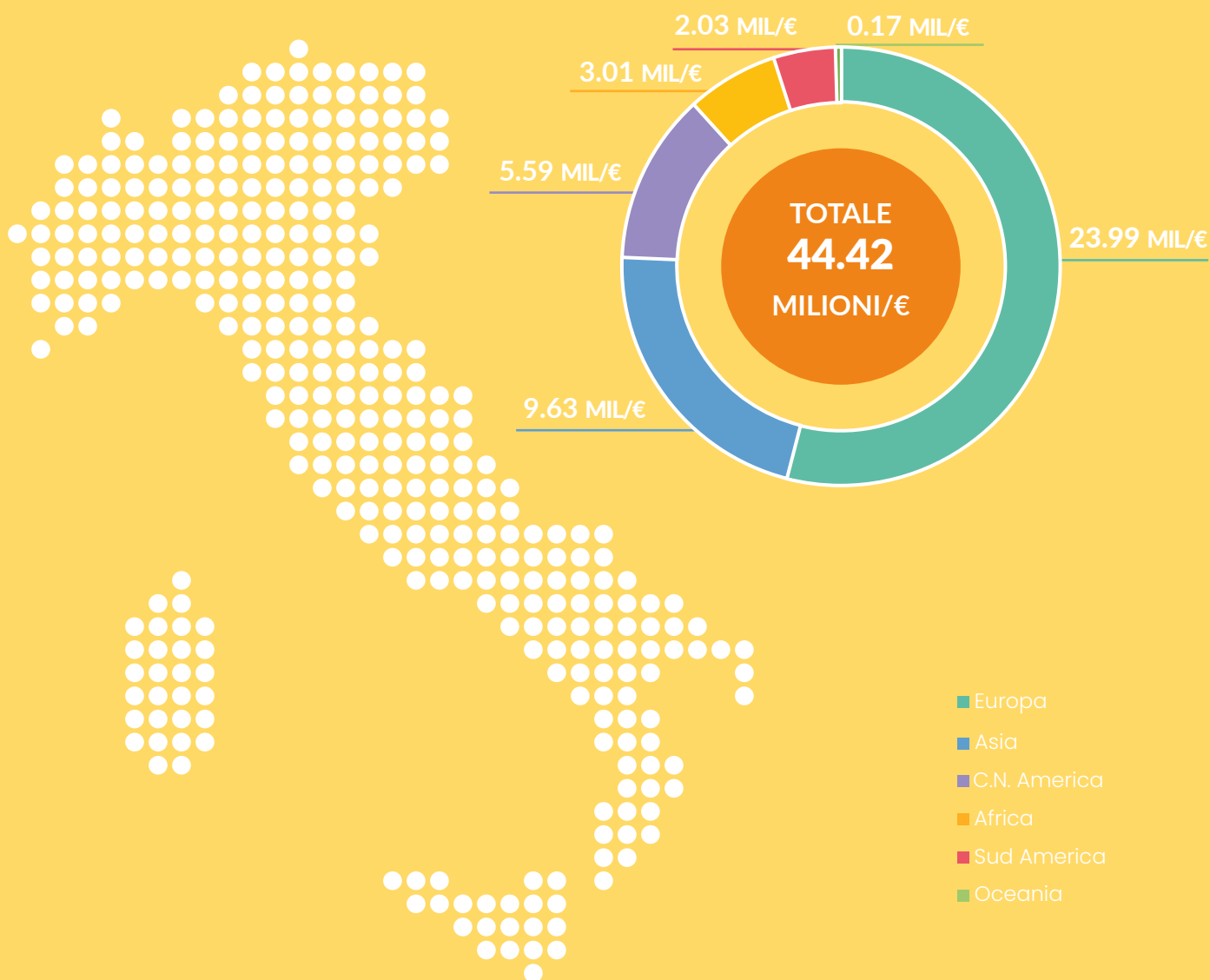
BENCHMARKING MACCHINE PER CALZATURE



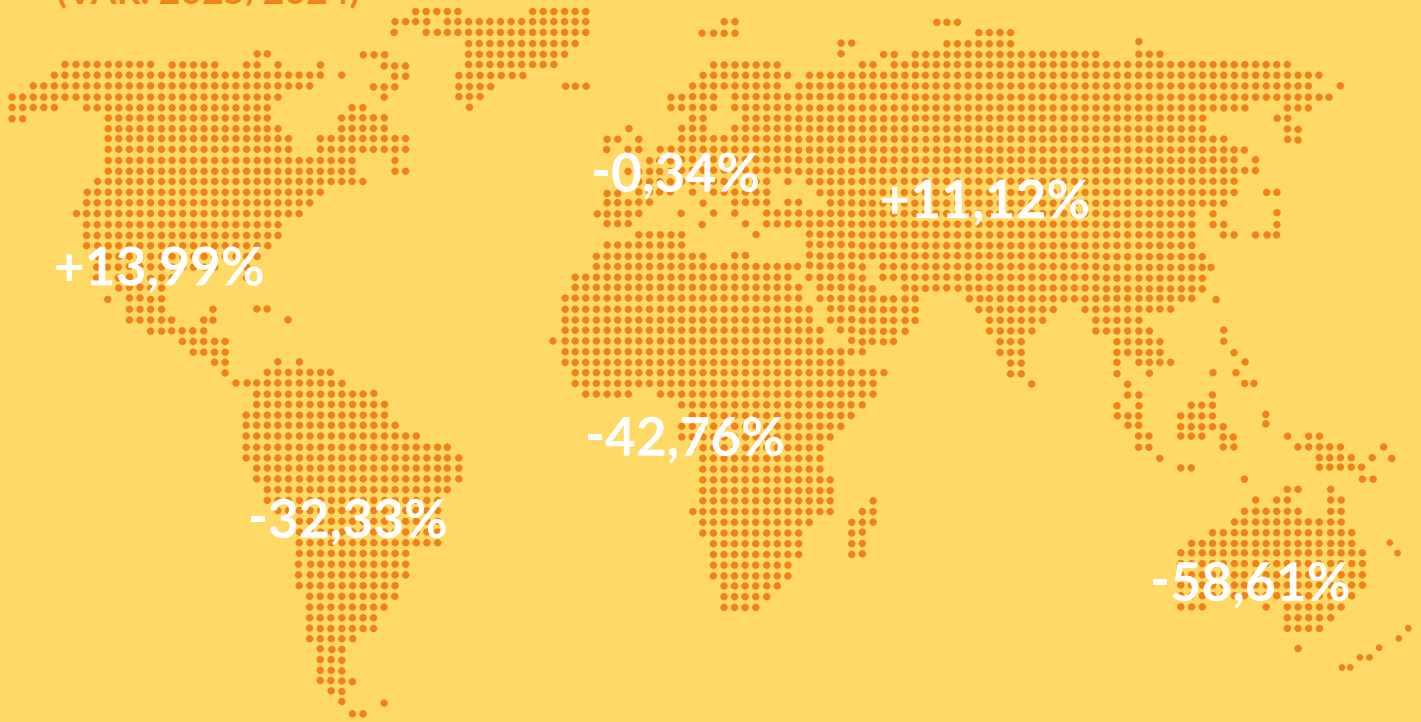


EXPORT ITALIA MACCHINE PER CALZATURE -4,08%

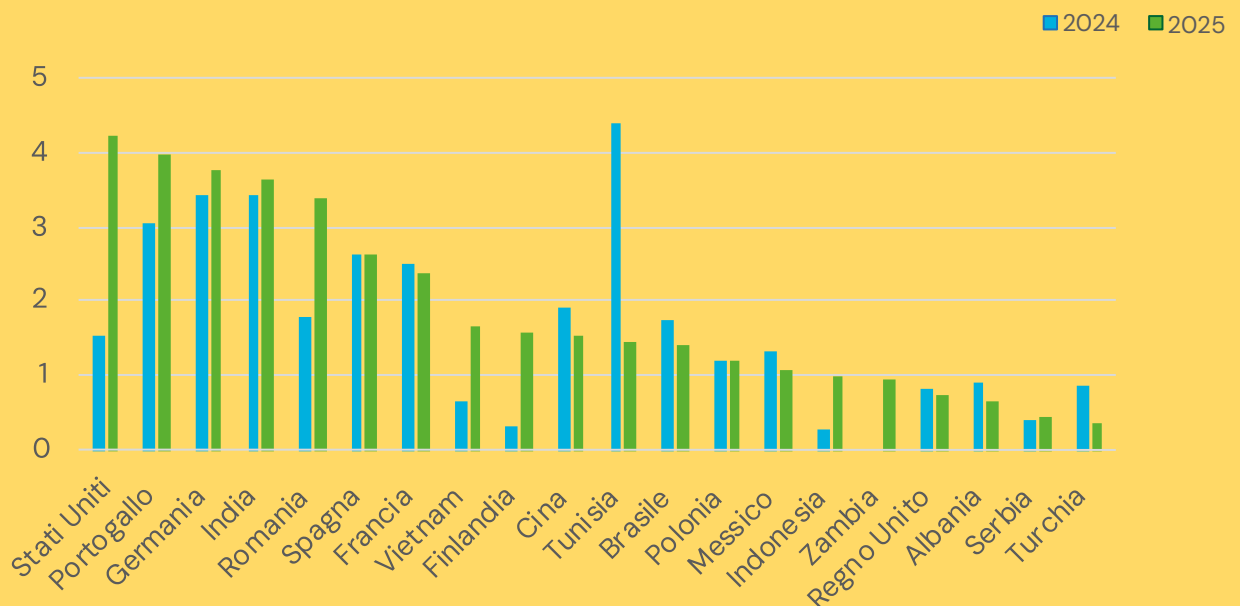
DESTINAZIONE DELL'EXPORT ITALIANO MACCHINE PER CALZATURE



DESTINAZIONE DELL'EXPORT ITALIANO MACCHINE PER CALZATURE (VAR. 2025/2024)



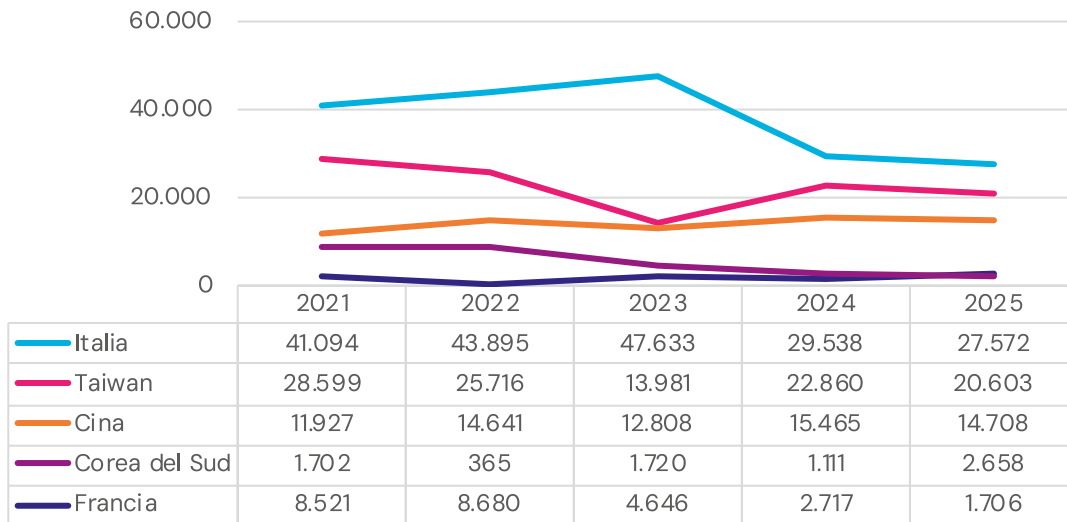
TOP 20 MERCATI (MLN. EURO)



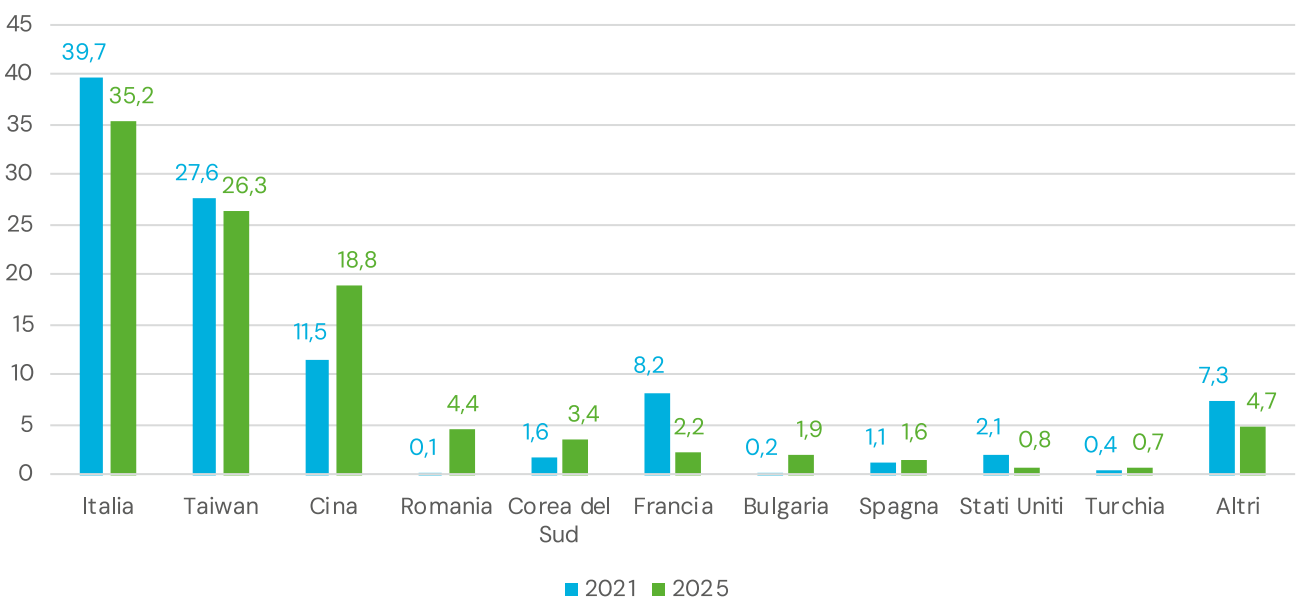


MACCHINE PER PELLETERIA

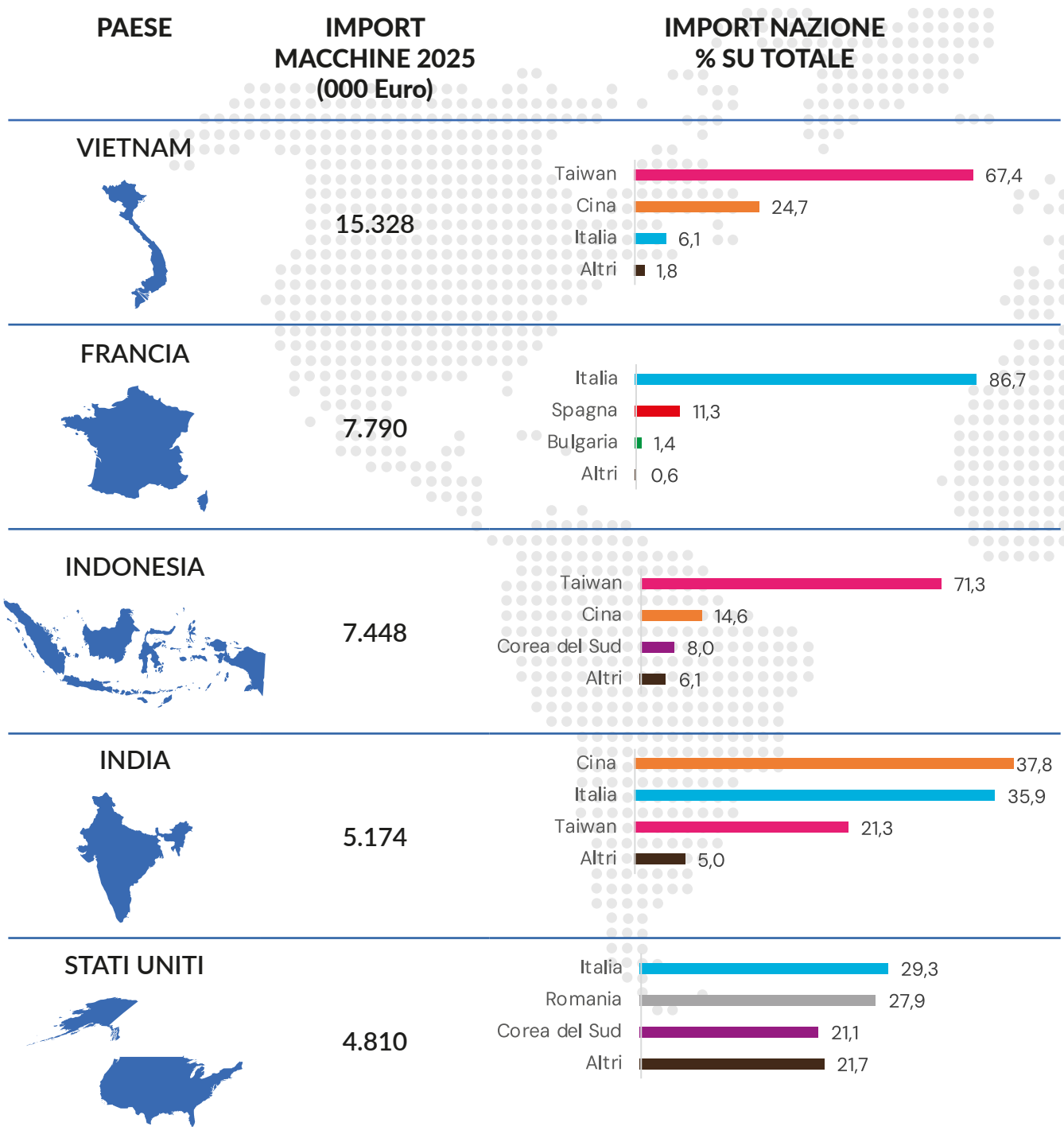
TREND ESPORTAZIONI MONDIALI DI MACCHINE PER PELLETERIA 2021 - 2025 (000 EURO)

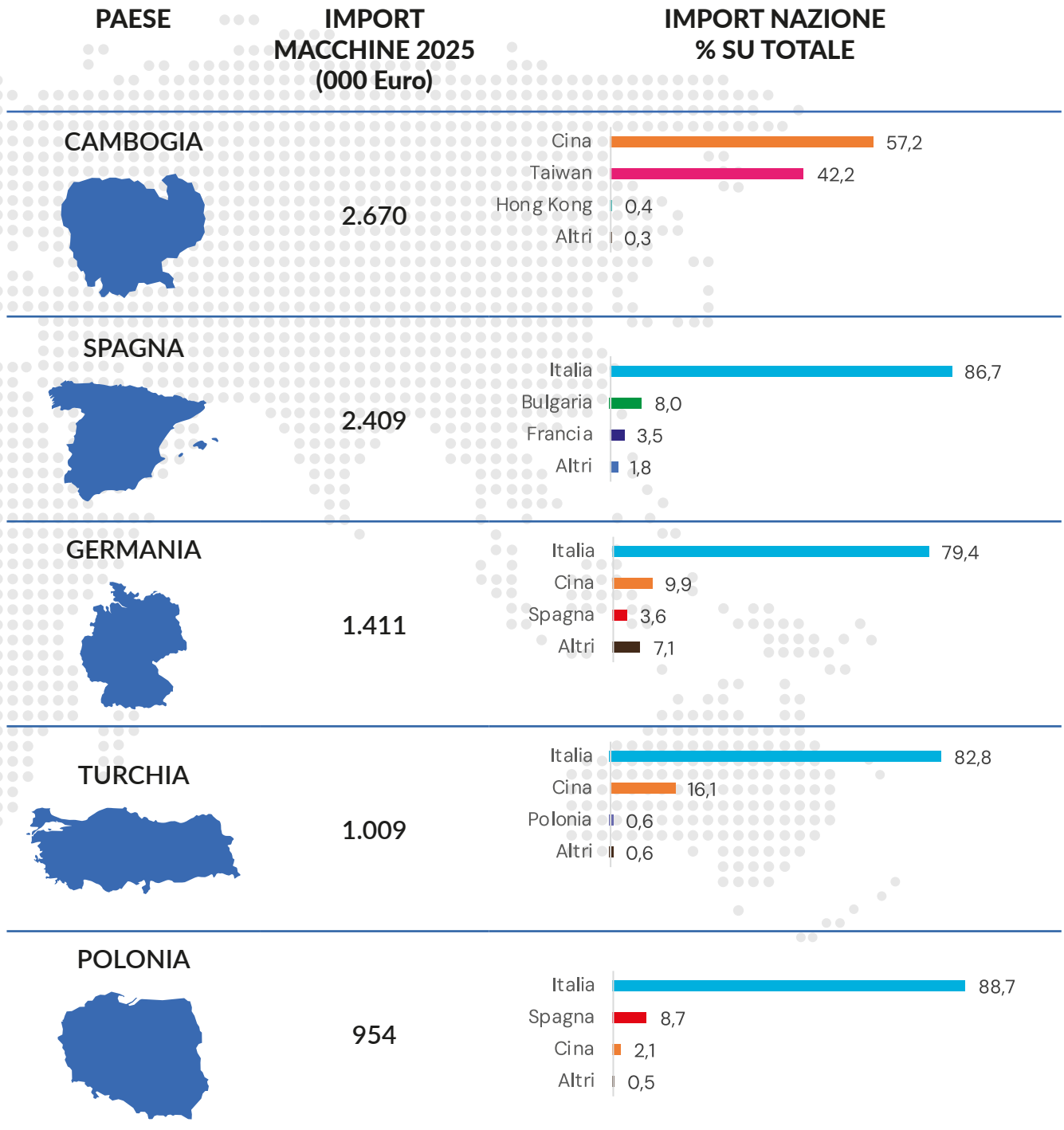


QUOTE DI MERCATO DEI PRINCIPALI ESPORTATORI DI MACCHINE PER PELLETERIA 2021 -2025 (%)



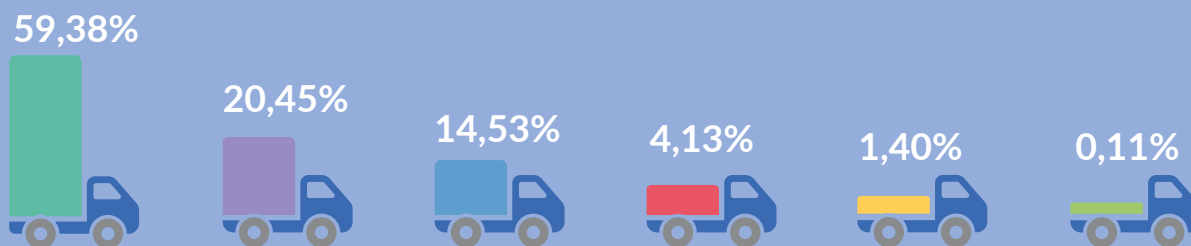
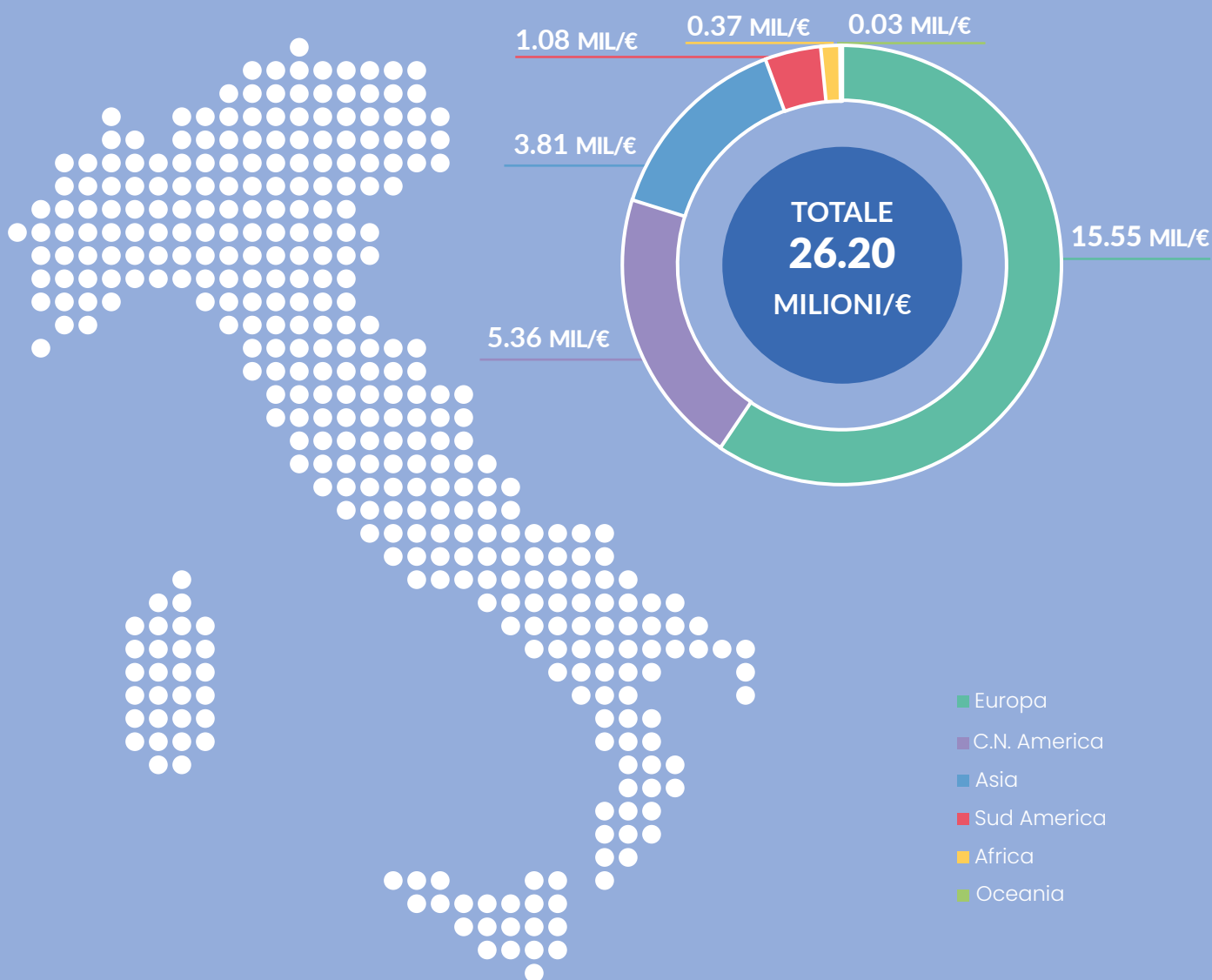
BENCHMARKING MACCHINE PER PELLETTIERIA



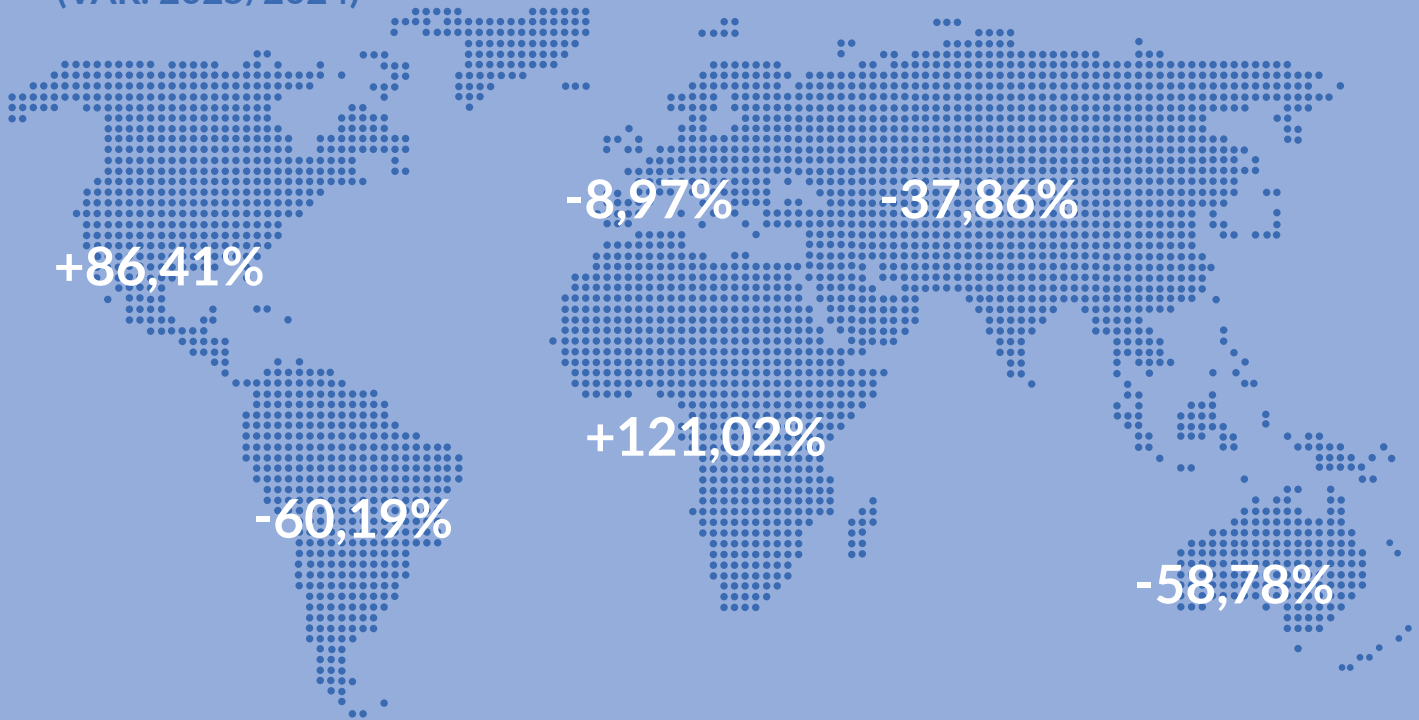


EXPORT ITALIA MACCHINE PER PELLETTERIA -9,80%

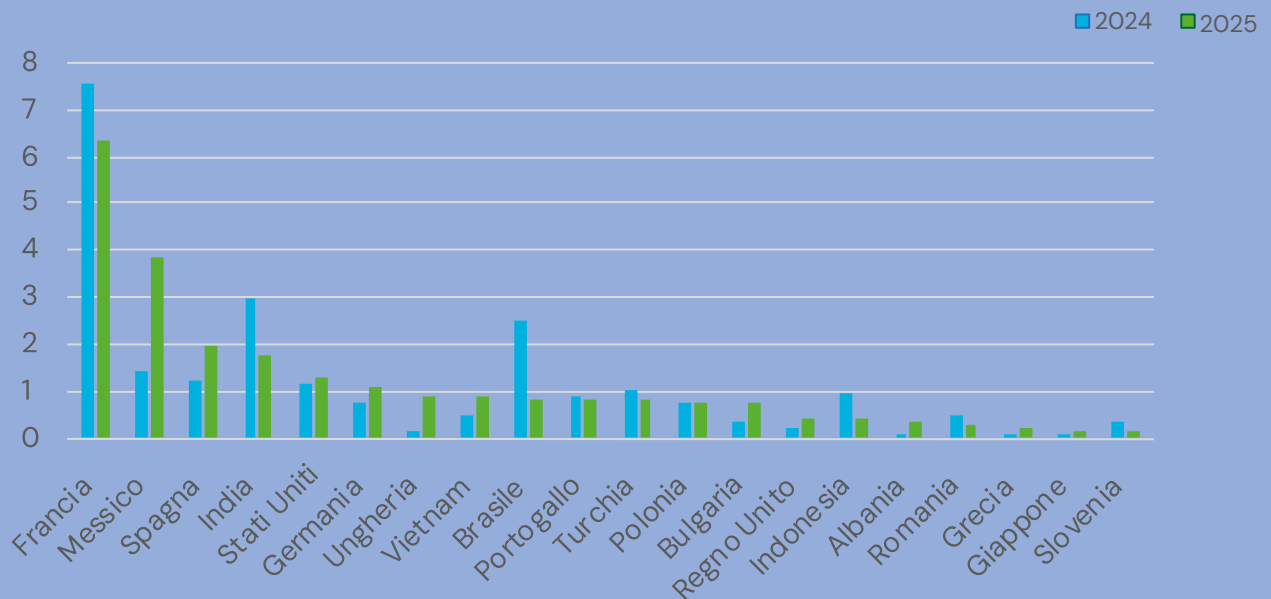
DESTINAZIONE DELL'EXPORT ITALIANO MACCHINE PER PELLETTERIA

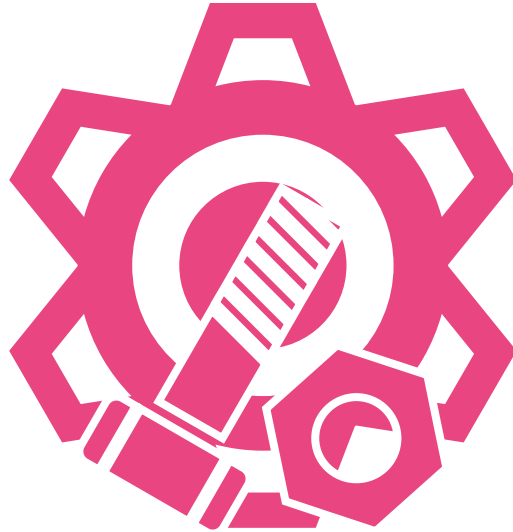


DESTINAZIONE DELL'EXPORT ITALIANO MACCHINE PER PELLETTERIA (VAR. 2025/2024)



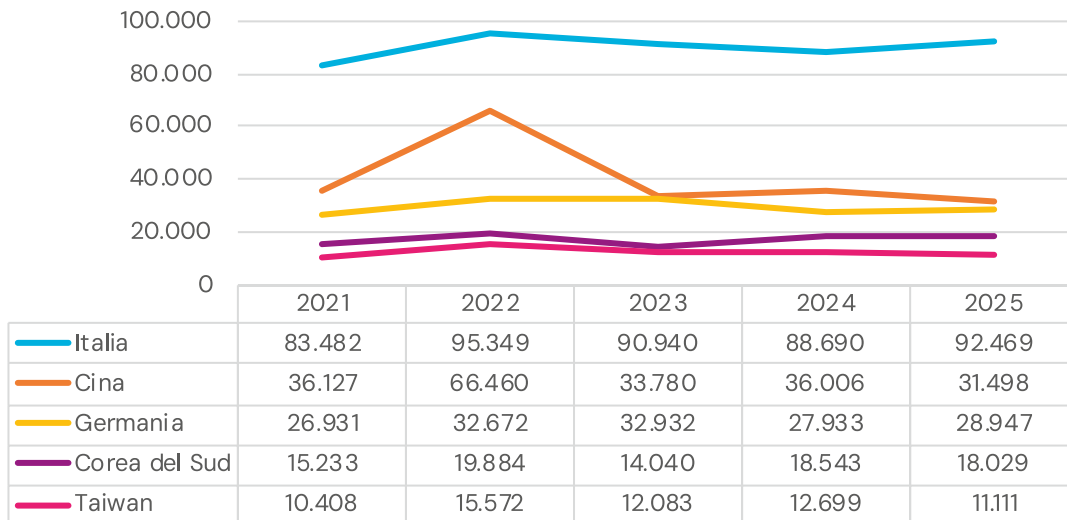
TOP 20 MERCATI (MLN. EURO)



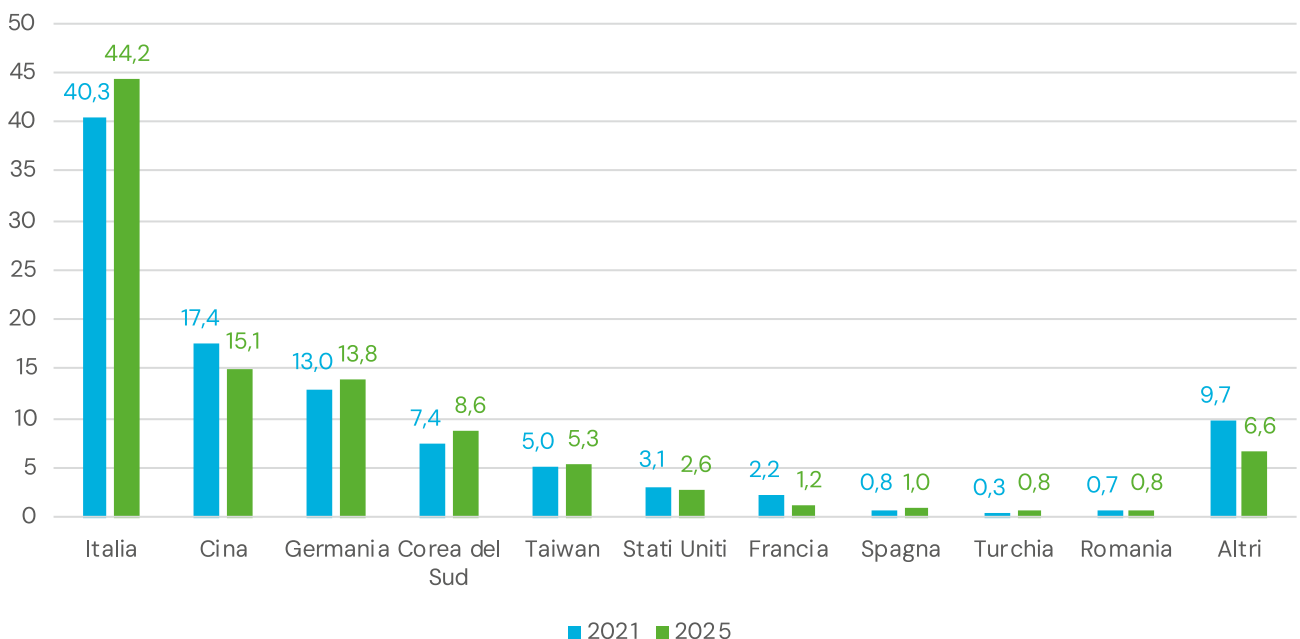


RICAMBI E MANUTENZIONE

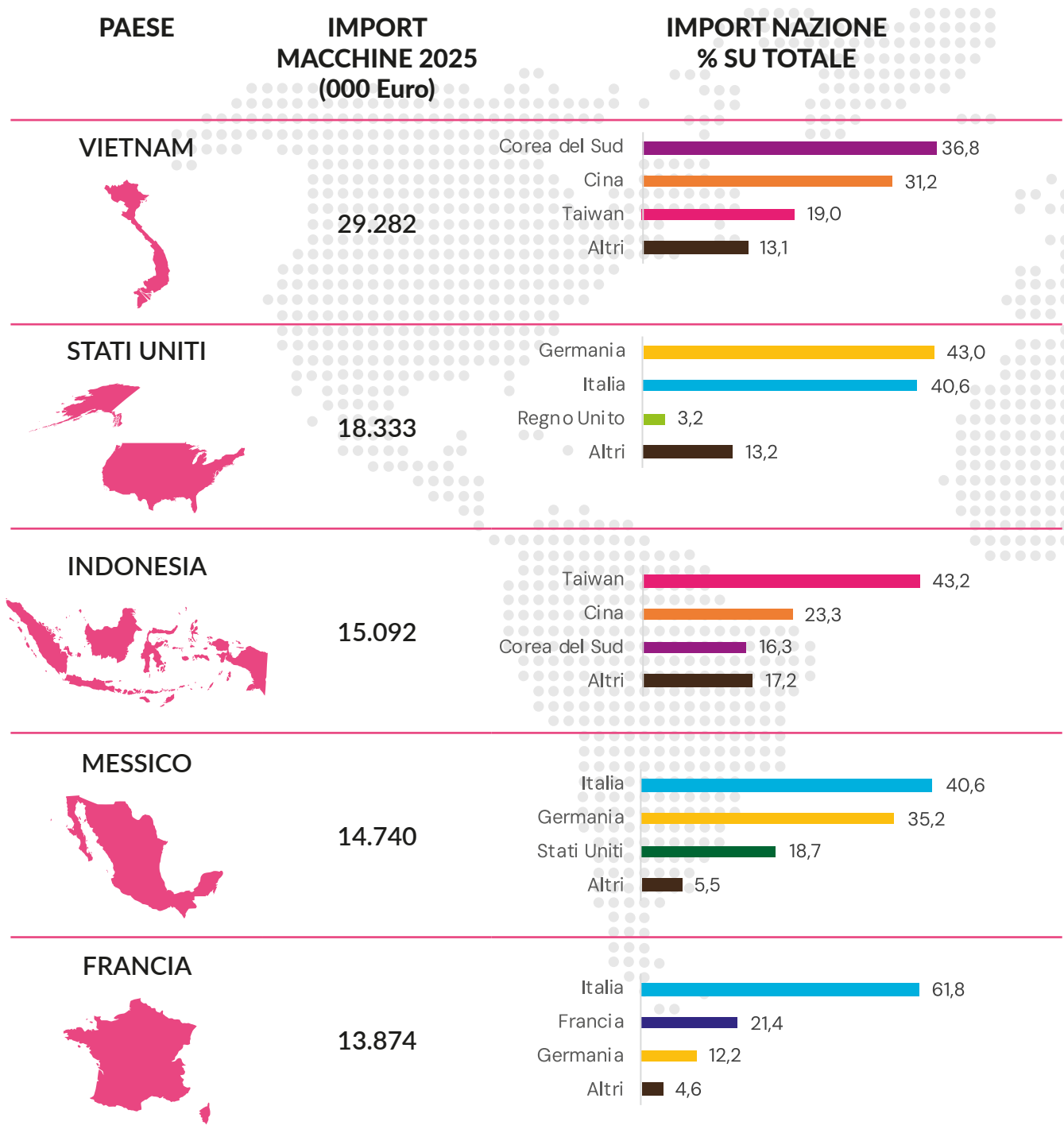
TREND ESPORTAZIONI MONDIALI DI PARTI 2021 - 2025 (000 EURO)

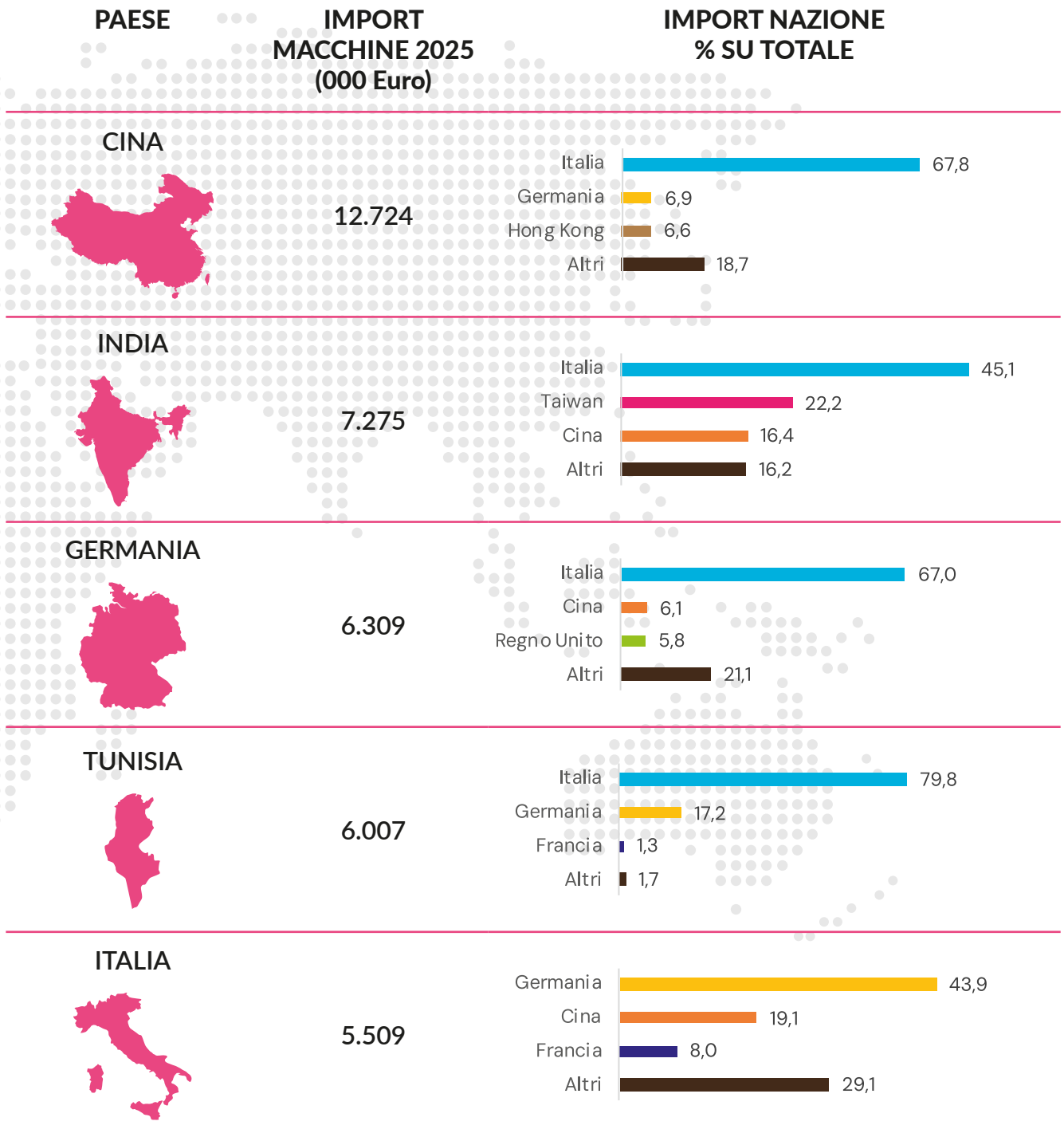


QUOTE DI MERCATO DEI PRINCIPALI ESPORTATORI DI PARTI 2021 -2025 (%)



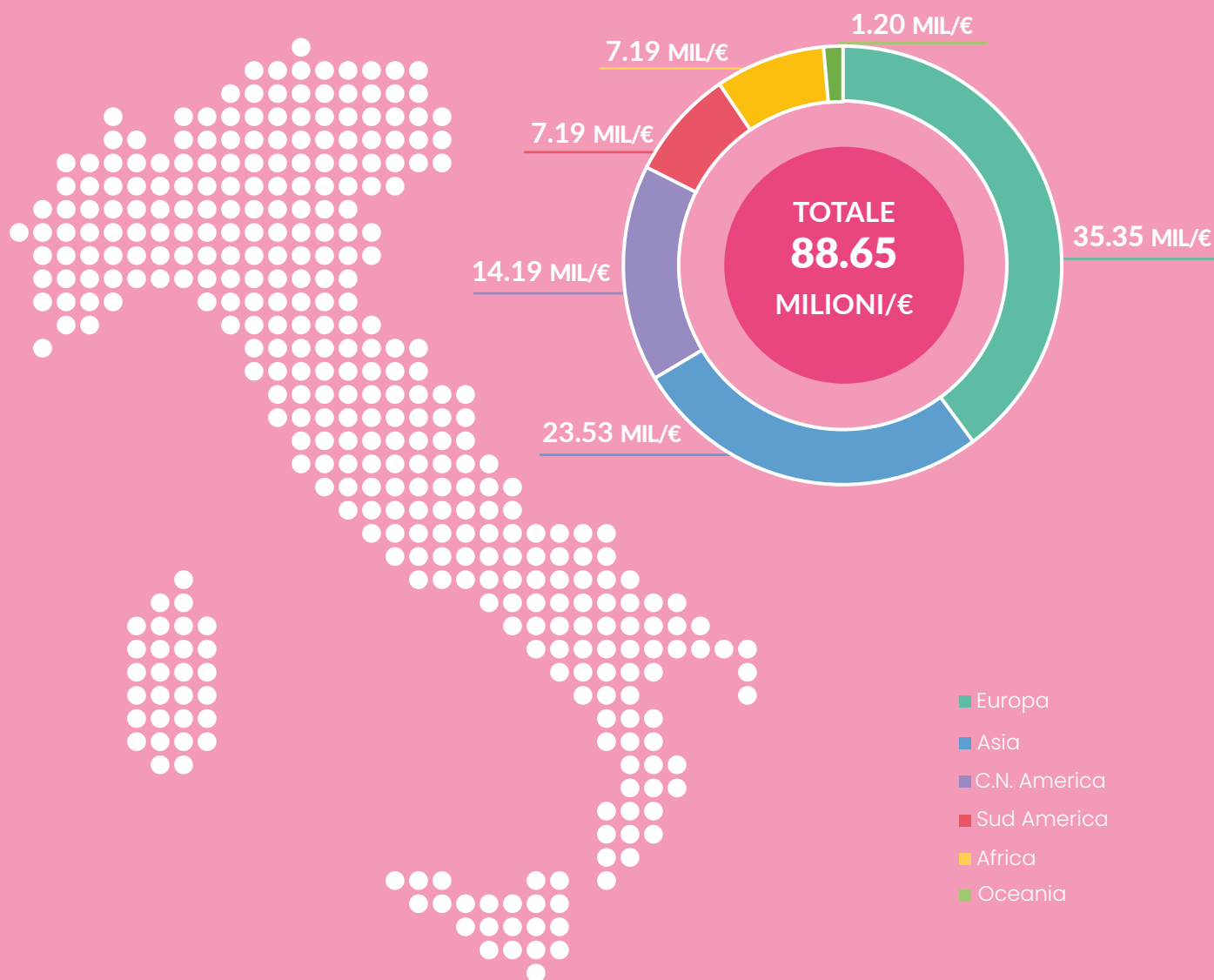
BENCHMARKING RICAMBI E MANUTENZIONE





EXPORT ITALIA PARTI DI RICAMBIO -0,64%

DESTINAZIONE DELL'EXPORT ITALIANO DI PARTI DI RICAMBIO



39,87%



26,54%



16,00%



8,11%



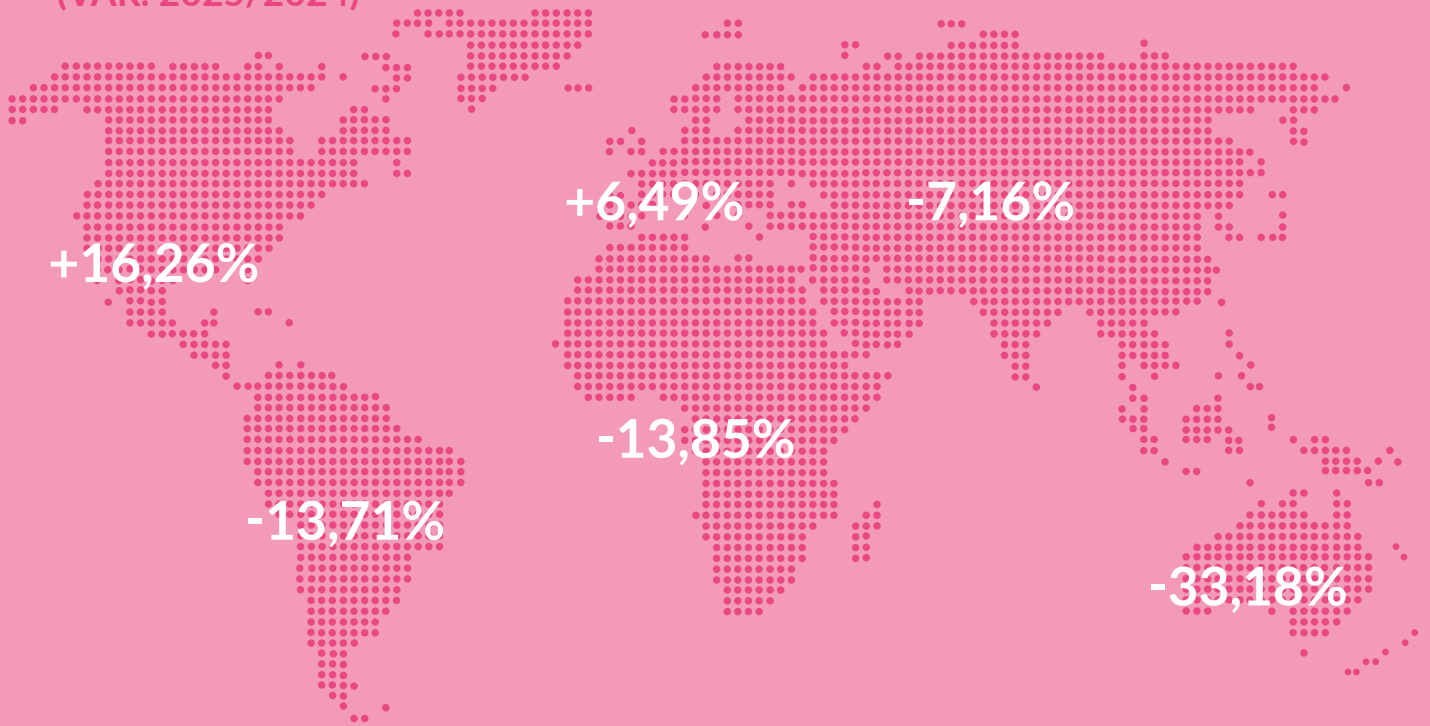
8,11%



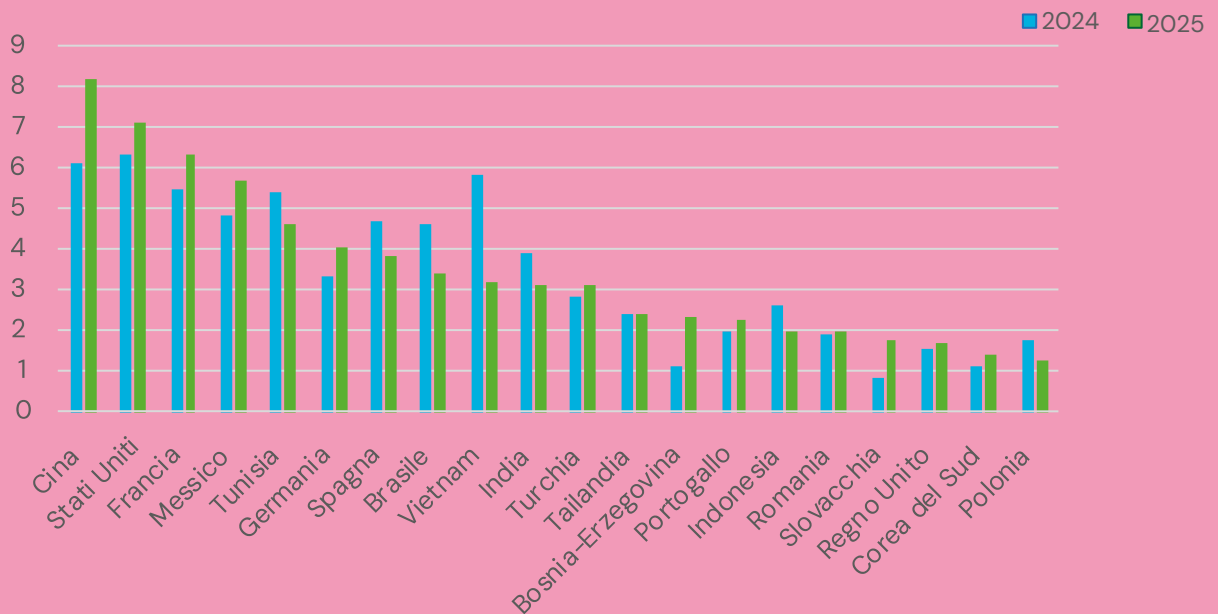
1,36%



DESTINAZIONE DELL'EXPORT ITALIANO PARTI DI RICAMBIO (VAR. 2025/2024)



TOP 20 MERCATI (MLN. EURO)



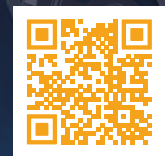
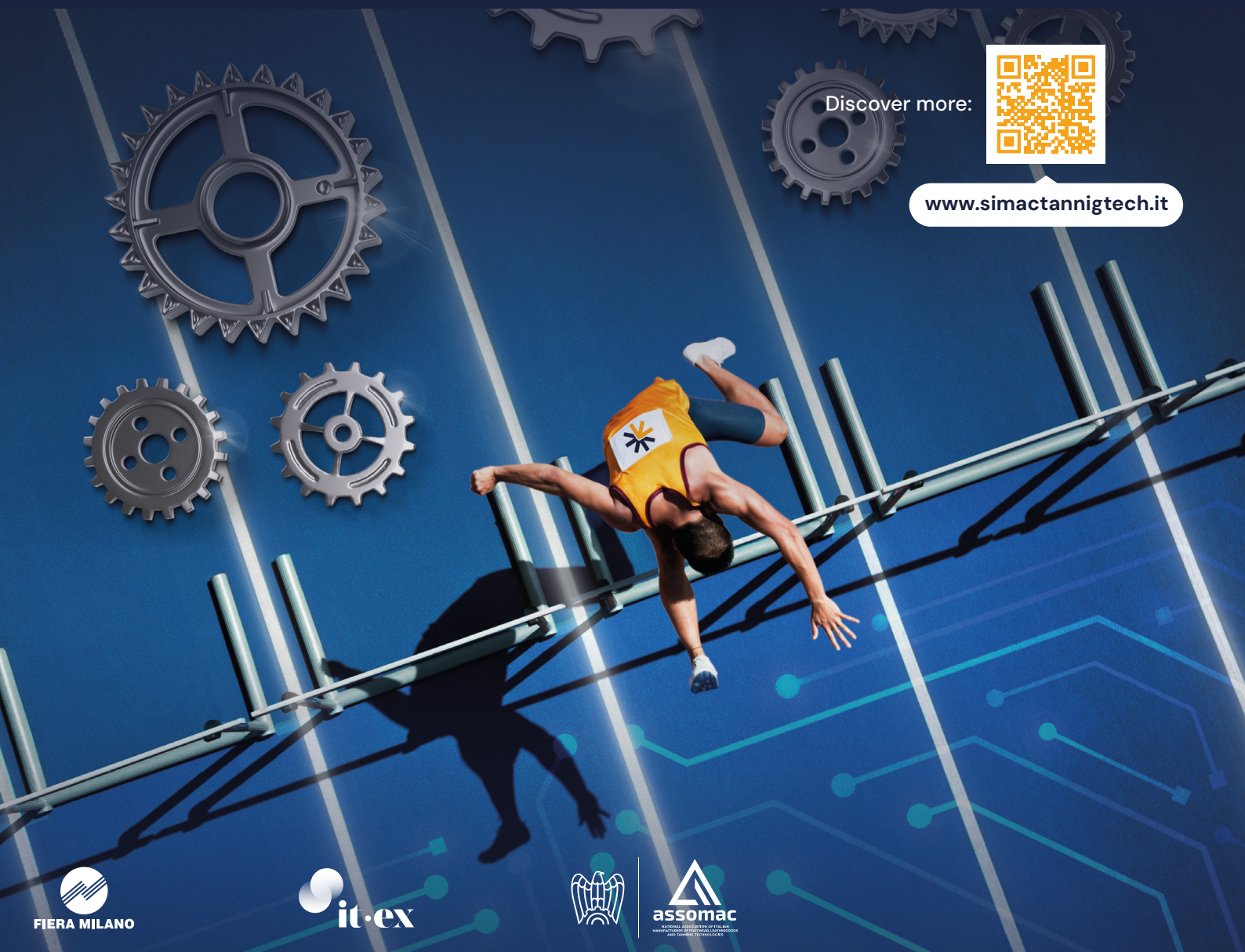
NOTE

15.16.17
SEPTEMBER 2026
MILAN • ITALY



Where Technology drives The Next Step of Manufacturing

The international exhibition hub for leather, footwear and leather goods industries



Discover more:

www.simactannigtech.it



In cooperation with:



Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale



By: Assomac Servizi Srl
Tel: +39 038 178 883 | exhibition@assomac.it



ASSEMBLEA DEGLI ASSOCIATI

2026

ASSOMAC è l'Associazione nazionale dei costruttori di tecnologie per calzature, conceria, pelletteria, moda e automotive. Costituita nel 1982, ASSOMAC tutela la competenza e specializzazione settoriale delle aziende associate supportando e promuovendo le loro attività a livello internazionale. La missione di ASSOMAC è quella di valorizzare e difendere la capacità di sviluppo, la tradizionale abilità nella prototipazione e la decennale esperienza pratica dei suoi associati nella realizzazione di sistemi di produzione, erogando servizi dedicati per facilitare e promuovere la competitività nei mercati mondiali. Assomac è membro di Confindustria e di Federmacchine.

