

## Disastri Naturali e *Dynamic Capabilities* nel Commercio

Elisa Martinelli, Giulia Tagliazucchi e  
Gianluca Marchi

Dipartimento di Economia Marco Biagi  
Università di Modena e Reggio Emilia

**Strumenti e analisi per un modello di monitoraggio degli effetti del sisma**

Workshop | 26 novembre 2015 | ore 9-18 | Mirandola | Municipio | Sala del Consiglio | via Giolitti 22

- 1. Obiettivo della ricerca**
- 2. Letteratura sul tema: cenni**
- 3. Analisi svolta: metodologia**
- 4. Primi risultati e riflessioni**
- 5. Sviluppi futuri**
- 6. Implicazioni per le politiche**

## Obiettivo dello studio

- Impatto che il sisma ha prodotto sulle attività commerciali dell'area della "bassa emiliana" in ottica di capacità dinamiche (DC)
- Lo studio dell'impatto delle catastrofi naturali sulle imprese al dettaglio è limitato.
- Le DC sono state finora scarsamente indagate nel retail
- Fattori ambientali ma anche *firm-specific* influiscono sulla capacità di *business continuity management* dell'impresa
- L'impatto delle DC può variare in base alla natura dell'instabilità considerata (sisma nel ns caso)

## La letteratura sul tema: cenni

- Dimensione, stabilità finanziaria, precedenti esperienze di catastrofi naturali, *settore di appartenenza* possono influire sulla capacità di ripresa (Wasileski et al., 2011)
- Le imprese commerciali sono più vulnerabili, pur essendo risorse esterne necessarie ai bisogni e consumi quotidiani (Lee et al., 2001), cruciali nell'emergenza (Vedder e Cox, 2006; Peterson e Ekici, 2007) e nel post-calamità (Peterson et al., 2010; Baker et al., 2007; Liu et al., 2012).
- Riconfigurazione della struttura distributiva post sisma
  - concentrazione del commercio in periferia e devitalizzazione del centro storico (Matejowsky, 2002);
  - Perdita accentuata di piccole imprese (Chang, 2010).
  - Riconfigurazione del tessuto sociale, dei comportamenti d'acquisto e di consumo (Liu, 2011)

## L'analisi svolta: metodologia

- 1 focus group: 7 dettaglianti
- 10 interviste semi-strutturate a dettaglianti
  - Diversa specializzazione merceologica, esperienza, dimensione
- 4 momenti: Pre-sisma; Emergenza; Post-sisma; Futuro
- Temi indagati
  - storia e caratteristiche dell'attività, esperienze e passato lavorativo del titolare, situazione attività pre-sisma; danni riportati
  - Risorse e competenze attivate (Makkonen et al. 2014; Conan et al., 1993)
    - Capacità di rigenerazione
      - » Riconfigurazione di capacità (routinarie, di flessibilità interna, delle capacità di mercato)
      - » Potenziamento (riconfigurazione della conoscenza, responsabilità di mercato)
      - » Apprendimento (tramite sperimentazione e ripetizione)
    - Capacità di rinnovamento
      - » Comprensione e identificazione (ambiente, mercato, concorrenti, ecc.)
      - » Integrazione di conoscenza esterna
      - » Capitale sociale (clienti, fornitori, associati, ecc.)

## Primi risultati

Pre-sisma

Emergenza

Post-sisma

Futuro

2008

5/2012

9/2012

2015

Capacità di rigenerazione legate alla riconfigurazione delle proprie routine e di capacità di mercato

Capacità di rigenerazione basate sulla riconfigurazione di routine e sul potenziamento; capitale sociale.

Capacità di rigenerazione basate sul potenziamento della responsabilità di mercato e capacità di rinnovamento di comprensione e identificazione mk

*Capacità di rigenerazione (riconfigurazione di conoscenza) e di rinnovamento di capacità di comprensione e identificazione*  
mk 6

*«penso che una attività commerciale ogni 10 anni si deve rinnovare, tu devi andare coi tempi, se aspetti lì, è finita»*

*“cortesìa, competenza...serietà...professionalità: queste sono le armi vincenti...quelle che ti fanno sopravvivere”*

*“dal 2008/09, con la crisi ho cominciato ad andare a vedere sui bilanci tutte le spese extra ... e i contratti con Enel, Telecom, ecc. a cambiare anche qualche fornitore, la banca, a lasciare quella che non mi soddisfaceva, delle due che avevo, allontanato qualche assicurazione di troppo...»*

«il mese di maggio è il mese in cui si vendono tanti occhiali da sole, ed ero carico di merce. Li misi praticamente sottocosto, rimettendoci, ma sono riuscito comunque ad arrivare a settembre/ottobre e ad aver svenduto tutto»

“nessuna di noi, se non avesse fatto i mercatini [sul Lago di Garda], avrebbe capito quelle che erano le proprie risorse... questo ci ha dato la carica di reinventarci la nostra attività”

“Sono stata mega fortunata perché i miei due fornitori principali mi hanno detto “ferma i pagamenti, le Riba posticipale fino a quando vuoi tu, gli ordini che sono in corso li annulliamo completamente”

“Io devo dire grazie ai sanfeliciani perchè mi son venuti a cercare a casa dicendomi: “Ma veramente a me serve la mia tisana! Io avevo perso la mia identità e soltanto nella richiesta da parte dei miei clienti mi sono risentita importante; mi hanno ridato la voglia di rimettermi in gioco...”



*«Io ho sempre avuto un prodotto medio-alto come prezzo. Nel momento in cui mi sono trasferita alcune aziende importanti le ho mantenute, altre le ho abbandonate, e sono andata alla ricerca di un prodotto con un ottimo rapporto qualità/prezzo»*

*«la mia tipologia di clientela è cambiata. E' diventata una clientela più giovane e nello stesso tempo ho perso la clientela più anziana»*

*«qui è come se avessi aperto una attività nuova. Sei in un posto, in un mondo nuovo ove hai aperto un'attività nuova, non devi considerare il background e al fatto che ti conoscono. Io qui vendo cose che là non vendevo e viceversa...»*

*«La gente ha cambiato abitudini, priorità e modi di vita: le attività non sono più le stesse. Io ho un negozio che funziona ancora, ma prima avevamo un negozio che funzionava alla grande...»*

*«Io quest'anno ho fatto tre fiere: Milano, Longarone e Rimini; ho fatto un corso presso un fornitore di materie prime a Reggio improntato sul cioccolato. Mi tengo sempre aggiornato...»*

*«Non è che per 6 anni tu devi tenere esposto solo quel tipo di cornice... devi sempre essere aperta a nuove proposte...»*

## Alcune prime riflessioni di sintesi...

- Caratteristiche e grado di rilevanza delle capacità dinamiche variano nelle diverse fasi temporali dell'evento critico
- Dimensione, capacità finanziarie e strutturazione organizzativa impattano
- La specializzazione merceologica offerta e fattori *entrepreneur-specific* esercitano un'influenza potenziale
- I commercianti tornati per primi in CS ora soffrono della riconfigurazione dei flussi commerciali
- Gli eventi critici non hanno solo conseguenze negative.

## Sviluppi futuri

- Primi risultati di tipo esplorativo
- Prossime fasi della ricerca:
  - A. Estendere ed approfondire l'analisi sull'offerta
    - Estensione numero imprese intervistate;
    - Survey su questionario strutturato da somministrare a:
      - Campione di operatori commerciali localizzati nel cratere
      - Principali insegne della GDO despecializzata e GSS
  - B. Condurre un'analisi sulla domanda
    - Questionario strutturato somministrato a un campione di residenti nell'area del cratere

## Implicazioni per le politiche

La ricerca fornisce utili riferimenti per:

- Individuare le azioni tramite cui supportare gli operatori commerciali nella riconfigurazione delle loro risorse e competenze
- Indirizzare le politiche di recupero e ricostruzione a livello urbanistico allo scopo di ripristinare il tessuto commerciale locale coerentemente alle esigenze della domanda locale di servizi commerciali

## Ringraziamenti

**Alberto Silvestri** – Comune di S. Felice s/Panaro

**Lorella Gasperi** – Comune di Novi

**Miranda Corradi** – Comune di Mirandola

**Flavio Lodi** – Comune di Cavezzo

**Paolo Benatti** – CNA Mirandola

**Maurizio Brama** – Confcommercio Modena

**Daniele Cavazza** – Confesercenti Modena

**Marco Poletti** - Licom

**Gian Luigi Covili** – Nordiconad

**Davide Roncaglia** – Coop Estense

**Cornici Bonfante**

**Foto Nelson**

**Modenese Giampaolo**

**I tuoi Ricordi**

**Maurizio Martini**

**Donna Più**

**Ottica Fattori**

**Il Fotografo**

**Il Gelatiere**

**Proposte Abbigliamento**

**Alter Ego**

**Lina Gavioli Boutique**

**L'erbario**

**Target di Simone**

**L'arcobaleno**

---

**Grazie per l'attenzione**

*Disastri Naturali e Dynamic Capabilities nel  
Commercio*

Elisa Martinelli, Giulia Tagliazucchi e Gianluca Marchi  
Dipartimento di Economia Marco Biagi - UNIMORE