

## **Il caso del distretto calzaturiero di Fermo**

Il distretto calzaturiero fermano attraversa una fase di evoluzione e ristrutturazione dagli esiti tutt'altro che scontati. La permanenza del distretto è da anni al centro dell'attenzione: per i più la concorrenza dei paesi di nuova industrializzazione, in grado di sfruttare il basso costo del lavoro e la carenza di vincoli normativi, sociali ed ambientali è già tale da aggravare il problema della perdita di slancio del distretto e la prospettiva più probabile è quella di un suo deciso ridimensionamento.

Risulta dunque importante considerare quali siano state le caratteristiche sociali ed economiche alla base dell'affermazione del distretto e quali le cause di prospettive tanto poco incoraggianti.

Oggetto di questa tesi è l'analisi delle evoluzioni qualitative e quantitative che nell'ultimo decennio hanno modificato la struttura e la conformazione del sistema socio-territoriale del distretto. Le aree tematiche prescelte sono due: il mercato del lavoro distrettuale e la sua flessibilità; il capitale sociale originario e la sua riproduzione.

La prima parte del lavoro è dedicata alla storia del distretto calzaturiero fermano e alle sue caratteristiche organizzative e istituzionali. Si considerano brevemente la natura, le relazioni e le problematiche che caratterizzano le imprese calzaturiere dell'area per affrontare poi con particolare attenzione gli aspetti del mercato del lavoro distrettuale, i nodi della flessibilità, del ricambio generazionale e dell'ingresso di forza lavoro straniera. Non può mancare il riferimento all'internazionalizzazione del settore e ai processi di delocalizzazione.

La seconda parte affronta il tema dello sviluppo locale con la chiave di lettura del capitale sociale: considera quindi la dotazione originaria del territorio e il problema della sua riproduzione.

Le origini del distretto calzaturiero fermano possono essere ricondotte al '400 allorché si segnalava la presenza di piccole botteghe artigiane perlopiù limitate alla produzione di calzature destinate ai mercati cittadini.

“In una delle opere più importanti della letteratura italiana, Il Decamerone di Boccaccio, all'interno di una novella si fa esplicito riferimento alla produzione di calzature a Sant'Elpidio a Mare.

Secondo gli storici la nascita autentica del distretto calzaturiero fermano va fatta risalire intorno ai primi tre decenni dell'Ottocento.

Originariamente i comuni coinvolti furono Montegranaro, Monte Urano, Monte San Giusto e Sant'Elpidio a Mare. La produzione sviluppata era quella delle chiochiere (pianelle di stoffa o pelle, prive di tacco, con suola leggera di pelle cavallina), che in un primo tempo vennero prodotte quasi esclusivamente per i mercati regionali; successivamente l'area d'influenza commerciale si estese allo Stato Pontificio e al Regno di Napoli.

Verso il 1870 l'introduzione della macchina a pedale per cucire le tomaie, facilitò l'inserimento della manodopera femminile nella produzione calzaturiera, ed estese il numero dei comuni interessati dalla produzione di scarpe con forme di decentramento extracomunale.

Nei primi anni del Novecento vi fu una riconversione produttiva che portò all'abbandono della produzione delle chiochiere e all'avvio di quella di scarpe di tipo economico.

Nella prima guerra mondiale la domanda di prodotti calzaturieri era principalmente legata alle commesse statali e necessitavano di un livello di standardizzazione difficilmente conseguibile nell'area fermana.

Nel secondo conflitto mondiale, invece, lo Stato agì dal lato dell'offerta imponendo una calzatura standardizzata con prezzi fissati dalla compagine di governo.

La vera svolta del distretto calzaturiero si è concretizzata alla fine degli anni '60 con l'inizio della produzione industriale di calzature. I fattori all'origine della svolta vanno individuati da un lato nella tradizione artigianale preesistente che ha consentito di trasferire un patrimonio di conoscenze tecniche, professionali e produttive nella nascente industria calzaturiera, dall'altro nella diffusione della mezzadria, che ha favorito l'esprimersi dello spirito imprenditoriale e che, con la sua scomparsa, ha direttamente liberato energie produttive per il settore calzaturiero:

“(...) la vera e propria escalation artigiano-industriale è iniziata nel 1945, contestualmente all'evoluzione del settore agricolo. Decine e decine di migliaia di giovani, abbandonando il lavoro dei campi, lavoro regolato con il vecchio contratto di mezzadria che non consentiva alla famiglia contadina di vivere con dignità, si riversavano nelle centinaia di piccole e piccolissime botteghe calzaturiere a gestione familiare che, anno dopo anno, si moltiplicavano per il fenomeno cosiddetto di gemmazione, aumentando progressivamente fatturato e occupati.” (Renzi, 2001).

Le ragioni dello sviluppo fermano, oltre che ad elementi endogeni, va attribuita anche al sistema a filiera basato sulla piccola impresa in grado di garantire flessibilità produttiva ed economie di specializzazione, e di beneficiare delle economie esterne distrettuali.

Questa tesi è scritta in un periodo in cui il distretto calzaturiero fermano vive una crisi senza precedenti, nel corso della quale si sono registrate numerose cessazioni di attività, molte fasi produttive sono state delocalizzate all'estero e il ricorso alla cassa integrazione ha fatto registrare incrementi vertiginosi.

La globalizzazione economica e sociale ha manifestato indubbie ripercussioni sul sistema locale, innanzitutto allargando la concorrenza internazionale con l'ingresso massiccio dei Paesi in via di sviluppo entro le produzioni tradizionali e con alta incidenza del lavoro umano.

Il distretto calzaturiero fermano è stato considerato sotto vari punti di vista e dall'analisi è scaturito, tra l'altro, come alla genesi del successo dell'area abbiano dato impulso prioritario le forze imprenditoriali locali, le cui origini sociali vanno rintracciate oltre che nel precedente regime di conduzione agricola, anche nel passaggio tra lavoro dipendente e lavoro autonomo.

La successione alla guida delle aziende ha assunto un ruolo strategico sotto molteplici aspetti, e generalmente ha seguito la linea parentale.

Nelle imprese più strutturate sono i figli dei fondatori che, dopo aver conseguito elevati livelli di istruzione ed aver fatto un periodo di apprendistato nell'azienda di famiglia, assumono la direzione aziendale.

Il passaggio dalla condizione di lavoratore dipendente a quella di lavoratore autonomo - entro cui si concretizza la mobilità sociale nel distretto e che si pone alla base della fioritura della piccola impresa - conduce spesso al contoterzismo, e sempre più raramente si sostanzia nel rapporto con il mercato finale.

Le crisi che nei vari anni si sono succedute hanno dato corso ad un processo di selezione nel mercato della sub-fornitura: le imprese che hanno superato queste fasi critiche sono in grado di garantire ottimi standard qualitativi, puntualità ed affidabilità delle consegne e tendono a interagire attivamente con le imprese committenti, fino a suggerire nuove tecniche di lavorazione e migliorie tecnologiche.

Le imprese sub-fornitrici concorrono attivamente nel fare qualità e possono essere considerate, in molti casi, da parte delle committenti come un patrimonio aziendale .

I processi economici e sociali che hanno caratterizzato l'ultimo decennio, hanno spinto ampia parte delle imprese del distretto caratterizzate da minori dimensioni aziendali e connotati artigianali, a ritirarsi dal mercato finale proprio a causa della scarsa complessità organizzativa, della carenza di risorse finanziarie, della mancanza di soluzioni concertate, con un arretramento in direzione della lavorazione conto-terzi.

Nel periodo preso in esame, inoltre, si è assistito all'indebolimento della filiera produttiva in alcune fasi del processo lavorativo (orlatura, taglio, fondi) e ciò in ragione della crescita dei processi di delocalizzazione, che hanno interessato proprio quelle fasi con una maggiore standardizzazione delle procedure ed una maggiore incidenza del costo del lavoro.

Cresce la necessità, in questa fase di vita del distretto, di nuove forme di organizzazione che da un lato salvaguardino la produzione a filiera basata sulla piccola impresa che ha garantito allo stesso tempo specializzazione e flessibilità, ma che dall'altro lato diano vita a forme di coordinamento tali da attivare servizi e sperimentazioni che le singole imprese non sarebbero in grado di mettere in atto.

Del resto, la comparsa di fenomeni di gruppificazione e la tendenza all'insediamento di stabilimenti produttivi di grandi griffe nazionali, che hanno scelto l'area del fermano come la più idonea per produrre calzature di qualità, all'altezza quindi della notorietà dei propri marchi, segnala anche il rischio di una futura dipendenza dalle strategie di questi grandi gruppi esterni all'area.

Dopo la fase dello sviluppo legata alla effervescenza ed allo spontaneismo imprenditoriale, il distretto necessita di una strategia guidata, che già con l'istituzione del Comitato di Indirizzo e Controllo (COICO) ha fatto i primi passi avanti, e sembra in grado di incidere non solo sulla singola impresa attraverso finanziamenti od agevolazioni "a pioggia", ma anche sul più complessivo sistema socio-territoriale.

L'orientamento al mercato risulta determinante per arginare l'avanzata della concorrenza internazionale e a tal fine saper produrre bene non è più l'unico requisito in grado di garantire buone performance sui mercati.

Sul terreno delle politiche di marchio, le imprese del distretto calzaturiero scontano un grosso ritardo, seppure con qualche eccezione importante: sono queste realtà, infatti, che nell'attuale periodo di crisi del settore hanno ottenuto risultati in controtendenza rispetto all'andamento generale.

Nel corso dell'ultimo decennio le imprese facenti parte del distretto hanno riorientato le

proprie produzioni verso fasce di mercato più alte che tendono a porle al riparo dalla concorrenza internazionale, esportando verso i mercati europei, gli Usa, e soprattutto la Russia, un mercato quest'ultimo che ha fatto la fortuna di molte imprese e che pur in questo periodo di crisi ha rappresentato un riferimento stabile e profittevole.

Le imprese operanti sia nel mercato nazionale che in quello internazionale presentano la capacità di articolare e differenziare le linee produttive in base alle caratteristiche sociali, economiche e di tendenza dei singoli mercati nazionali.

La delocalizzazione ha riguardato le produzioni che si posizionano su un segmento di mercato medio-basso e per certi versi ha consentito ad alcune imprese di rimanere in attività e di svolgere quelle fasi produttive che richiedono una maggiore qualificazione ed esprimono soprattutto la valorizzazione del sapere contestuale del distretto.

Il settore calzaturiero rappresenta un comparto tipicamente labour-intensive e, proprio per l'importanza che il lavoro vi riveste, tende a valorizzare il know-how e la cultura sedimentata nei distretti tra imprenditori, lavoratori, e popolazione, giacché è difficile trasferire all'esterno un tessuto di relazioni umane, una cultura locale.

In merito alle imprese di fase, distinguibili in distrettuali ed estere, vanno fatte delle differenziazioni e delle puntualizzazioni: quelle locali si configurano come un vero e proprio mercato della sub-fornitura interno al distretto, mentre per quanto concerne le imprese localizzate nei paesi in via di sviluppo si può ragionevolmente sostenere che la grande maggioranza di esse esegua semplicemente il conto-lavorazione.

L'indebolimento di alcune parti della filiera, comunque, rappresenta un rischio, sia in termini di perdita del capitale sociale e delle relazioni esistenti tra le imprese del distretto, sia per la possibile perdita di ampia parte della catena del valore, legata al rarefarsi del tessuto distrettuale.

La proposta di legge che prevede l'istituzione del marchio e della certificazione MADE IN ITALY, maturata tra gli amministratori locali, il sindacato, le associazioni di categoria e la comunità locale, tiene conto del riposizionamento della calzatura italiana sul mercato internazionale e tenta di valorizzare il valore aggiunto di cui sono depositarie le produzioni locali, nell'esigenza di tutelare tutta la filiera produttiva, comprese quelle fasi maggiormente standardizzate, ma non secondarie ai fini della realizzazione del prodotto finale.

La legge si propone di rappresentare un valido tentativo per placare l'enorme fenomeno delle contraffazioni salvaguardando i marchi e le tradizioni ad essi correlati; tuttavia, di tale

strumentazione sembrano realisticamente destinate a potersi avvantaggiare attualmente soltanto pochissime delle aziende presenti del distretto; non si risolverebbe sicuramente il problema della crescente penetrazione delle produzioni estere nei mercati nazionali ed internazionali.

La crisi del settore e di molte delle aziende presenti nel distretto sembra avere radici più profonde: la strada da percorrere è quella legata all'innovazione, alla ricerca e allo sviluppo, al design ed alla qualità; di fronte all'importanza di tali aspetti, la proposta di legge relativa al MADE IN ITALY corre il rischio di risultare, da sola, un palliativo.

L'utilizzo delle reti lunghe da parte delle imprese distrettuali può in parte concorrere al miglioramento del rapporto qualità-prezzo, migliorandone in ultima istanza la competitività sui mercati internazionali.

La nozione di capitale sociale esprime molte delle ragioni del successo e delle attuali difficoltà che l'economia del fermano sta attraversando: i legami forti presenti nella famiglia e nel vicinato hanno costituito il capitale sociale originario ed appropriabile del distretto, utilizzato ai fini della produzione calzaturiera. Il problema che attanaglia il distretto in questa fase è legato al rinnovamento del capitale sociale entro nuove forme organizzative e formalizzate.

La presenza di una cultura locale fortemente individualista, ed ereditata dall'esperienza mezzadrile, ostacola infatti la formazione di iniziative comuni per la costituzione di consorzi, per quanto riguarda il marketing, gli acquisti, le fiere, la ricerca e lo sviluppo, ecc.

Iniziative di questo genere assumerebbero un'importanza vitale in questa fase critica per l'intero sistema socio-territoriale, pur non mancando un'attività di promozione verso soluzioni di questo genere, caldegiate da enti locali, associazioni di categoria, sindacati e forze politiche.

Le iniziative in tal senso più significative che hanno trovato realizzazione nel territorio sono state promosse dalle associazioni datoriali degli industriali e degli artigiani: è il caso della costituzione della Società per la Calzatura Marchigiana (Scam), autentico fiore all'occhiello per il distretto, e dell'istituzione del Corso per periti calzaturieri con il laboratorio pilota di Montegrano, che rappresenta un'iniziativa assai avanzata nel campo della formazione professionale.

Le associazioni di categoria ricoprono un ruolo significativo e rappresentano anche un momento dove tendono ad essere discusse ed avanzate proposte per risolvere alcuni tra i

problemi più annosi che contraddistinguono il distretto fermano, in primo luogo la viabilità.

La cooperazione esistente tra le imprese che si collocano lungo la filiera produttiva è il frutto del clima fiduciario e dei rapporti formali ed informali presenti nel distretto.

I calzaturifici e le imprese terziste stipulano accordi ed eseguono commesse senza la formulazione di contratti formali, ma semplicemente sulla base dei legami fiduciari.

La circolazione delle informazioni su tecniche, innovazioni, opportunità di mercato, forze di lavoro, spesso avviene attraverso le reti sociali.

Le fiere rappresentano un momento socializzante importante nel quale gli operatori del settore, oltre a promuovere e pubblicizzare i propri prodotti, si confrontano ed instaurano delle relazioni.

Il mercato del lavoro distrettuale vede un'equilibrata partecipazione di ambo i sessi, che tuttavia svolgono mansioni diverse all'interno del ciclo calzaturiero.

Il settore, nonostante la crisi, soffre di una evidente penuria dal lato dell'offerta del lavoro. Le cause sono molteplici: tra esse, vanno ricordate la carenza di forza lavoro giovanile disposta a fare il proprio ingresso nel settore, carenza dovuta anche alla tendenza demografica più generale; la crescita del livello di scolarizzazione; la ben maggiore fascinazione esercitata da altre professionalità e lo scarso potere d'attrazione esercitato dal comparto anche a causa della bassa remuneratività dello stesso.

Dal lato della domanda di lavoro, inoltre, le imprese in molti casi si attardano su un'organizzazione del lavoro familiare, in cui i punti focali dell'azienda sono occupati dai componenti della famiglia, proprietaria della azienda, e quindi scarseggia la domanda di lavoro per laureati e diplomati del distretto.

L'incapacità del distretto di utilizzare lavoro intellettuale appartenente alla comunità locale, rappresenta una perdita in termini di risorse umane non trascurabile, che in molti casi porta all'emigrazione di giovani in altre regioni d'Italia.

E' presente, inoltre, una significativa dualità del mercato del lavoro nel settore calzaturiero, con una netta distinzione tra la parte prevalente della forza lavoro deputata alla produzione e quella – assai più contenuta - addetta a mansioni amministrative. Per quanto concerne le tipologie contrattuali, infatti, mentre per la produzione la forma largamente prevalente è quella "tipica", ossia il contratto di lavoro a tempo indeterminato, per le figure impiegate nella fase di avviamento si ricorre a contratti a tempo determinato, a stage, a CFL.

Si è osservato inoltre il costituirsi di una nicchia nel mercato del lavoro attinente agli operai specializzati, i quali percepiscono retribuzioni di gran lunga eccedenti rispetto a quanto stabilito dal CCNL, e costituiscono oggetto di contesa tra le imprese del distretto.

Ai fini della flessibilità, il modello produttivo a rete esercita un ruolo determinante e sembra in grado di riassorbire i cali della domanda limitando i danni che si ripercuotono sul sistema complessivo.

Gli strumenti per la flessibilità in entrata dell'occupazione sono poco utilizzati in questo tipo di organizzazione produttiva, la quale anzi ha tutto l'interesse di legare con un rapporto duraturo il proprio dipendente. Piuttosto, è avvertita come necessaria, ed esistono tentativi di risposta in questo senso, una flessibilità nell'erogazione della prestazione lavorativa, data l'instabilità intrinseca e la stagionalità di un settore appartenente al comparto moda.

L'apporto degli immigrati è determinate ai fini del mantenimento del sistema locale, anche se essi sicuramente non sono portatori di quella professionalità e di quella qualificazione di cui il distretto necessita; ciò indica che sugli immigrati si dovrebbero dirigere interventi formativi mirati.

Dunque, la celebrata socializzazione manifatturiera, che ha un ruolo preparatorio rispetto all'ingresso nel ciclo lavorativo risulta determinante per quelle fasi caratterizzate da una maggiore artigianalità, le quali necessitano di certe professionalità e di una notevole capacità di saper fare.

Alla luce di queste osservazioni il mancato ricambio generazionale rappresenta una criticità tra le più importanti per il distretto, solo in parte ovviabile attraverso l'immissione di lavoratori stranieri.