

cia di Aquila: letta son molti anni in questa società economica dal CH. Marchese Luigi Dragonetti, in «Il Gran Sasso d'Italia», a. 1839, vol. II, p. 89.

46 ASN, Min. Int., *Rapporto ragionato fatto dal segretario can.<sup>co</sup> Giacobbe Monti de' travagli della società dell'anno scorso 1813*, I inv., f. 2202.

47 ASN, MAIC, *L'intendente al ministero degli Interni*, Aquila 10.12.1853, f. 352.

48 ASN, MAIC, *L'amministratore generale al ministro degli Interni*, Napoli 29.3.1854, f. 352.

49 *Lavori delle Società Economiche delle province del Regno*, in «Annali Civili del Regno delle Due Sicilie», a. 1840, vol. XXIII, pp. 40-47.

50 *Lavori delle Società Economiche delle province del Regno*, in «Annali Civili del Regno delle Due Sicilie», a. 1840, fasc. CVIII, p. 83.

51 Archivio di Stato di L'Aquila (d'ora in avanti ASA), Intendenza, s. I, cat. VI, *Reale Società Economia del II Abruzzo Ultra all'Intendente*, Aquila 30.8.1839, b. 1104.

52 ASA, Intendenza, s. I, cat. VI, *Reale Istituto di Incoraggiamento di Napoli*, 18.9.1839, b. 1104.

53 ASN, MAIC, *Il direttore generale al Ministro dell'Agricoltura*, Napoli 5.9.1849, f. 323.

54 *Programma de' lavori da eseguirsi nel corrente anno accademico*, Chieti 1843 (?), p. 9.

55 *Quadro generale degli impegliamenti recati alle industrie, all'agricoltura ed alla pastorizia nel 1851*, in «Annali civili», a. 1852, fasc. XCII, p. 69.

56 I. Rozzi, *Rendiconto accademico*, in «Il Gran Sasso d'Italia», a. V (1842), N. 18, p. 273.

57 Si tratta per lo più di memorie o discorsi citati nei resoconti dei lavori delle «Società Economiche»; non sempre, dunque, era riportato il titolo esatto dell'intervento, ma, a volte, solo genericamente l'oggetto dello stesso. Inoltre l'anno riportato indica l'annata degli «Annali civili» e non coincide necessariamente con l'anno di redazione del lavoro citato.

## La calzoleria a Torre San Patrizio

di Marco Paoletti

1. *I primi decenni*. Gli esordi della calzoleria, a Torre San Patrizio, rimontano ai primi decenni del Novecento; tra le due guerre essa diviene la principale attività di quanti abitano nel paese mentre, solo alla fine degli anni Cinquanta assume il carattere di monocultura nell'intero comune<sup>1</sup>.

La perdita dell'archivio storico comunale<sup>2</sup> ha costretto a tentare la ricostruzione delle vicende della calzoleria torrese ricorrendo a interviste<sup>3</sup> e allo spoglio del registro ditte della Camera di Commercio di Ascoli Piceno.

Le informazioni desumibili da tali fonti (elaborate nelle tabelle 1 e 2) sono state vagliate e confrontate con quelle fornite dai censimenti industriali per un periodo che va dal primo Novecento alla fine degli anni Ottanta. Come era facile attendersi, nel caso di una struttura produttiva che è un mix di artigianato e di manifattura dispersa e che riesce a evadere, per molto tempo, la normativa fiscale e lavoristica, sia i censimenti industriali che il registro ditte risultano largamente inattendibili, fino al 1937-1939, e di nuovo carenti tra la fine della guerra e l'inizio degli anni Cinquanta.

Fino al secondo dopoguerra, inoltre, le ditte vengono iscritte con denominazioni che non rispondono a criteri classificatori. Le diciture di "calzolaio", "fabbricante di calzature", "industria delle scarpe", sono infatti applicate a ditte artigiane del tutto simili e non individuano differenze dimensionali od organizzative.

L'assorbimento del registro ditte della Camera di Commercio di Fermo, da parte della Camera di Commercio di Ascoli Piceno, nel 1925, fa sì che fino a tale data l'unica fonte alla quale si è potuto attingere sia stata quella delle interviste<sup>4</sup>.

Due testimonianze<sup>5</sup> concordano nel ritenere che gli esordi della calzoleria torrese sarebbero legati al nome di Telesforo Quintajè (1850-1935) il quale, intorno al 1880-1890, sarebbe andato a lavorare nella bottega di un fabbricante di calzature montegranarese. Una "leggenda", diffusa nell'ambiente calzaturiero, dice che Telesforo sapesse realizzare scarpe di ogni tipo e che fosse abile con le mani più di un esperto ebanista. Appreso il mestiere, egli avrebbe cominciato a lavorare in proprio a Torre San Patrizio con l'aiuto di alcuni "garzoni", tra

i quali era anche Alighiero Urbani, che sarà il più importante produttore di scarpe torrese negli anni Trenta.

Prima della grande guerra, stando a tre interviste, sarebbero almeno dieci le botteghe di piccoli artigiani calzaturieri e circa una ventina i "garzoni" in esse occupati, anche se il Censimento industriale del 1911 non rileva alcuna attività calzaturiera, come peraltro accade anche in altri comuni<sup>6</sup>.

Nel 1925 tre calzolai si iscrivono al nuovo registro ditte della Camera di Commercio di Ascoli Piceno: Filippo Piergentili, "fabbricante di calzature", Antonio Trobbiani, "rivendita ambulante di calzature", Alighiero Urbani, "fabbricante con annessa rivendita ambulante". Molti altri non adempiono agli obblighi di legge per conservare l'anonimato nei confronti dell'amministrazione fiscale. Diverse interviste concordano nel ritenere che, negli anni Venti, le botteghe degli artigiani fossero almeno dieci-dodici e nello stesso senso depone l'irregolare andamento delle iscrizioni al registro ditte (tabelle 1 e 2).

Dal 1925 al 1936 nessuna ditta calzaturiera torrese viene registrata, per contro, nel 1937, se ne iscrivono ben 22: 18 calzolai; 1 "Calzoleria" di Riccardo Cancellieri, che, stando alle testimonianze, produceva scarpe da uomo; l'"Industria delle scarpe" di Elvezio Braschi; un finissaggio calzature e un calzaturificio (la denominazione è del tutto fuorviante).

Dopo due anni di pausa, nel 1939, in una seconda ondata, si iscrivono altri 8 calzolai. In conclusione, al 31 dicembre 1940, 31 delle 55 ditte torresi iscritte al registro, il 56,36%, sarebbero legate all'industria calzaturiera.

La confezione di scarpe è l'unica attività manifatturiera degli abitanti del paese, dal momento che il resto delle ditte è costituito da: 6 rivendite di generi alimentari, 4 "affitto rustico", 1 mulino da cereali, 2 attività di macchine trebbiatrici, 1 riparatore di attrezzi agricoli, 1 monta taurina, 3 falegnami, 2 muratori, 2 autonoleggi, 2 sarte.

Le ondate di registrazioni, in occasione delle rilevazioni censuarie, caratterizzano il registro ditte nei suoi primi 35-40 anni di vita; l'evasione degli obblighi di legge, che accomuna tutti i comuni calzaturieri, a Torre San Patrizio, è tuttavia particolarmente forte fino al 1937-1939 quando, secondo varie testimonianze, le autorità locali furono sollecitate ad intensificare i controlli.

Ciò nonostante almeno 5 ditte avrebbero mantenuto l'anonimato non risultando iscritte all'anagrafe, sicché le ditte realmente esistenti, al 31 dicembre 1940, ammonterebbero a 58, quelle legate alla calzoleria a 34 (il 58,6% del totale). I torresi impegnati nella fabbricazione di calzature possono essere stimati,

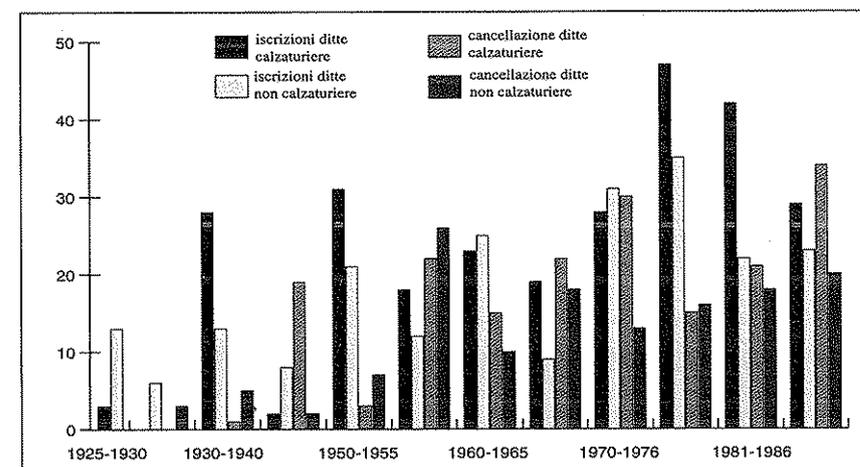
in mancanza di una precisa rilevazione statistica, sulle 170 unità (5 in media per ciascuna attività produttiva); poiché i residenti in paese, nel 1930, sono circa 340 si può dedurre che un abitante su due operi nella calzoleria.

tab. 1 - Iscrizioni e cancellazioni relative alle ditte torresi (calzaturiere e non)

|           | iscrizioni ditte calzaturiere | iscrizioni ditte non calzaturiere | cancellazioni ditte calzaturiere | cancellazioni ditte non calzaturiere |
|-----------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|
| 1925      | 3                             | 13                                | 0                                | 0                                    |
| 1925-1930 | 0                             | 6                                 | 0                                | 3                                    |
| 1930-1940 | 28                            | 13                                | 1                                | 5                                    |
| 1940-1950 | 2                             | 8                                 | 19                               | 2                                    |
| 1950-1955 | 31                            | 21                                | 3                                | 7                                    |
| 1955-1960 | 18                            | 12                                | 22                               | 26                                   |
| 1960-1965 | 23                            | 25                                | 15                               | 10                                   |
| 1965-1970 | 19                            | 9                                 | 22                               | 18                                   |
| 1970-1976 | 28                            | 31                                | 30                               | 13                                   |
| 1976-1981 | 47                            | 35                                | 15                               | 16                                   |
| 1981-1986 | 42                            | 22                                | 21                               | 18                                   |
| 1986-1992 | 29                            | 23                                | 34                               | 20                                   |

Fonte: Registro ditte della Camera di Commercio di Ascoli Piceno.

graf. 1 - Rappresentazione grafica della tabella precedente

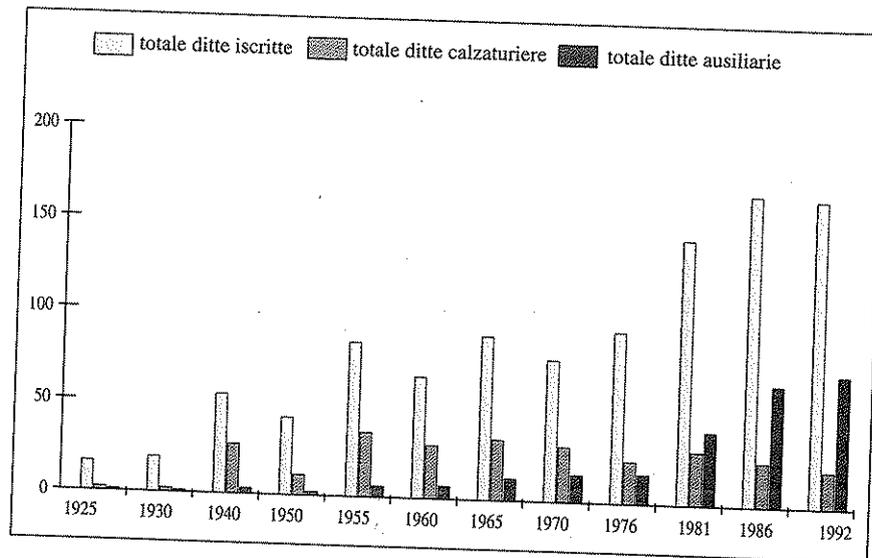


tab. 2 - Totale ditte torresi iscritte, ditte produttrici di calzature, ditte ausiliarie

|      | totale ditte iscritte | totale ditte calzaturiere | totale ditte ausiliarie |
|------|-----------------------|---------------------------|-------------------------|
| 1925 | 16                    | 2                         | 1                       |
| 1930 | 19                    | 2                         | 1                       |
| 1940 | 54                    | 27                        | 3                       |
| 1950 | 42                    | 11                        | 2                       |
| 1955 | 84                    | 35                        | 6                       |
| 1960 | 66                    | 29                        | 7                       |
| 1965 | 89                    | 33                        | 12                      |
| 1970 | 77                    | 30                        | 15                      |
| 1976 | 93                    | 23                        | 16                      |
| 1981 | 144                   | 29                        | 40                      |
| 1986 | 169                   | 24                        | 66                      |
| 1992 | 167                   | 20                        | 72                      |

Fonte: Registro ditte della Camera di Commercio di Ascoli Piceno.

graf. 2 - Rappresentazione grafica della tabella precedente



2. *Modalità di produzione negli anni Trenta.* Fino alla seconda guerra mondiale, a Torre San Patrizio, non esiste alcun calzaturificio meccanizzato, la produzione è completamente manuale, se si esclude la macchina da cucire a pedale per orlare le tomaie.

Gli artigiani lavorano in angusti edifici, in molti casi nelle loro abitazioni. Il capobottega si identifica con il capofamiglia e lavora insieme a moglie e figli, qualche volta coadiuvato da uno o più garzoni. Egli taglia le pelli, seguendo modelli realizzati da "disegnatori" del distretto (all'epoca Torre San Patrizio non può vantare neppure un disegnatore), i modelli sono di zinco, per meglio resistere all'usura, e vengono utilizzati per almeno 3 anni. Tagliate le varie parti della tomaia queste sono unite le une alle altre con la macchina da cucire a pedale; tale operazione è realizzata da una donna, la moglie del capobottega nella maggioranza dei casi, e richiede notevole destrezza. La tomaia è così pronta per essere "montata" (chiusa con chiodi intorno ad una "forma" uguale alla foggia che la scarpa dovrà assumere) e attaccata al fondo con mastice; tali fasi sono di esclusiva competenza del capobottega, così come, per lo più, la rifinitura e lucidatura finale (in qualche caso affidata alle donne). Ai figli e ai garzoni è affidata l'applicazione degli accessori più semplici.

I materiali utilizzati (pelli già conciate e rifinite, soles sia in gomma che in cuoio, altri accessori) vengono acquistati presso le numerose rivendite dei limitrofi paesi calzaturieri.

Fino ai primi anni Trenta, a Torre San Patrizio, si fabbricano soprattutto scarpe invernali di pelle: stivali pesanti di pelle ingrassata, con tomaia cucita al fondo manualmente con aghi molto robusti; negli anni Trenta, visto il calo di domanda per gli scarponi, che fra l'altro erano richiesti esclusivamente in inverno, molti artigiani passano alla fabbricazione di scarpe basse, sia estive che invernali, preminentemente da uomo e ragazzo. Queste calzature sono di buona qualità: per la tomaia si adoperano vitelli o nabuk, entrambi di fattura pregiata. Insieme alle prime scarpe basse, si diffonde l'uso della scatola per confezionare le calzature; tale fase, denominata in gergo "scatolamento", è riservata, nelle botteghe artigiane, ai ragazzi.

Le calzature prodotte a Torre San Patrizio<sup>7</sup> fruiscono di diversi canali di vendita: la maggioranza finisce nelle fiere e nei mercati settimanali delle cittadine limitrofe, come Montegiorgio, Grottazzolina, Porto San Giorgio e soprattutto Fermo. Qui, sia Alighiero Urbani, il più importante fabbricante torrese, con una produzione giornaliera di circa 40 paia di calzature da uomo e bambino, che

Antonio Trobbiani, il quale realizza circa 30 paia da uomo al giorno, si recano settimanalmente, con carri trainati da cavalli, per vendere le loro calzature.

Un'altra cospicua frazione di scarpe viene venduta a grossisti di Montegranaro e Monte San Giusto, poiché diversi artigiani torresi producono sia per la vendita diretta che su commissione.

Ci sono infine artigiani che fabbricano calzature esclusivamente conto terzi per operatori montegranaresi e sangiustesi. Produrre calzature conto terzi, negli anni Trenta, significa realizzare scarpe sulla base di un modello fornito dal committente, generalmente un produttore di maggiori dimensioni.

L'artigianato calzaturiero torrese è dunque dipendente, in vario grado, dai grossisti dei centri limitrofi, sia per la vendita dei prodotti che per gli acquisti delle materie prime. La parziale dipendenza dai maggiori produttori e grossisti presenti nel distretto spiega l'espansione della manifattura calzaturiera torrese e la rapida modificazione degli articoli realizzati.

### 3. *Gli anni Cinquanta e Settanta: avvio e successo del sistema di fabbrica.*

Gli anni del secondo conflitto mondiale sono particolarmente difficili: molti capibottega e giovani operai vengono impegnati nelle operazioni belliche; ciò comporta, nella gran parte dei casi, che nei laboratori la produzione debba cessare in quanto le donne non hanno l'abilità e le energie fisiche per compiere le lavorazioni descritte in precedenza.

La crisi del settore viene evidenziata dal saldo negativo risultante dalle iscrizioni e dalle cancellazioni che, tra 1940-1949, è di 18 unità (tabella 1).

Le cancellazioni riportano sempre date errate, poiché l'anagrafe registra con ritardo le cessazioni connesse al richiamo al fronte di molti titolari. Con la fine della guerra, ancor più si tarda a iscrivere le calzolerie che tornano in attività: nel 1950 risultano registrate soltanto 13 ditte (tabella 2); un dato certamente errato per difetto, come si può inferire anche dal censimento del 1951, che rileva 42 esercizi nell'industria del vestiario, abbigliamento e arredamento, gran parte dei quali è sicuramente rappresentata da imprese calzaturiere.

Tra 1946 e 1952, la calzoleria torrese si riorganizza: gli artigiani riaprono le loro botteghe, riordinano le materie prime, cercano di riallacciare i rapporti con i vecchi clienti e si adoperano per trovarne dei nuovi.

Gli anni Cinquanta rappresentano un periodo di vero e proprio *boom* per la locale industria delle scarpe, come confermano anche le iscrizioni al registro

ditte: al 31 dicembre 1955, le attività legate alla lavorazione di calzature sono 41 e possono essere distinte in 35 nuclei produttivi, 2 scatolifici e 4 laboratori di finissaggio per conto terzi.

I titolari delle ditte torresi provengono da famiglie di calzolai e artigiani e pur avendo, in qualche caso, i genitori dediti all'agricoltura, hanno generalmente svolto un periodo di apprendistato nelle botteghe o nelle fabbriche prima di mettersi in proprio. Sulla base delle interviste, su 34 artigiani calzaturieri esistenti al 1940, circa 12 hanno il padre calzolaio o ex calzolaio, 8 provengono da famiglie di artigiani di vario genere, 8 da nuclei familiari di commercianti, i rimanenti 6 sono figli di agricoltori. Ciò rafforza il convincimento di quanti sostengono l'esistenza di uno scarso legame tra attività agricole e attività imprenditoriali senza che vi sia stato, almeno, un idoneo periodo di formazione professionale<sup>8</sup>.

Il passaggio dalla manifattura artigiana all'industria avviene nella seconda metà degli anni Cinquanta per merito di Domenico Ripani (n. 1926) e Filippo Bonifazi (n. 1921). La storia di Ripani, qui sintetizzata, esemplifica bene l'ascesa per "piccoli passi", ma rapidi, dall'artigianato alla fabbrica<sup>9</sup>.

Domenico Ripani apprende il mestiere di calzolaio nella bottega di Leandro Ripani, suo nipote; questa unità produttiva, nella quale 4-5 garzoni realizzano giornalmente circa 20 paia di scarpe modello anfibio, non risulta iscritta nel registro ditte. Nel 1949 Leandro decide di trasferirsi a Porto Sant'Elpidio e Domenico, che non accetta l'idea di stabilirsi nella cittadina rivierasca, resta a Torre San Patrizio, dove apre un laboratorio. Nei primi mesi compie da solo tutte le fasi del processo produttivo, poi, vista la forte richiesta di un cliente elpidiense, decide di assumere 4 operai e di far orlare le tomaie a qualche lavorante a domicilio.

Nel 1952 Ripani si iscrive come "calzolaio artigiano" al registro ditte e acquista nuove attrezzature da un rivenditore di Porto Sant'Elpidio. Con una trancia per il cuoio, una bucatrice per tomaie, due macchine orlatrici e una scarritrice, la produzione viene ampliata; Ripani comincia a fabbricare scarpe da ragazzo, numerazione 28-35, per conto di un grossista cesenate. L'imprenditore torrese non ha i mezzi finanziari per pagare in contanti i beni strumentali ed è costretto a ricorrere ad un pagamento rateale gravato da interessi; "il salto" è rischioso, ma Ripani, che peraltro può fare affidamento sulle commesse del grossista, capisce che restare un semplice artigiano significherebbe un futuro privo di prospettive, di soddisfazioni e di profitti.

Tra 1954 e 1955, pagati i debiti pregressi, vengono acquistate nuove macchine, la produzione tocca le 350 paia giornaliere, gli operai divengono 35 e il terminè bottega non si addice più alla nuova unità produttiva che ha tutte le caratteristiche di una fabbrica. La lavorazione viene allora trasferita in uno stabile di due piani, dove sono collocate le nuove attrezzature, provenienti da Vigevano e acquistate presso una rivendita montegranares. Tutte le fasi di produzione, esclusa l'orlatura, sono svolte all'interno della fabbrica, che è la prima unità produttiva calzaturiera meccanizzata di Torre San Patrizio.

Gli ordinativi aumentano in maniera esponenziale tanto da costringere il Ripani, nel 1958, a raddoppiare le dimensioni dello stabilimento con la costruzione di due piani aggiuntivi; la produzione giornaliera tocca le 500 paia, i dipendenti sono circa 60, comprese le orlatrici a domicilio. Trascorrono pochi anni, Ripani decide di acquistare un'area fabbricabile e di avviare la costruzione di una nuova fabbrica (la struttura occupa un'area di 1300 mq) ove trasferire la propria attività. Il 17 gennaio 1961 avviene l'insediamento ufficiale; il calzaturificio è un gioiello di organizzazione ed efficienza. La produzione supera abbondantemente le 1000 paia giornaliere, un traguardo impensabile, appena cinque anni prima, per una impresa di Torre San Patrizio.

Gli operai impegnati nella lavorazione sono circa 100, molti di essi debbono essere reclutati nei contermini paesi montani di Belmonte Piceno, Piane di Falerone e Massa Fermana, poiché a Torre San Patrizio, a detta di Ripani, "erano tutti occupati nei calzaturifici o nelle botteghe e in paese non si trovava uno straccio di operaio".

L'imprenditore torrese, nello stesso anno, acquista un pulmino Fiat, con il quale, lungo un percorso ben definito, preleva le maestranze e le conduce in fabbrica. Qui, una volta terminato il turno del mattino, le operaie aiutano la moglie del titolare a preparare il pranzo per i dipendenti che, non abitando a Torre San Patrizio, si troverebbero nell'impossibilità di consumare il pasto nella propria casa.

All'interno del nuovo stabilimento sono presenti, per la prima volta, le orlatrici, che abbandonano il lavoro a domicilio. Il loro ingresso in fabbrica comporta oneri fiscali e previdenziali aggiuntivi per l'imprenditore poiché vanno assicurate e non possono più essere celate ai controlli degli ispettori del lavoro. Ripani reputa tuttavia conveniente disporre delle orlatrici direttamente in fabbrica per migliorare e razionalizzare la produzione. Inoltre, in questo periodo, è possibile occultare, nei confronti dell'amministrazione fiscale, quote molto

rilevanti di fatturato che, combinate con i maggiori oneri sociali, consentono di alleggerire notevolmente il peso della tassazione.

Nel 1968 Ripani aggiunge ancora un piano alla sua fabbrica, dove lavorano circa 180 operai, che diventeranno 200 nell'anno successivo. Acquista due promonte (macchine che chiudono la tomaia intorno alla forma) modernissime, rinnova i beni strumentali per il finissaggio delle calzature e provvede, personalmente, alla riparazione del macchinario in caso di guasto. La produzione, nel 1970, tocca le 3000 paia giornaliere.

La rapida ascesa di Ripani ha un epilogo infelice: una grave crisi finanziaria costringe il titolare, nel 1971, alla chiusura del calzaturificio. La morte improvvisa di un importante cliente aretino, che doveva regolare una grossa partita di scarpe, e vicende non chiare circa l'attribuzione dell'eredità non consentiranno l'incasso del credito; ciò mina la solidità finanziaria di Ripani che si vede costretto a richiedere una consistente apertura di credito. Gli istituti respingono le richieste di fido, la situazione volge rapidamente al peggio: la carenza di liquidità blocca l'acquisto delle materie prime, la produzione deve fermarsi.

Il caso descritto non sarà il solo: i mancati pagamenti, i protesti cambiari, le vere e proprie truffe organizzate da operatori senza scrupoli, a partire dagli anni Settanta, provocheranno diversi fallimenti all'interno del comparto calzaturiero torrese. La giustizia non assicurerà e non assicura, ancora oggi, spesso, alcuna protezione: le cause possono durare decenni e quando finalmente la lite appare risolta capita sovente di trovarsi di fronte ad un patrimonio inadeguato (perché precedentemente occultato) sul quale soddisfare i crediti.

Le pionieristiche iniziative imprenditoriali di Ripani e Bonifazi, volte a trasformare le vecchie botteghe in efficienti calzaturifici industriali, sono presto imitate da altri industriali. Alla fine degli anni Cinquanta, le fabbriche completamente meccanizzate sono cinque: oltre a Domenico Ripani, anche Filippo Bonifazi, Candido Cruciani (1907-1991), Maurizio Amaolo (1928) e i F.lli Ciarpella (Luigi, 1921-1993, Pietro, 1925-1974, Vincenzo, 1935) hanno automatizzato la produzione. In netta crescita è peraltro il numero dei calzaturifici di minori dimensioni, definibili imprese semi-artigiane, e delle aziende ausiliarie.

4. *Un ventennio di straordinario sviluppo: gli anni Sessanta e Settanta tra fabbriche, ditte semi-artigiane e imprese ausiliarie.* Le ditte semi-artigiane fab-

bricano calzature che soddisfano una domanda a prezzi medi e medio-alti, con una produzione giornaliera "rilevante" (minimo 90 paia) per non perdere la competitività rispetto al prezzo. Realizzare minori profitti unitari, ma collocare sul mercato una quantità tripla o quadrupla rispetto al passato, al fine di aumentare il valore assoluto dell'utile, è la nuova strategia degli imprenditori torresi, che risponde ai mutamenti del mercato. Mancando dei beni strumentali necessari all'intera automazione, le ditte semi artigiane affidano alcune fasi della lavorazione ad imprese specializzate esterne, identificabili come aziende ausiliarie o aziende fase (tabella 2).

Nel 1965 le ditte ausiliarie, costituite essenzialmente da laboratori di montaggio e di finissaggio calzature, sono dodici, in sensibile crescita rispetto alle 2 unità del 1950; la loro presenza consente alle ditte semi-artigiane di meccanizzare tutte le fasi della produzione, realizzando economie di scala, senza peraltro correre il rischio di avere degli impianti sottoutilizzati, considerato che si effettuano lavorazioni per conto di più committenti.

Il numero delle aziende ausiliarie iscritte al registro ditte è probabilmente sottostimato; due testimonianze concordano nel sostenere l'esistenza di 2 laboratori (un montaggio di calzature e un finissaggio) non iscritti all'anagrafe delle ditte e di almeno dieci orlatrici a domicilio. Le ditte terziste sorgono, nella grande maggioranza dei casi, grazie all'iniziativa di ex operai esperti, che acquistano le attrezzature necessarie al montaggio o al finissaggio con pagamento rateale o investendo i risparmi accumulati dalla famiglia. Questa viene spesso coinvolta nel processo produttivo: i ragazzi e le donne effettuano le operazioni più semplici (attacco della fodera nel montaggio della calzatura), mentre il capolaboratorio, di solito il padre di famiglia, lavora alla promonta.

La scelta di aprire un laboratorio per lavorazioni conto terzi è, nella maggioranza dei casi, ben ponderata; l'aspirante imprenditore, prima di acquistare i beni strumentali, si accorda con delle ditte semi-artigiane, che necessitano di certe lavorazioni, senza correre il rischio di comperare le attrezzature per poi trovarsi senza ordinativi. Per molti anni le strategie delle aziende terziste e dei piccoli imprenditori procedono lungo un percorso comune, allo scopo di comperare con i calzaturifici industriali.

Il numero delle ditte ausiliarie resta quasi invariato fino all'inizio degli anni Ottanta, quando si manifesta la crescita impetuosa che si arresta soltanto negli anni Novanta (tabella 2). Il loro moltiplicarsi trova fondamento, come si vedrà,

nella crisi che attanaglia, dai primi anni Ottanta, l'industria calzaturiera.

Alla fine degli anni Sessanta, trainato da una domanda in enorme espansione, che fa aumentare di duecento volte il volume delle esportazioni italiane (da 1.2 milioni di paia, nel 1951, a 218 milioni, nel 1970), il comparto calzaturiero torrese è notevolmente cresciuto. Esso si compone di 7 imprese industriali, 23 calzaturifici minori, 4 calzolai artigiani e 15 aziende ausiliarie.

Le 7 imprese industriali occupano complessivamente circa 400 addetti: 180 lavorano nella Domenico Ripani (quasi 3000 paia prodotte), 80 nella Fratelli Ciarpella (500 paia), 50 nella Filippo Bonifazi (300 paia), 40 nella Candido Cruciani (300 paia), 30 lavorano nella Fratelli Amaolo (250 paia), 15 nei calzaturifici di Giuseppe Paoletti e Giulio Cancellieri. Questi stabilimenti dispongono di tutte le attrezzature necessarie alla produzione in serie di scarpe: macchine per l'orlatura delle tomaie, la sformatura del fondo, il montaggio delle tomaie (da effettuarsi con l'ausilio di una promonta manuale o automatica); ciò permette un buon controllo di qualità sui semilavorati (tomaie e fondi), un notevole risparmio di tempo (si evitano le lungaggini del conto lavorazione) e una capacità produttiva che, se sfruttata a pieno, consente il rapido ammortamento degli impianti.

Le 23 aziende calzaturiere di minori dimensioni, escludendo 4 piccole botteghe artigiane produttrici di qualche decina di paia giornaliere di notevole pregio, pur non avendo beni strumentali per l'intera fabbricazione della scarpa, sono competitive grazie alla presenza delle aziende ausiliarie. Queste ultime, stando al registro ditte, al 31 dicembre 1970, sarebbero valutabili in 15 unità, così ripartite: 4 montaggi di calzature, 3 orlatrici a domicilio, 2 scatolifici, 4 finissaggi di calzature, 1 produzione di fibbie, 1 modellista.

Il dato sulle orlatrici è palesemente sottostimato: molte sono infatti le casalinghe che orlano centinaia di tomaie giornaliere, per conto delle imprese "semi-artigiane", dedicandosi, nel contempo, alle faccende domestiche. Il lavoro a domicilio, se da un lato consente al datore di lavoro la completa disapplicazione delle normative fiscali e previdenziali, dall'altro permette alle operaie di sottrarsi agli orari e ai ritmi della fabbrica, di avere una maggiore cura dei figli, di evadere le imposte.

Lo sviluppo dell'industria calzaturiera funziona da calamita per attrarre nuclei familiari: in cinquant'anni la popolazione presente cresce dalle 1275 unità del 1901 alle 1537 (+20%), per raggiungere, nel 1961, le 1792 unità; alla

fine del decennio successivo, con incremento del 10.5%, si arriva ad una popolazione presente di 1983 abitanti. Questi dati collocano Torre San Patrizio nel gruppo dei comuni calzaturieri con la più alta crescita della popolazione residente. In netta controtendenza con quanto avviene in gran parte della regione, dove, nel secondo dopoguerra, il numero degli abitanti diminuisce, il rapido sviluppo dell'industria calzaturiera ha creato una domanda di lavoro superiore all'offerta, che è stata soddisfatta dall'immigrazione di abitanti dei comuni montani<sup>10</sup>.

Per tutti gli anni Sessanta e Settanta gli imprenditori locali continuano a fabbricare scarpe di buona qualità, prevalentemente da bambino e ragazzo, abbandonando, salvo rare eccezioni, le vecchie produzioni tipicamente locali (anfibi cuciti a stagno, scarpe su misura) per dedicarsi a generi meno esclusivi e più facilmente collocabili sul mercato<sup>11</sup>.

Le calzature torresi vengono facilmente vendute all'interno e all'estero. I calzaturifici, attraverso rappresentanti, propongono i campionari a grossisti e dettaglianti dell'intera Penisola, mentre diverse ditte locali — il calzaturificio "4 C" dei fratelli Ciarpella, la ditta "Mall" dei fratelli Amaolo e il calzaturificio "La Linda" di Giuseppe Paoletti — intrattengono relazioni commerciali con la Bally Francia, divisione della multinazionale svizzera. La Bally, per tutti gli anni Settanta, importa ingenti quantitativi di scarpe fabbricate nel distretto industriale fermano, principalmente da Porto Sant'Elpidio, Monte San Giusto, Montecosaro, Casette d'Ete, Torre San Patrizio<sup>12</sup>. Le ditte che lavorano su commissione preparano il campionario di concerto con la grande azienda committente, che provvede alla distribuzione del prodotto. Gli ordinativi esteri sono particolarmente appetibili per il mezzo con il quale sono regolati: la lettera di credito, che consente un incasso spesso contestuale alla spedizione della merce.

Gli imprenditori torresi possiedono tutti un loro marchio che però, essendo sconosciuto al grande pubblico, serve soltanto alla identificazione del calzaturificio produttore tra gli addetti ai lavori (rappresentanti, grossisti, committenti stranieri). Quando la commercializzazione del prodotto è affidata a grossisti o a ditte estere di notevoli dimensioni, questi appongono direttamente il loro marchio fornendo le etichette e la scatola al produttore, che rimane, così, nel più completo anonimato. Anche quando la commercializzazione avviene in modo diretto e con l'utilizzo del marchio di fabbrica, quest'ultimo viene ignorato da parte del consumatore perché gli imprenditori torresi non si preoccupano mini-

mamente di pubblicizzare il proprio prodotto, di realizzare strategie di *marketing* o *packing*. L'unica esigenza è quella di produrre, produrre per chiunque, purché paghi le commesse. In tale ottica si preferisce spesso il canale commerciale "più comodo" e affidabile, quello della grande distribuzione (multinazionali estere e grossisti affermati), che finisce con l'accentuare il grado di dipendenza dell'industria torrese.

5. *Evoluzione degli investimenti pubblicitari e riorganizzazione produttiva nel settore calzaturiero.* Il ristagno della domanda mondiale di calzature, verificatosi a partire dal 1979, e l'emergere di una fitta schiera di nuovi concorrenti, nei segmenti medio-bassi del mercato, quali Taiwan, Cina e Corea, hanno avuto forti ripercussioni sull'industria calzaturiera italiana ed europea, costringendola a una complessa riorganizzazione produttiva e commerciale.

La produzione italiana, dopo una lunga serie di incrementi positivi (346 milioni di paia nel 1970 e 515 milioni del 1979), scende, nel 1980, a 452 milioni di paia (-12.23%), per assestarsi, tra alti e bassi, nel 1987, sui 465 milioni di paia. Negli anni Ottanta si chiude la fase in cui tutte le imprese hanno vissuto e proliferato assai agevolmente e se ne apre un'altra, caratterizzata da nuovi modelli di competizione, che richiede maggiori investimenti e nuove strategie operative<sup>13</sup>.

La concorrenza dei paesi orientali e di quelli in via di sviluppo ha costretto l'industria calzaturiera europea, da un lato, a innalzare la qualità del prodotto, abbandonando le confezioni con basso valore aggiunto, dall'altro, a trasformare l'acquisto di calzature in un "fatto emozionale", nel quadro di un generale allargamento delle categorie di beni utilizzati dai consumatori come *status-symbol*.

I vantaggi produttivi, dovuti alla tecnologia di processo e alla tecnologia di prodotto, sui quali si è retta sinora la capacità concorrenziale di molte imprese calzaturiere italiane, hanno perso peso a vantaggio del *marketing-mix*. Le poche aziende che, per prime, hanno cercato di far leva sull'abbinamento pubblicità-nome di marca si sono create un avviamento e una fedeltà del consumatore, indebolendo il potere della distribuzione.

L'esempio più significativo, all'interno del distretto fermano, è quello di Diego Della Valle il quale, grazie a una mirata campagna pubblicitaria di un

modello di calzature, sia a polacchetto che a scarpa bassa, denominato *Tod's*, è riuscito a ottenere una notorietà internazionale. Egli ha saputo differenziare il prodotto e di conseguenza può venderlo a un prezzo svincolato dalla qualità della calzatura. Da autentica *griffe* del settore, Della Valle, cura il *design* e la vendita mentre decentra parte consistente della produzione<sup>14</sup>.

Le nuove aziende leader, infatti, oltre all'utilizzo della pubblicità, hanno varato una complessa strategia di decentramento produttivo, volta a comprimere i costi industriali, che ha profondamente mutato i caratteri del comparto calzaturiero. Le *griffes* si occupano della creazione e della promozione della modelliera, nonché della sua distribuzione, mentre delegano quote rilevanti della loro produzione a calzaturifici più piccoli, che si impegnano a realizzarla sulla base di un prezzo fissato dalla capofila (contratto di fornitura conto terzi).

Le aziende minori, a loro volta, si avvalgono, in maggior misura che nel passato, per alcune fasi del processo produttivo, di ditte ausiliarie, per due sostanziali motivi: la convenienza di costo e la possibilità di mantenere dimensioni limitate (il 64% dei calzaturifici italiani ha meno di dieci dipendenti). Il costo del lavoro per unità di prodotto è infatti minore nelle imprese ausiliarie, sia per la produttività del lavoro più spinta che per i risparmi su alcune voci (possibilità di evadere la normativa fiscale e previdenziale, visto il carattere artigianale e talvolta familiare delle imprese). Le ditte ausiliarie consentono inoltre di fronteggiare la forte variabilità della domanda che è tipica del settore e di far fronte alle commesse delle aziende leader, senza aumentare le dimensioni in termini di addetti.

Questo modello di produzione ha permesso la sopravvivenza di migliaia di calzaturifici terzisti, che non sarebbero stati in grado di resistere al calo della domanda, e un considerevole incremento delle aziende ausiliarie, che ha finito col riassorbire una parte cospicua dei licenziamenti dovuti alla difficile congiuntura economica. Tuttavia, all'interno dell'industria calzaturiera italiana, il potere economico si è bruscamente concentrato nelle mani di una ventina di grandi aziende che sono riuscite a conquistarsi una considerevole fetta di mercato. Ai calzaturifici sprovvisti di un marchio affermato non è restato che cominciare una produzione conto terzi con margini di profitto assai limitati e spesso del tutto inadeguati alla remunerazione delle risorse produttive utilizzate.

6. *L'industria calzaturiera negli anni Ottanta: cronaca di un declino annunciato*. All'inizio degli anni Ottanta<sup>15</sup>, dopo 30 anni circa di continua e forte espansione, che ha consentito agli imprenditori torresi di meccanizzare le strutture produttive, i calzaturifici automatizzati sono 21. Le aziende più piccole, circa 5, ricorrono ancora a lavorazioni esterne, specialmente per il finissaggio delle calzature.

Anche il numero delle ditte ausiliarie è sensibilmente cresciuto, passando dalle sedici unità del 1976 alle quaranta del 1981. L'incremento potrebbe sembrare in controtendenza rispetto alla meccanizzazione del settore ma, nella maggioranza dei casi, si tratta di rivendite di fodere, di accessori per calzature, sciolifici, tacchifici e studi di modellismo, cioè di una serie di attività che rafforzano il peso e l'articolazione del comparto calzaturiero torrese, ponendo fine alla lunga dipendenza dai paesi limitrofi.

Questo elemento positivo sarà rapidamente annullato dalla cronica incapacità dei calzaturifici locali di differenziare i prodotti realizzati e di condizionare le scelte del consumatore.

Al 31 dicembre 1992, dei ventuno calzaturifici esistenti dieci anni prima, 6 risultano falliti, 10 effettuano quasi esclusivamente produzione conto terzi, uno si è trasferito in un comune vicino e soltanto 5 realizzano un proprio campionario. Nel decennio si sono aperti 6 nuovi calzaturifici, che tuttavia hanno avuto una breve durata (tabella 1) e soltanto uno di essi, peraltro di limitate dimensioni, ha un suo marchio.

Alla disarticolazione e alla crisi dei calzaturifici fa da contrappeso la proliferazione delle ditte ausiliarie (tabelle 1 e 2), il cui incremento è determinato, soprattutto, dall'espulsione di manodopera dalle fabbriche. La ristrutturazione interna ai calzaturifici comporta il decentramento delle operazioni di taglio e orlatura delle tomaie, affidate a ditte artigiane o a tomaifici. 8 di piccole dimensioni e 2 che occupano complessivamente 30 dipendenti. Le commesse provenienti dalle aziende *leader* hanno carattere discontinuo, anche in relazione alla loro entità; ciò non consente ai calzaturifici di pianificare tempi e modalità di produzione. Le oscillazioni della domanda vengono scaricate sulle imprese ausiliarie che, pertanto, in certi periodi dell'anno, risultano sovraccariche di ordinativi, mentre in altri restano quasi inattive.

Le ditte ausiliarie rappresentano, dunque, l'ultimo anello della "catena", l'ultima propaggine di un sistema che relega i piccoli e medi calzaturifici al

ruolo di comparse, a causa della compressione dei profitti, lasciando la scena alle *griffes*.

La quantità di calzature realizzate a Torre San Patrizio, nel 1992, non è certamente inferiore a quella del 1981, l'occupazione è anch'essa costante, visto che l'espulsione di manodopera dai calzaturifici è stata riassorbita grazie all'incremento delle ditte ausiliarie. Vi è però un radicale cambiamento nella redistribuzione del valore aggiunto.

All'inizio degli anni Ottanta le scarpe venivano cedute a grossisti e dettaglianti con un saggio di profitto oscillante tra il 20 e il 30%; tali percentuali scaturivano dalla contrattazione tra due soggetti che godevano, salvo qualche rara eccezione, della stessa forza contrattuale. Nel 1992 il prezzo di vendita, per i calzaturifici terzisti, è fissato dalla capofila, che incorpora parte consistente del valore aggiunto prodotto da chi ha fabbricato la scarpa e può decidere, in qualsiasi momento, di affidare la produzione ad un'altra impresa terzista che applichi tariffe ancor più basse. Dopo un lungo viaggio, durato quasi settant'anni, nel burrascoso mare della manifattura calzaturiera, gli imprenditori torresi sono giunti al punto di non ritorno.

## Note

<sup>1</sup> Sull'industria calzaturiera marchigiana si vedano: P. Sabbatucci Severini, *La formazione del distretto calzaturiero Fermano-Maceratese*; L. Segreto, *L'industria calzaturiera in Italia, la lunga rincorsa marchigiana*; M. Moroni, *Nel cuore del futuro distretto industriale, Montegranaro: economia e società dal primo Ottocento al 1920*; M. Blim, *Prima e dopo lo sviluppo. Monte San Giusto dall'Unità ad oggi*; in *L'industria calzaturiera marchigiana dalla manifattura alla fabbrica*, a cura di Sergio Anselmi, Fermo 1989. M. Blim, *Il paese degli scarpari*, in S. Anselmi (a cura di), *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. Le Marche*, Torino 1987. M. Blim, *Searching for the small and beautiful; Labor Process and Class Formation in the Industrialisation of a Central Italian shoe Town, 1891-1985*, dissertazione per il Ph. D., Temple University, Philadelphia 1986. Ancora utili due contributi di altrettanti "testimoni eccellenti" della crescita dell'industria calzaturiera marchigiana: Vincenzo Valentini, proprietario del più grande ed attrezzato calzaturificio montegranarese a cavallo tra le due guerre e Giovanni Conti, avvocato di fama e deputato nazionale repubblicano, figlio di Davide Conti, imprenditore calzaturiero di Montegranaro. V. Valentini, *Montegranaro nell'industria e nell'agricoltura*, Montegranaro 1952; G. Conti, *Strenna di Montegranaro*, Fermo 1905.

<sup>2</sup> L'archivio comunale venne, in parte, bruciato nel 1933 e in parte regalato, dall'allora podestà Cognigni, alla Croce Rossa tra il 1937 e il 1939.

<sup>3</sup> Il contributo delle interviste è stato determinante per ripercorrere le tappe dell'industria calzaturiera torrese. Non ho ritenuto opportuno ricorrere all'uso del questionario in quanto, conoscendo la psicologia dei destinatari, mi rendevo conto che sarebbe stato oggetto di imbarazzo; l'intervista, strumento meno formale, talvolta confidenziale, condotta su un canovaccio di domande funzionalmente elaborato, mi ha consentito di raggiungere le finalità propostemi. Gli intervistati, nella quasi totalità dei casi, sono imprenditori o ex imprenditori calzaturieri.

<sup>4</sup> La legge 8 maggio 1924 n. 750, che riordina la normativa sulle Camere di Commercio, dispone che l'anagrafe delle ditte sia tenuta su base provinciale. In seguito a tale provvedimento il registro ditte della Camera di Commercio di Fermo viene versato all'istituto di Ascoli Piceno che, nel 1925, inizia una nuova serie di registri. La perdita dell'archivio camerale di Ascoli Piceno, a causa di un incendio in occasione dell'ultimo conflitto bellico, ha presumibilmente determinato la distruzione degli archivi e del vecchio registro ditte di Ascoli Piceno e Fermo dal momento che presso l'Archivio di Stato di Fermo non è stato possibile rinvenire alcuna documentazione relativa alla Camera di Commercio di Fermo. Il registro ditte, dal 1925 al 1976, non è conservato nell'archivio della Camera di Commercio di Ascoli Piceno, ma in un magazzino del palazzo fieristico dello stesso capoluogo di provincia.

<sup>5</sup> Le testimonianze sono di Filippo Bonifazi (1921; -) e Elisa Regolo (1904;-). Filippo Bonifazi, nipote di Telesforo Quintajè, fin dall'età di 10 anni lavora nella bottega di famiglia dove si producono calzature da uomo e ragazzo; successivamente sarà, insieme a Domenico Ripani, uno dei primi imprenditori locali ad effettuare il passaggio dall'artigianato all'industria. Elisa Regolo, originaria di Montegranaro, nei primi anni Venti, sposa un ricco proprietario terriero torrese, Angelo Brugnoli, ha lucidi ricordi su quello che è stato il ruolo svolto dal Quintajè nella diffusione della manifattura calzaturiera.

<sup>6</sup> A Torre San Patrizio, il Censimento Industriale rileva 4 imprese che lavorano ed utilizzano prodotti dell'agricoltura (11 addetti) e 4 imprese che lavorano e utilizzano fibre tessili (19 addetti) ma nessun laboratorio di calzature (Ministero di Agricoltura, Industria, Commercio, Direzione Generale della Statistica e del Lavoro, *Censimento degli opifici e delle imprese industriali, al 10 giugno 1911*, Roma 1914). Per un caso analogo si veda P. Sabbatucci Severini, *art. cit.*, pp. 184-186. Le informazioni relative alle botteghe esistenti prima della grande guerra derivano da interviste avute con: Filippo Bonifazi, Elisa Regolo, Umberto Trobbiani, contitolare insieme ai suoi due fratelli (Alfredo e Giuseppe) di un laboratorio artigiano negli anni Cinquanta e Sessanta.

<sup>7</sup> Ho cercato di determinare analiticamente la produzione giornaliera media di ogni artigiano moltiplicando poi la sommatoria finale per i giorni lavorativi, che secondo molte testimonianze, possono essere stimati, in media, sulle 230 unità. La produzione giornaliera totale si aggirerebbe sulle 500 paia, 15 paia in media per artigiano, che, moltiplicate per 230 giorni lavorativi, darebbero una produzione annua di circa 115-116 mila paia (il 55% scarpe da bambino, il 44% calzature da uomo e l'un per cento residuo in scarpe da donna).

<sup>8</sup> Sull'estrazione degli imprenditori calzaturieri si veda V. Balloni, *Il sistema imprenditoriale di Fermo: un esempio di modello Centro-Nord-Orientale*, in «Economia Marche», 1, 1976, pp. 91-93. Stando alla ricerca di Balloni il 90% di fondatori di impresa proviene dal-

l'artigianato e dal lavoro dipendente, quasi sempre esercitato nel medesimo settore e nella stessa località. A Monte San Giusto il 64% degli imprenditori ha iniziato come operaio (M. Blim, *Searching*, cit., pp. 180-195).

9 La storia è stata ricostruita attraverso una intervista a Domenico Ripani; ho preferito non seguire un rigido schema di domande preferendo lasciar spazio al racconto, a volte passionale, del Ripani. Alcune informazioni poco chiare sono state vagliate grazie ad altre testimonianze di imprenditori raccolte con interviste.

10 Sullo sviluppo demografico dei comuni del distretto calzaturiero e sul bacino di reclutamento della manodopera si veda V. Balloni, *art cit.*, pp. 83 e ss.

11 È difficile poter stimare la produzione calzaturiera torrese all'inizio degli anni Settanta. Al 31 dicembre 1970 i calzaturifici iscritti nel registro ditte sono 30: i 7 calzaturifici industriali poc' anzi descritti lavorano, in media, 250-270 giorni l'anno (tenendo conto che si lavora anche il sabato mattina); la produzione giornaliera complessiva è di 4300 paia, pari allo 0,31%-0,33% della produzione nazionale. Impossibile poter disporre di una stima circa la produzione delle aziende "semi-artigiane" a causa della scarsità di notizie raccolte.

12 Le informazioni sui rapporti tra la multinazionale Bally e le imprese del distretto calzaturiero sono state fornite da imprenditori locali: Giuseppe Paoletti, Benito Franceschetti e Maurizio Amaolo.

13 Sulle trasformazioni del settore calzaturiero si veda R. Varaldo e D. Dalli, *Evoluzioni e struttura della produzione e del commercio estero nei principali Paesi europei*; R. Sbrana, *Evoluzione degli investimenti pubblicitari e delle strategie di marketing*; A. Bonaccorsi, *La disintegrazione verticale del sistema*; in *Il sistema delle imprese calzaturiere struttura e strategie competitive*, a cura di Riccardo Varaldo, Torino 1988. Per un confronto con il sistema calzaturiero degli anni Settanta si veda: R. Frigeni, W. Tousijn, *L'industria delle calzature in Italia*, Bologna 1976.

14 Un altro esempio di rapida ascesa all'interno del settore calzaturiero, seppur di minori dimensioni rispetto al gruppo Della Valle, è stato quello del calzaturificio Stracam di Montegranaro. Grazie alla lunga intervista concessami dal titolare, Fernando Strappa, ho potuto constatare l'importanza delle nuove strategie di *marketing* nel mercato della scarpa. Il calzaturificio Stracam viene fondato, nel 1970, da Fernando Strappa e Luciano Camerlengo, entrambi ex operai del settore. I due imprenditori, grazie alla sostenuta domanda di calzature presente nel distretto, realizzano ottimi affari e nel 1980 hanno già decuplicato la loro produzione iniziale (da 120-150 a 1200 paia giornaliere). Successivamente si verifica un periodo di stallo che si interrompe nel 1985 quando si cominciano a raccogliere i frutti di un'azzeccata politica di *marketing-mix*, composta da *spots* pubblicitari sulle reti Fininvest e da cartelloni pubblicitari negli stadi di calcio internazionali. I consumatori cominciano a preferire le calzature Stracam perché ne hanno visto il marchio in televisione o direttamente allo stadio, la pubblicità ha creato una distinzione di marca nell'acquirente. Fernando Strappa decide di cogliere il momento favorevole passando alla commercializzazione diretta, scavalcando la distribuzione all'ingrosso; viene elaborata una rete di clienti costituita interamente da dettaglianti. Attualmente la Stracam produce e commercializza, giornalmente, circa 3000 paia di scarpe da uomo-ragazzo. Duemila sono realizzate nello stabilimento di

Montegranaro, dove sono presenti circa 100 dipendenti; mille paia sono commissionate a calzaturifici che effettuano lavorazioni conto terzi. Le operazioni di taglio e orlatura sono state completamente decentrate.

15 Le vicende dell'industria calzaturiera torrese, negli anni Ottanta, sono state ricostruite attraverso 30 interviste ad altrettanti imprenditori locali (tutti quelli che avevano un'impresa alla fine del 1981), ragionieri di ditte manifatturiere, ex operai e ex datori di lavoro del settore; confrontando i contributi di questi ultimi con quelli degli operatori attivi nell'ultimo decennio emergono palesi i mutamenti di un settore in continua trasformazione. Negli anni Sessanta e Settanta il principale problema delle imprese calzaturiere era quello di produrre, produrre al minor costo possibile; di recente, grazie anche alle nuove tecnologie, le problematiche di produzione hanno lasciato spazio alle difficoltà di collocamento sul mercato dei prodotti. Gli imprenditori torresi hanno stentato a comprendere le peculiarità del nuovo scenario competitivo e si sono ben presto arresi ad un rapporto di produzione conto terzi in dipendenza di marchi affermati e prestigiosi.