

22 ottobre 2012

Le scarpe del Brenta «salvate» dalla qualità

Dal nostro inviato Paolo Bricco

FIESSO D'ARTICO (VE) - Soldi, qui, ne hanno fatti tanti. Non a sufficienza, però, per emanciparsi dagli "altri". Qui no xe Sior Louis Vuitton, non c'è il Signor Vuitton. Anche se, senza la Riviera del Brenta, chissà dove monsieur Vuitton produrrebbe le sue calzature.

Benvenuti nella campagna fra Venezia e Padova, da cinquant'anni tacchi e tomaie, soles e pelli per gli "altri".

Gli "altri" sono le grandi firme della moda e del lusso che vi fanno realizzare (e vi realizzano) le loro calzature (da donna, soprattutto). Scarpe che saranno poi acquistate a caro prezzo a Pechino dalle mogli dei mandarini del Partito comunista e, a Parigi, dalle ragazze con master all'Insead, a New York dalle analiste finanziarie e, a Rio de Janeiro, dalle nuove borghesi con villa nel quartiere di Santa Teresa. O, senza distinzione di ceto e di capacità di spese, da ogni donna che, risparmiando venti euro o venticinque dollari al mese, voglia a un certo punto provare (intimamente) ed esibire (in pubblico) il piacere di averne un paio ai piedi.

Vieni qui e capisci la forza e la debolezza dell'Italia manifatturiera, che pochi altri posti rappresentano bene come questo sistema distrettuale, formatosi negli anni Cinquanta e Sessanta con l'industrializzazione di una campagna e di un artigianato le cui origini risalgono al Duecento e al Trecento, quando i nobili della Serenissima si trasferivano in estate nelle ville in riva al fiume portandosi dietro la servitù, inclusi i "calegheri", i calzolari e i ciabattini, che a Venezia avevano fondato la loro confraternita nel 1268.

Dunque, la Riviera del Brenta è fedele all'archetipo di lungo periodo fissato da Carlo Cipolla in Storia facile dell'economia italiana dal Medioevo a oggi: "La missione dell'Italia è produrre all'ombra dei campanili cose belle che piacciono al mondo". Questa coerenza con il modello di sviluppo italiano, o almeno con quella parte che non ha conosciuto il fenomeno della grande fabbrica fordista e che invece si è fondata sulle economie di territorio, ha visto l'artigianato trasformarsi in piccola impresa industriale, nella perpetuazione e nella modernizzazione del sapere delle corporazioni medievali. Questa perpetuazione e modernizzazione si è nutrita dell'energia ossessiva degli imprenditori della Riviera che, oggi come nel periodo aureo degli anni Settanta e Ottanta, la domenica pomeriggio, a casa, si sentono un po' persi. Un'evoluzione di quasi mille anni che, però, è stata segnata dalla poca forza finanziaria e patrimoniale delle imprese. E dalla conservazione di un profilo prettamente manifatturiero. Nessuno è riuscito, nel percorso dai laboratori artigiani alle organizzazioni industriali, a compiere il passo ulteriore: la creazione di un marchio in grado di imporsi sui mercati internazionali. «Noi – dice Luigino Rossi, uno dei padri nobili del distretto – non abbiamo mai avuto i capitali con cui fare il grande salto, con marchi e negozi nostri».

Luigino Rossi è entrato a 17 anni nel laboratorio artigianale del padre Narciso, che allora aveva cinque dipendenti. Nel 1960 prende l'aereo per Parigi, acquista le calzature degli stilisti, torna sulla Riviera e, insieme al papà, viviseziona la scarpa destra di ogni paio. «Era un rito. "Ma guarda che colla hanno adoperato. Ma vedi qui il materiale. E questa lavorazione?" Ogni volta io e mio padre ci rendevamo conto che le nostre scarpe erano fatte meglio rispetto a quelle che avevo preso a Parigi».

L'intuizione, allora, si rivela giusta. Nel 1963 capita l'incontro che avrebbe cambiato la sorte imprenditoriale di Rossi e che avrebbe, di fatto, segnato anche il destino produttivo della Riviera, trasformandola in un gigantesco laboratorio di lavorazione conto terzi per il lusso internazionale: «Conobbi Yves Saint Laurent», dice Rossi. Da allora quasi tutti i grandi stilisti stranieri hanno scelto Luigino Rossi per realizzare le loro calzature. Una traiettoria conclusasi, nel 2003, con la cessione dell'azienda a Lvmh (Vuitton).

Rossi, che oltre a essere stato il presidente degli imprenditori calzaturieri italiani ed europei è stato anche editore del Gazzettino di Venezia, ha il realismo dolce dell'establishment del Nord-Est, composto da persone che hanno creato dal nulla imprese strutturate e redditizie, ma che si ricordano qual era il punto di partenza, quando la polenta era qualcosa di ben diverso dall'alimento base da usare per i piatti di cucina destrutturata. E, dunque, accettano con tranquillità il profilo del presente. Rossi conosce bene le imprese della Riviera. «I margini netti – osserva – sono sempre stati compresi fra il 3 e il 5%. E i fatturati non sono mai stati giganteschi. Qui abbiamo sempre avuto aziende di piccola o media dimensione». L'accumulazione di capitale, dunque, non c'è mai stata, perché semplicemente non poteva esserci. Sì, gli artigiani-imprenditori hanno acquistato ville meravigliose sul fiume Brenta. Questa campagna veneta, che fino agli anni Cinquanta ha conosciuto la povertà, ha capito che cosa è il benessere. Ma non in misura così rilevante da permettere l'ultimo passo. «Anche se – nota l'industrialista Giampaolo Vitali, segretario del Gruppo economisti di impresa – questa particolare dimensione ha consentito all'insieme della struttura produttiva di superare, pur fra mille difficoltà, la grave crisi che si è

verificata fra la fine degli anni Novanta e i primi anni Duemila».

Nelle alchimie del capitalismo italiano e internazionale non ci sarà forse stata la combinazione giusta, fra fattori umani e materiali, perché una griffe del lusso (o anche solo un marchio autonomo di fascia alta) venisse generata dagli eredi dei calegheri veneziani. Ma, di certo, questi ultimi avrebbero potuto, nei duri anni Novanta, fare una brutta fine. Come è successo a Vigevano. «E invece – riflette Vitali – proprio l'elasticità e la flessibilità di questa fisionomia produttiva hanno consentito la sopravvivenza del distretto e la selezione dei più virtuosi». Secondo gli ultimi dati elaborati dall'Acrib, l'Associazione calzaturifici della Riviera del Brenta, qui ci sono 568 imprese che danno lavoro a 10.516 addetti e che, producendo poco meno di 20 milioni di scarpe all'anno, sviluppano un fatturato aggregato di 1,65 miliardi di euro. Nel 2001 le imprese erano 993. Dunque, quasi il doppio rispetto al numero attuale. Impiegavano molto più personale: 14.260 addetti. Un quarto secco in più di adesso. Producevano poco più di adesso: 21,3 milioni di paia di scarpe. E sviluppavano un fatturato aggregato quasi identico: 1,68 miliardi di euro. Giusto per usare il criterio del medio periodo, nel 1991 le aziende erano 832 con 9.419 addetti e un valore storico di 800 miliardi di lire.

In questi vent'anni, l'unica cosa che non è cambiata è la quota di export: più o meno il 90% dei ricavi aggregati. Per il resto, qui è davvero cambiato tutto. Di fronte alla crisi nera innescatasi fra il 1994 e il 1995 a causa della contrazione dei consumi del ceto medio europeo a cui si rivolgeva una buona parte della produzione, questo sistema di sviluppo locale aveva due opzioni: portare all'estero la produzione, come ha fatto buona parte del Nord-Est, abbattendo i costi e accettando però l'auto-spoliazione delle competenze e lo scivolamento verso il basso della qualità; oppure provare a conservare le posizioni di mercato, magari alzando ancora il livello della qualità, sapendo che a quel punto tutto si sarebbe giocato sul controllo dei costi operativi e del costo del lavoro di un ipotetico bilancio consolidato della Riviera del Brenta. «Abbiamo scelto tutti insieme – racconta il presidente dell'Acrib, Siro Badon – di provare ad alzare la qualità. È stato un processo non semplice. Siamo riusciti a farlo con l'accordo totale del sindacato, con cui abbiamo realizzato le ristrutturazioni».

La Riviera del Brenta è forse il posto in Italia in cui i meccanismi concertativi fra associazioni delle imprese e sindacati hanno funzionato meglio. «Ogni parte secondo le proprie prerogative e i propri interessi – spiega Valeria Fedeli, leader dei tessili della Cgil – abbiamo definito ogni passo. Non soltanto sul tema della riduzione del costo del lavoro. Anche sulla strategia di medio e lungo periodo». Non è stato facile. Fra il 1995 e il 2007, qui hanno chiuso 330 aziende. Un trauma, per un pezzo d'Italia che, dai tempi del boom economico, non aveva mai conosciuto i fallimenti e le chiusure forzate. Probabilmente, per questa alleanza fra imprese e sindacati, è servita la tradizione di sinistra, in particolare viva nel Veneziano, in contrasto con l'eterna Balena Bianca del Veneto, sopravvissuta nello spirito (e nei meccanismi di potere) anche alla fine della Dc.

In un contesto tanto complesso, esiste un tema di managerializzazione delle imprese che può corrispondere a una fase diversa di sviluppo. A Fiesso d'Artico la famiglia Ballin ha affidato la guida operativa dell'omonimo gruppo (una sessantina di milioni di fatturato quest'anno, contro i 53 del 2011) a un manager esterno di estrazione Marzotto, Luigi Valsecchi, che ha sdoppiato la struttura societaria per razionalizzare le attività (produzione e sviluppo del brand) spingendo soprattutto su quest'ultima attività. Produzione per le griffe o marchio proprio, la ricetta è sempre quella: export, export, export. «L'area più interessante – spiega Valsecchi – è l'ex Unione Sovietica».

Se la managerializzazione è una opzione, un'altra possibilità è rappresentata dalle reti di impresa. Una forma associativa che, timidamente, sta prendendo piede nel capitalismo produttivo italiano. A Fiesso d'Artico si trova il punto vendita "Corte della pelle", che rappresenta una prima iniziativa di una rete di imprese formata da quattro piccole aziende della Riviera e da una banca, Antonveneta. «La forma associativa – dice l'imprenditore Mauro Zampieri – consente di avere un altro peso nel rapporto con le grandi reti commerciali, nella vendita dei nostri prodotti e nella successiva gestione dell'inventario». Oltre, naturalmente, ad aprire la prospettiva di andare sul mercato con negozi propri. «Questa iniziativa ci incuriosisce – commenta Enzo Nicoli, responsabile della direzione corporate di Antonveneta – perché rappresenta un metodo intelligente per provare a ovviare deficit strutturali come la piccola dimensione e la sottocapitalizzazione».

Provando e riprovando. L'economia italiana è cresciuta soprattutto così. Anche se, il problema, è appunto che, sopra una certa dimensione, sembra difficile andare. Giuseppe Baiardo, nel 2005, ha venduto la sua Iris a un gruppo giapponese, Onward Kashiyama, che fattura 3,5 miliardi di euro. Iris continua a gestirla lui, gli "altri" sono buoni azionisti che vogliono un ritorno sul capitale accettabile. «Semplicemente – spiega Baiardo – non avevo i soldi per sviluppare il mio brand. Non ho sensi di colpa: va bene così. È successo a tanti altri. In fondo gli unici marchi della Riviera sono Giorgio Moretto, che è stato rilevato da Prada, e Caovilla, un genio rinascimentale che però opera in una nicchia».

Baiardo non dimostra rimpianti, mentre nello stabilimento di Fossò accarezza come fosse il piede di una donna una scarpa di John Galiano, tacco venti, una vertiginosa architettura in miniatura. «La nostra abilità è fabbricare le cose pensate da altri. Nella fase di industrializzazione ho ingegneri e fisici che fanno i calcoli. Sono orgoglioso e pazienza se gli altri vendono a cento e io guadagno dieci».

Dai calzolari chini sotto la lampada agli ingegneri nucleari che progettano i tacchi a computer. Per questo, qui, sono venuti gli "altri", le griffe che dominano i mercati globali. Armani ha rilevato quattro imprese. Prada ha preso uno stabilimento. Louis Vuitton ha fatto due acquisizioni e aperto uno stabilimento nuovo. Operazioni strategiche,

sotto il profilo industriale. «La Manufacture de Souliers Louis Vuitton di Fiesso d'Artico – conferma Serge Alfandary, direttore della divisione calzature di Louis Vuitton – ha 362 dipendenti, di cui 225 artigiani che lavorano non solo alle fasi produttive, ma anche di studio e di progettazione di tutte le calzature Louis Vuitton».

Luigino Rossi ha un'idea precisa sugli investimenti realizzati nella Riviera del Brenta: «In pochi anni, soltanto Parigi ha mosso non meno di 120 milioni di euro». Non male, in un Paese che si lamenta di non sapere attirare capitali stranieri. Anche se, certo, dispiace l'assenza dell'ultimo (autonomo) passo verso il capitalismo dei grandi marchi (e dei grandi guadagni). «Come sistema italiano abbiamo perso l'occasione negli anni Ottanta – racconta Rossi – allora avremmo potuto stringere una alleanza vera con gli stilisti italiani. Soltanto che loro ci domandavano il 15% delle vendite, contro il 7% che per esempio ci chiedeva Yves Saint Laurent. Così, molti di noi hanno preferito lavorare con gli stranieri. E, soprattutto, non è sorta alcun alleanza strategica fra connazionali. La storia italiana poteva essere diversa. Unendoci avremmo forse potuto avere l'equivalente dei gruppi Pinault e Arnault».

22 ottobre 2012

[Redazione Online](#) | [Tutti i servizi](#) | [I più cercati](#) | [Pubblicità](#)

P.I. 00777910159 - © Copyright Il Sole 24 Ore - Tutti i diritti riservati

partners **e****Economista**