

CONVEGNO



SVILUPPO LOCALE E COMPETITIVITÀ

Presentazione dei risultati della ricerca
**IL SISTEMA PRODUTTIVO DELL'AREA
DI SERRA DE' CONTI**

Studio preliminare per progetti di sviluppo innovativo
SINTESI

23 FEBBRAIO 2019, ore 9.30 - 12.30

SALA ITALIA
Piazza Gramsci, 6 - Serra de' Conti



2

Il gruppo di lavoro:

Pietro Marcolini - *Coordinamento e Supervisione scientifica*

Valerio Coppola, Sara Paoletti, Giuseppe Sestili

IL PROGETTO

Obiettivo del progetto, commissionato dalle imprese Goretti e Capitani, è analizzare lo sviluppo del sistema locale centrato sul Comune di Serra De' Conti, al fine di trarne considerazioni in termini di prospettive di crescita, individuare percorsi auspicabili e proposte per lo sviluppo. Il perimetro dello studio corrisponde ai comuni di Serra De' Conti, Montecarotto, Barbara e Arcevia.

Per la realizzazione del progetto si è utilizzato un approccio su due livelli: da un lato indagine statistica, dall'altro indagine qualitativa realizzata attraverso interviste con 15 imprese dell'area distrettuale. Si è quindi voluto:

- comprendere le evoluzioni e dinamiche recenti
- offrire una chiave di lettura dello stato attuale
- proporre una interpretazione delle prospettive
- individuare possibili percorsi di sviluppo

L'EVOLUZIONE DEL SISTEMA LOCALE

A partire dagli anni '50, nell'area di Serra De' Conti, una serie di fattori convergenti favorisce la nascita di un distretto calzaturiero, una singolarità all'interno di un territorio generalmente orientato su altri settori. Le imprese conoscono poi un importante sviluppo, anche con interessanti processi di meccanizzazione.

Dagli anni '80 si presentano nuove sfide, come l'arrivo di nuovi competitor da regioni economiche emergenti, che costringono le imprese a una competizione al ribasso sui prezzi. Il sistema nel suo complesso non riesce a impostare una risposta, e viene meno la dimensione distrettuale del calzaturiero serrano. A sopravvivere e

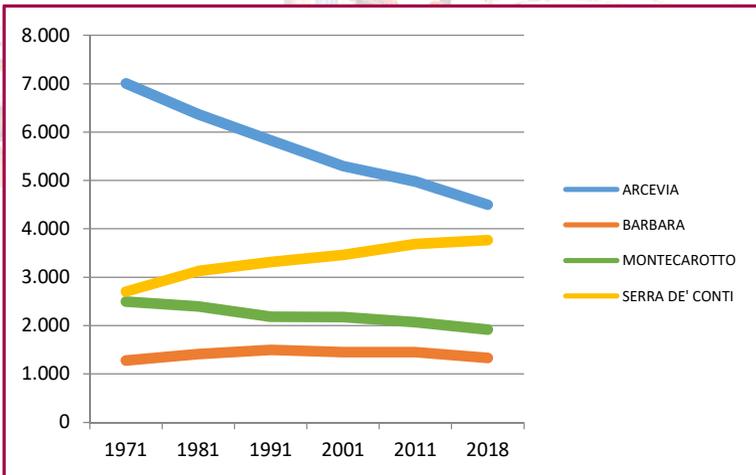
prosperare sono solo singole aziende in grado di riorganizzarsi investendo sulla qualità, sull'innovazione e sulla fascia alta di mercato.

Intanto, soprattutto dagli anni '90, e con un processo di consolidamento nei 2000/2010, nell'economia locale si affermano nuove imprese, operanti in altri settori (quali il "metalmeccanico" e l'agroalimentare). Anche per esse, la chiave del successo risiede in qualità, innovazione e internazionalizzazione.

IL SISTEMA SOCIO-ECONOMICO

LA POPOLAZIONE dell'area negli ultimi cinque decenni ha visto rilevanti mutamenti, in modo non uniforme.

Popolazione residente nei quattro comuni (1971-2018)

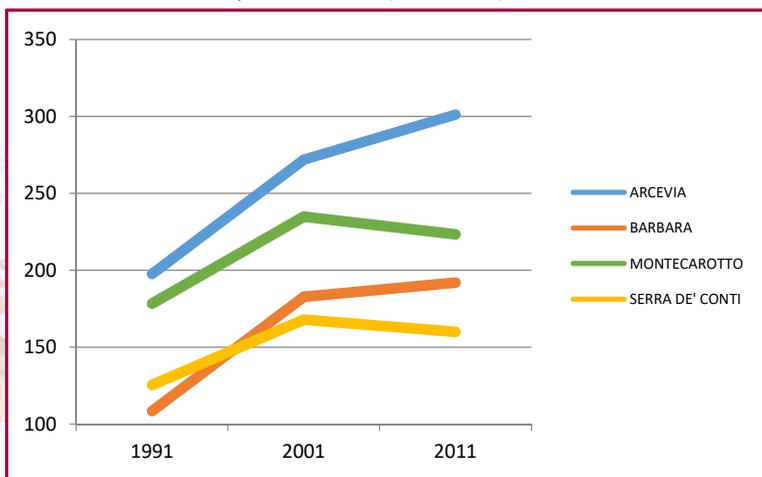


Mentre a Barbara la popolazione rimaneva stabile, calava costantemente a Montecarotto e ancor più ad Arcevia.

Serra De' Conti, al contrario, ha visto un incremento sostanzioso e continuativo nel tempo.

Questa popolazione ha visto nel complesso un processo di invecchiamento. I dati degli ultimi censimenti mostrano una parziale inversione di tendenza tra 2001 e 2011, dovuta anche all'arrivo di popolazione straniera (soprattutto a Serra De' Conti). Tuttavia, i primi dati successivi all'ultimo censimento fanno intravedere una nuova dinamica di invecchiamento.

Indice di vecchiaia nei quattro comuni (1991-2011)

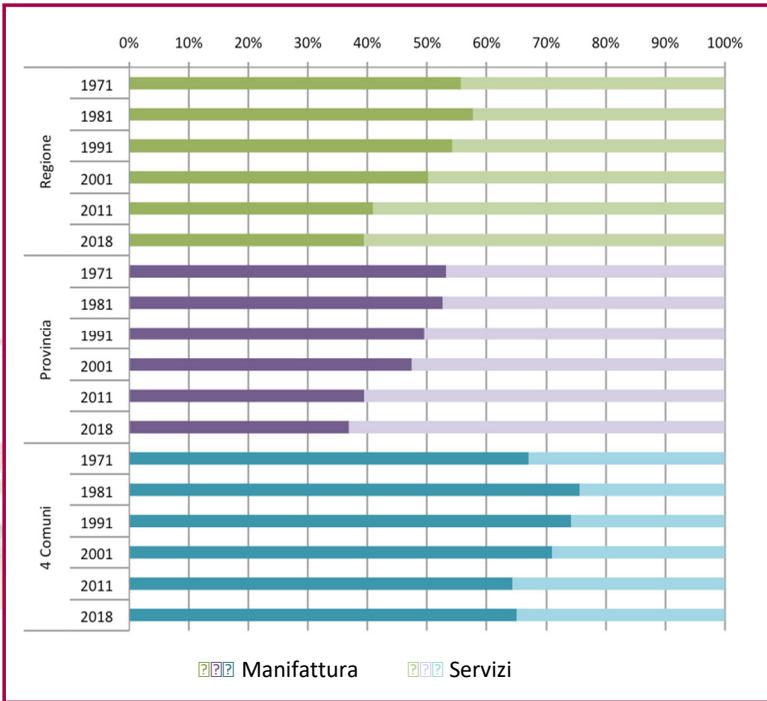


Il reddito procapite nei quattro comuni segue andamenti simili a quanto accade in provincia e regione. Serra De' Conti, comune con i redditi più elevati, mostra livelli comparabili a quelli regionali, ma inferiori a quelli provinciali.

LA PRODUZIONE di valore nei quattro comuni, invece, si differenzia di molto per tipologia, rispetto a regione e provincia. Accade infatti che qui il manifatturiero continui a ricoprire una quota nettamente

prevalente dell'economia extragricola locale, mentre a livello regionale e provinciale sono i servizi a ricomprendere la quota maggiore di addetti.

Composizione della struttura produttiva extragricola (1971-2018)

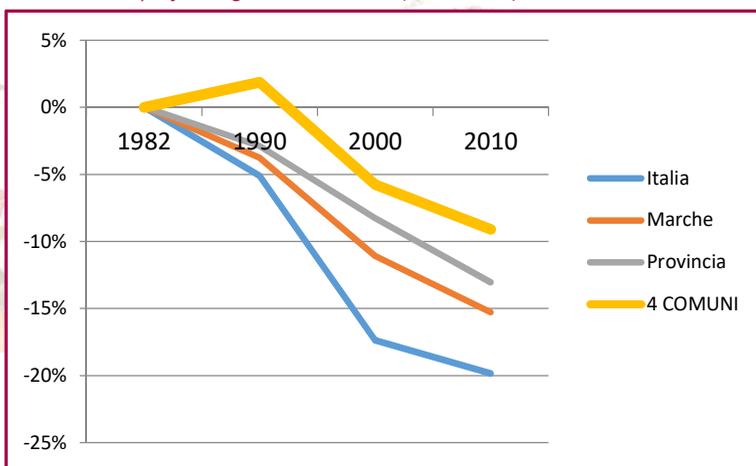


Nei quattro comuni, inoltre, all'interno del manifatturiero, i settori più rappresentativi corrispondono ai prodotti in metallo (es. tornerie) e ai prodotti in pelle e simili (calzaturiero), ma spazi importanti iniziano ad essere appannaggio del settore agroalimentare, grazie anche al ruolo della produzione vinicola dell'area.

Tutti e tre questi settori registrano una quota di imprese attive più consistente di quella risultante a livello provinciale, a indicare una particolarità per questi comuni.

Rilevante rispetto a provincia e regione è anche l'attività in agricoltura. Lo si può osservare in prima istanza dal livello di SAU (superficie agricola utilizzata) presente nei 4 comuni: nel corso degli anni cala, come avviene a tutti i livelli, ma lo fa in misura molto minore, mantenendosi su livelli alquanto interessanti. Interessante anche la qualità della SAU, con una parte rilevante destinata a prodotti biologici e certificati.

Evoluzione Superficie Agricola Utilizzata (1982-2010)



IL CONTESTO locale, in termini di servizi, poggia sui centri maggiori più prossimi (Senigallia e Jesi) per quanto concerne la sanità. I quattro centri considerati ospitano le scuole per i gradi inferiori, mentre per i gradi superiori la sola Arcevia è sede di un istituto professionale. Altri licei, istituti professionali e un agrario, coerenti

con le vocazioni territoriali che emergono dallo studio, sono comunque situati in comuni prossimi all'area.

Alcune criticità si riscontrano in ragione della marginalità geografica dell'area: questa circostanza fa sì che emerga il bisogno di maggior infrastrutturazione, anche e soprattutto in ambito digitale (banda ultralarga).

LE IMPRESE

Il territorio dei 4 comuni è stato in grado di esprimere attività di impresa di grande valore e competitività, nonché in grado di ripensare se stesse nei momenti di maggior criticità, così da approcciare in modo ancor più efficace le nuove evoluzioni presentate dai mercati di riferimento.

In questo senso, elementi comuni a queste esperienze positive sono rappresentati dalla **intuizione dell'imprenditore**, quasi sempre accompagnata da decisi investimenti in termini di **innovazione**.

Il concetto di innovazione, a sua volta, è stato inteso in tutte le sue sfaccettature: **innovazione tecnologica, innovazione gestionale, innovazione di prodotto**. Quest'ultima, in particolare, è stata frutto di un incontro con **mercati di fascia alta**, che oltre a permettere una diversificazione della clientela, hanno fatto sì che le imprese locali dovessero sempre più curare la **qualità dei prodotti** e l'**affidabilità dei processi**.

Oggi, tutti questi elementi concorrono a determinare, come elemento trasversale a tutte queste imprese, a prescindere dal settore, l'elevata qualità come carattere distintivo e competitivo.

L'insediamento delle imprese in questo preciso territorio è quasi sempre riconosciuto, dalle stesse, come elemento di valore per le

proprie attività e i propri prodotti (pur al netto di alcuni svantaggi legati alla marginalità geografica). Nel territorio stesso si ricerca la forza lavoro, fornendo percorsi di formazione interna laddove necessario per colmare gap in termini di *hard skills*.

ANALISI SWOT

Punti di forza e punti di debolezza del sistema produttivo dell'area sono riassunti nel diagramma seguente.

PUNTI DI FORZA

- VITALITÀ SISTEMA MANIFATTURIERO
- REALTÀ PRODUTTIVA DIVERSIFICATA
- FORTE PROPENSIONE ALL'INNOVAZIONE
- IMPRESE OPERANTI SULLA FASCIA ALTA
- QUALITÀ RICONOSCIUTA DA CLIENTI
- BENESSERE PSICO-FISICO NEL TERRITORIO

PUNTI DI DEBOLEZZA

- CONNESSIONE DIGITALE CARENTE
- DIFFICOLTÀ RECLUTAMENTO MANODOPERA SPECIALIZZATA
- DEBOLE CONNESSIONE IMPRESA-SISTEMA SCOLASTICO
- MARGINALITÀ GEOGRAFICA
- SCARSITÀ DI RISORSE DELL'ATTORE PUBBLICO
- BASSA NOTORIETÀ DEL TERRITORIO

OPPORTUNITÀ

- OTTIMIZZAZIONE ECOSISTEMA COMPETITIVO (IMPRESA-SCUOLA-ISTITUZIONI)
- REPUTAZIONE TERRITORIALE
- MINORE RILEVANZA DELLE DISTANZE FISICHE PER LA COMPETITIVITÀ

MINACCE

- TRAIETTORIE DI SVILUPPO DISALLINEATE TRA IMPRESA E SOCIETÀ LOCALE
- ALLENTAMENTO DEL LEGAME CON IL TERRITORIO
- GAP NELL'INFRASTRUTTURAZIONE DIGITALE

Emerge la necessità di permettere alle imprese locali di esprimere appieno il proprio valore, intervenendo per colmare il gap rappresentato dalla posizione geografica decentrata rispetto ai grandi flussi. Ciò significa investimento in collegamenti viari, ma anche e soprattutto nell'**infrastruttura digitale** (banda ultralarga),

oggi assolutamente vitale affinché queste imprese possano operare in modo competitivo su mercati internazionali.

Un secondo ambito di bisogni riguarda il **reclutamento di manodopera** qualificata, sia in termini di specializzazione (mediamente più bassa qui che altrove), sia in termini di *soft skills* e connessione dei lavoratori con le logiche delle imprese e la loro proiezione ormai del tutto extra-locale.

Un terzo ambito d'intervento, per massimizzare la già buona performance del tessuto produttivo locale, riguarda infine il **racconto del territorio**: fare sì che gli attori locali abbiano una lettura complessiva della propria realtà, e sappiano trasmetterne all'esterno il valore e le peculiarità. Una rappresentazione positiva delle qualità del territorio, e anche delle sue capacità produttive d'eccellenza, può rappresentare una carta importante da giocare nelle relazioni commerciali non solo per le imprese dell'agroalimentare, ma anche per tutti i produttori locali.

I PERCORSI DI SVILUPPO

Il quadro che emerge dall'analisi SWOT permette di individuare alcuni specifici ambiti di intervento su cui concentrare gli sforzi per far sì che i protagonisti dell'economia locale possano esprimere in pieno tutto il proprio potenziale.

Le azioni necessarie per massimizzare le possibilità di successo dell'intero sistema locale e dei suoi attori, sono tutte accomunate da una necessità di fondo: **fare sistema**. Tutti i percorsi di sviluppo da portare avanti, infatti, sarebbero inconsistenti se non partecipati dai principali protagonisti socioeconomici del territorio, in una **condivisione di consapevolezza, visione, sforzi e investimenti**.

Questo "fare sistema", dunque, può dispiegarsi prioritariamente su tre assi d'azione, tutti da intendere in modo *strutturato e non episodico*:

1. **Rafforzare le competenze:** da un lato le competenze della forza lavoro, sviluppando percorsi di formazione che tengano insieme scuola e impresa, per far nascere profili con le adeguate competenze (in termini tanto di *hard skills* quanto di *soft skills*). Dall'altro lato, anche formazione e aggiornamento sistematici per gli stessi imprenditori possono portare un beneficio all'intero contesto, mettendolo in grado di rispondere con prontezza a tutte le nuove sfide e frontiere che si pongono e si porranno in termini di sviluppo locale.
2. **Condivisione di problemi e soluzioni:** nella stessa chiave, il sistema produttivo locale trarrebbe vantaggi dall'agire collettivamente per trovare soluzioni ai problemi che sono comuni, la cui risoluzione non può essere raggiunta in modo soddisfacente da nessuno individualmente.
3. **Consapevolezza e visione strategica condivise:** per fare tutto ciò, è quasi una preconditione che gli attori locali condividano anche una visione e una strategia. È necessario che essi possano contare su una comune lettura del territorio, dei bisogni emergenti, delle nuove priorità e frontiere che il mutare del contesto può presentare di volta in volta. Ciò impone dunque una pratica organizzata e frequente di monitoraggio dei bisogni del sistema, una sorta di check-up periodico per poter intavolare le strategie conseguenti anche "in anticipo" sui problemi. Inoltre, questa "autolettura" sistematica del territorio, faciliterà tutte le altre azioni, inclusa la produzione di un racconto di territorio e di sistema produttivo da veicolare all'esterno e presentare sul mercato.