



OSSERVATORIO DEL SETTORE TESSILE ABBIGLIAMENTO NEL DISTRETTO DI CARPI

10° RAPPORTO

Giugno 2011

Con il contributo della Provincia di Modena – Assessorato Interventi Economici
Con la collaborazione della Camera di Commercio di Modena

L'Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi
è promosso dal:

Comune di Carpi

Assessorato Economia,

Commercio, Agricoltura, Turismo

Via Tre Febbraio 2

41012 - Carpi (MO) Italia

tel. 0039/059/649586 - fax 649456

e-mail: economia@carpidiem.it

website: www.carpidiem.it/Economia_e_lavoro

e realizzato dall'Istituto di ricerca:

R&I s.r.l.

Ricerche e Interventi

di politica industriale

e del lavoro

Via C. Marx n. 95

41012 - Carpi (MO) Italia

tel. 0039/059/695848 - fax 8672078

e-mail: info@r-i.it

website: www.r-i.it

Gruppo di lavoro:

Coordinamento del progetto e cura delle parti 1, 2.1, 2.2, 3.1, 4 e 5: Daniela Bigarelli

Coordinamento rilevazione, elaborazione dati e cura delle parti 2.3 e 3.2: Monica Baracchi

Interviste alle imprese: Stefania Corradi e Maria Peri

Si ringraziano le Imprese per la collaborazione prestata nella fase di realizzazione dell'indagine, le Associazioni imprenditoriali e i Sindacati.

Si ringrazia la Provincia di Modena per il contributo dato alla realizzazione dell'Osservatorio e la Camera di Commercio di Modena per aver fornito l'universo aggiornato delle imprese tessili e abbigliamento.

Le informazioni e i dati contenuti in questo rapporto possono essere utilizzati solo citando correttamente la fonte.

Indice

Presentazione	pag.	5
1. L'evoluzione del settore tessile abbigliamento	pag.	7
1.1 <i>Il settore a livello nazionale</i>	pag.	7
1.2 <i>Il settore a livello provinciale</i>	pag.	11
2. I cambiamenti avvenuti nel settore maglieria e confezione del distretto di Carpi: i risultati della decima rilevazione dell'Osservatorio	pag.	17
2.1 <i>I cambiamenti strutturali e gli effetti della crisi</i>	pag.	17
2.2 <i>Le strategie delle imprese finali</i>	pag.	27
2.2.1 <i>Evoluzione per dimensione d'impresa</i>	pag.	27
2.2.2 <i>Ampliamento della gamma e ruolo dei marchi</i>	pag.	31
2.2.3 <i>Potenziamento e razionalizzazione dell'attività di R&S</i>	pag.	40
2.2.4 <i>Ricerca di nuovi mercati di sbocco e controllo della distribuzione</i>	pag.	48
2.2.5 <i>Produzione made in Italy e delocalizzazioni</i>	pag.	55
2.3 <i>Le strategie delle imprese di subfornitura</i>	pag.	67
2.3.1 <i>Dinamica della subfornitura straniera localizzata nel distretto</i>	pag.	67
2.3.2 <i>Specializzazioni produttive della subfornitura locale</i>	pag.	71
2.3.3 <i>Gamma delle lavorazioni e servizi offerti</i>	pag.	87
2.3.4 <i>Dipendenza dai committenti del distretto</i>	pag.	95
3. I tipi di impresa presenti nel distretto	pag.	101
3.1 <i>I tipi di impresa che lavorano per il mercato finale</i>	pag.	101
3.2 <i>I tipi di subfornitura</i>	pag.	111
4. Le strategie future	pag.	119
4.1 <i>Le previsioni e i problemi</i>	pag.	119
4.2 <i>Gli orientamenti strategici delle imprese del distretto</i>	pag.	134
4.3 <i>Le azioni richieste</i>	pag.	140
5. Considerazioni finali	pag.	149
Riferimenti bibliografici	pag.	153

Presentazione

In questo rapporto proponiamo i risultati della decima rilevazione dell'*Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi*, promosso dall'Assessorato Economia-Commercio-Agricoltura-Turismo del Comune di Carpi. Fin dal 1990, l'*Osservatorio* effettua un monitoraggio periodico dei cambiamenti strutturali del sistema produttivo locale legato al comparto della maglieria e confezione.

L'*Osservatorio*, realizzato da 'R&I - Ricerche e Interventi di politica industriale e del lavoro' di Carpi, è il risultato di indagini biennali su un campione statisticamente rappresentativo di aziende. Attraverso la raccolta di informazioni non desumibili dalle fonti statistiche ufficiali, l'osservatorio analizza sia le imprese che operano per il mercato finale sia quelle di subfornitura, e considera le aziende di tutte le classi dimensionali, con l'obiettivo di ottenere stime attendibili del settore a livello distrettuale.

Nel tempo, l'*Osservatorio* si è confermato uno strumento efficace e puntuale per l'analisi dei cambiamenti del distretto, con una valenza storica che vanta un riferimento temporale omogeneo dal primo rapporto del 1990 a quello attuale del 2011.

Le indagini registrano le importanti trasformazioni avvenute nel distretto, lo sviluppo di nuove capacità di adattamento, il cambiamento nelle modalità produttive e, per le imprese di nuova generazione, le capacità creative e innovative nel realizzare i prodotti e nell'affrontare i mercati di sbocco.

Il tessile abbigliamento è un settore sul quale molti territori hanno investito in modo consistente in questi ultimi anni e sul quale hanno continuato a scommettere: in Emilia Romagna **rappresenta il secondo settore manifatturiero**, dopo il metalmeccanico, per numero di imprese (6.914 nel 2010, il 14% del manifatturiero, con 40.346 addetti, pari all'8% del manifatturiero) e valore delle esportazioni (3.383 mln di euro, pari al 10% del totale), contribuendo positivamente al saldo attivo della bilancia commerciale.

L'industria dell'abbigliamento regionale riveste una posizione di primo piano anche nel panorama nazionale, **collocandosi al secondo posto**, dopo la Lombardia, **per valore delle esportazioni** di prodotti dell'abbigliamento, e al primo posto per l'attivo del saldo commerciale.

In relazione alla struttura dell'occupazione, caratterizzata da una prevalente componente femminile, **l'industria dell'abbigliamento contribuisce in misura significativa al sostegno**

del tasso di occupazione femminile, svolgendo una funzione importante all'interno del mercato del lavoro regionale.

L'industria dell'abbigliamento in Emilia Romagna si concentra in alcune aree territoriali: **Modena**, in particolare, è **la provincia più importante per numero di imprese e occupati**, e la seconda per valore delle esportazioni, dopo Reggio Emilia.

L'elevata consistenza dell'industria dell'abbigliamento nell'area modenese è determinata dalla presenza del distretto di Carpi, costituito da un sistema di piccole e medie imprese, i cui confini territoriali comprendono anche parte della provincia di Reggio Emilia. E' noto che nel distretto di Carpi la filiera è formata da numerose imprese di dimensioni medio-piccole che operano per il mercato finale (dette anche imprese finali o imprese conto proprio), e da ancor più numerose imprese di micro e piccole dimensioni che realizzano lavorazioni per conto terzi.

Il distretto ha dimostrato una capacità di rinnovamento, determinata dal **riposizionamento di un nucleo di imprese su fasce di mercato a maggiore valore aggiunto**, che le colloca nella fascia medio-alta e alta del mercato, attraverso consistenti investimenti nella ricerca sul prodotto, nel marchio e nelle reti distributive.

Le sfide competitive associate alla crisi internazionale impongono, tuttavia, alle imprese dell'abbigliamento una **forte accelerazione dei processi di riposizionamento e di innovazione** intrapresi negli ultimi anni, in termini di *promozione e internazionalizzazione del sistema moda, aggregazione di reti d'impresa; ricerca sul design, sui nuovi prodotti e nuovi materiali*, e sulle *applicazioni informatiche ed elettroniche* orientate al settore; *formazione* rivolta a tutte le tipologie di utenza e volta a supportare ed elevare gli standard di competenze in tutte le fasi presenti nella filiera del settore.

Le analisi e i contenuti dell'*Osservatorio* forniscono una base conoscitiva - forse unica nel panorama nazionale per completezza e serie storica – certamente utile alla lettura e alla comprensione dei grandi cambiamenti che il sistema moda ha vissuto e sta vivendo. Confidiamo ancora che quest'indagine possa continuare ad essere per tutti gli attori del settore tessile abbigliamento un importante strumento per la definizione di azioni concrete che, anche con un consistente contributo pubblico, puntino davvero alla valorizzazione e al sostegno del distretto.

Simone Morelli

Assessore all'Economia, Commercio, Agricoltura, Turismo del Comune di Carpi

1. L'evoluzione del settore tessile abbigliamento

1.1 Il settore a livello nazionale

I dati elaborati da Sistema Moda Italia mostrano gli effetti della grave fase recessiva sul settore tessile abbigliamento italiano¹ (fig 1.1).

Nel 2009 la caduta delle esportazioni nazionali è stata molto accentuata (-19,7%) e, grazie alla minore diminuzione delle vendite sul mercato interno, il fatturato del settore ha registrato un calo più contenuto, pari al -15,4%.

Con la ripresa delle esportazioni, il fatturato 2010, secondo il consuntivo SMI, recupera un +7,2%, attestandosi sui 49,7 miliardi di euro correnti; un livello che rimane inferiore a quello pre-crisi di circa un undici per cento (55,9 miliardi nel 2007, 54,7 nel 2008 e 46,3 nel 2009). In questo anno, la ripresa ha interessato principalmente i settori a “monte” della filiera, e quindi i produttori di filati e tessuti, che hanno beneficiato per primi del ciclo positivo della domanda estera, con un +16,5% del fatturato, mentre i settori a “valle”, come l'abbigliamento, hanno avuto un modesto segnale di inversione di tendenza, con un +1,9%.

L'analisi della dinamica delle imprese e degli addetti (fig. 1.2) mostra un aggravarsi della situazione. La selezione delle imprese e la diminuzione degli occupati caratterizzano questo settore da almeno due decenni, ma, rispetto alle tendenze degli anni Duemila, il calo dell'occupazione registrato nel 2009 e nel 2010 (rispettivamente -5,1% e -4,9%) risulta decisamente più elevato².

In questo settore, la diminuzione delle imprese e degli addetti è un fenomeno presente anche negli anni di crescita delle esportazioni e del fatturato, come il periodo 2005-2007. L'elevato ricorso alla delocalizzazione di produzioni in paesi esteri a basso costo rappresenta una delle ragioni che sta alla base del processo di crescita senza occupazione che ha interessato, in questi anni, il tessile abbigliamento italiano.

Negli anni Duemila, l'evoluzione del commercio estero (fig. 1.3), ad eccezione del 2007, evidenzia una crescita delle importazioni sempre superiore a quella delle esportazioni e, in caso

¹ Le stime di SMI si riferiscono all'insieme del settore tessile abbigliamento italiano, comprensivo dei comparti a monte che producono filati, tessuti, biancheria per la casa, ecc., e di quelli a valle dell'abbigliamento (maglieria e confezione). Cfr. SMI, L'industria italiana del tessile-moda: preconsuntivi 2010, novembre 2010 e SMI, Il settore tessile-moda italiano nel 2010-2011, maggio 2011.

² Sulla base delle stime di SMI, l'occupazione diminuisce da 513mila addetti nel 2007 a 508,2 mila nel 2008, a 482,3 nel 2009 e 458,6 nel 2010. Il numero di imprese stimato da SMI si attesta su 58.056 nel 2007, 56.610 nel 2008, 54.493 nel 2009 e 53.086 nel 2010.

di diminuzione, una flessione inferiore a quella dell'export. La propensione all'importazione di prodotti realizzati all'estero aumenta, infatti, negli ultimi cinque anni, portandosi, secondo i dati SMI, dal 36,4% di incidenza dell'import sul fatturato del settore nel 2005, al 42,0% nel 2010.

Anche la propensione esportatrice del tessile abbigliamento italiano aumenta, raggiungendo il livello più elevato nel 2006 (con il 50,7% di export sul fatturato del settore), mentre negli anni più acuti della crisi questa subisce una flessione, dovuta alla caduta delle esportazioni, con un'incidenza dell'export sul fatturato pari al 48,0% nel 2009 e 49,4% nel 2010³.

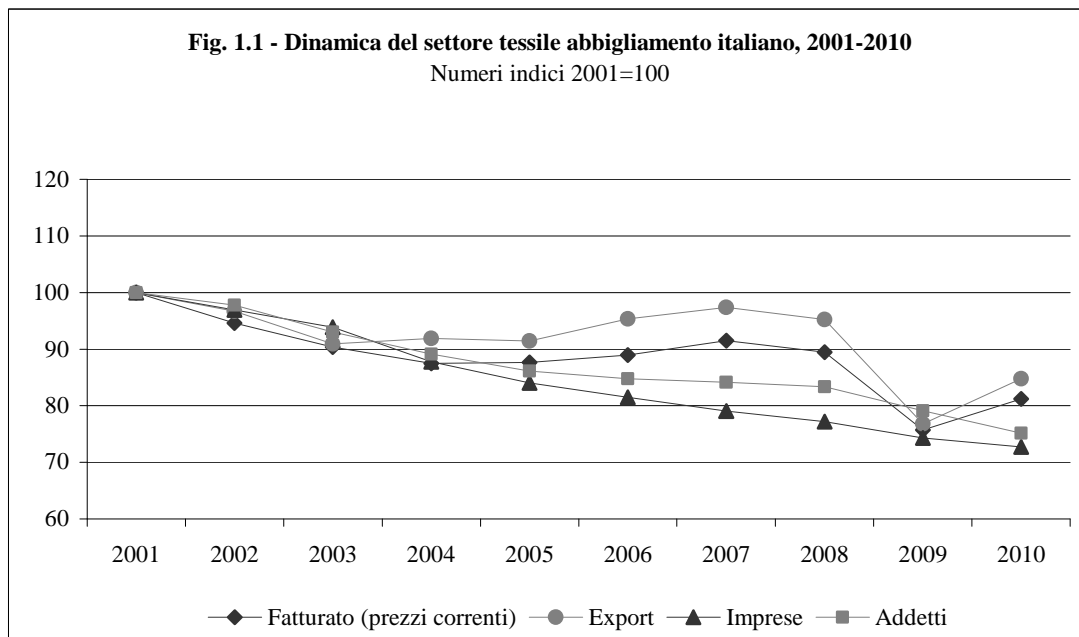
Le stime di Sistema Moda Italia riferite al solo comparto della moda femminile⁴ (fig. 1.4), che rappresenta il comparto prevalente in Emilia Romagna e nel distretto di Carpi, indicano nel 2009 una flessione del fatturato del -12,3% e un recupero nel 2010 pari al +2,6%. Il fatturato 2010 è stimato in 11,7 miliardi di euro correnti, valore inferiore ai livelli pre-crisi di circa un dieci per cento.

Anche per il comparto della moda femminile la ripresa registrata nel 2010 è stata trainata dalle esportazioni (+9,2%), in quanto i consumi interni, dopo un +1,7% nel 2007, hanno mostrato una continua diminuzione (-1,5% nel 2008, -2% nel 2009 e -2,2% nel 2010). La propensione esportatrice di questo comparto incrementa negli anni Duemila, raggiungendo il massimo livello nel 2008, con il 51,4% di export sul fatturato, per scendere al 47,4% nel 2009 e risalire al 50,4% nel 2010. In questi anni, aumentano anche le produzioni realizzate all'estero, rilevabili attraverso l'incremento dell'incidenza delle importazioni sul fatturato del comparto (dal 22,9% nel 2005 al 31% nel 2010).

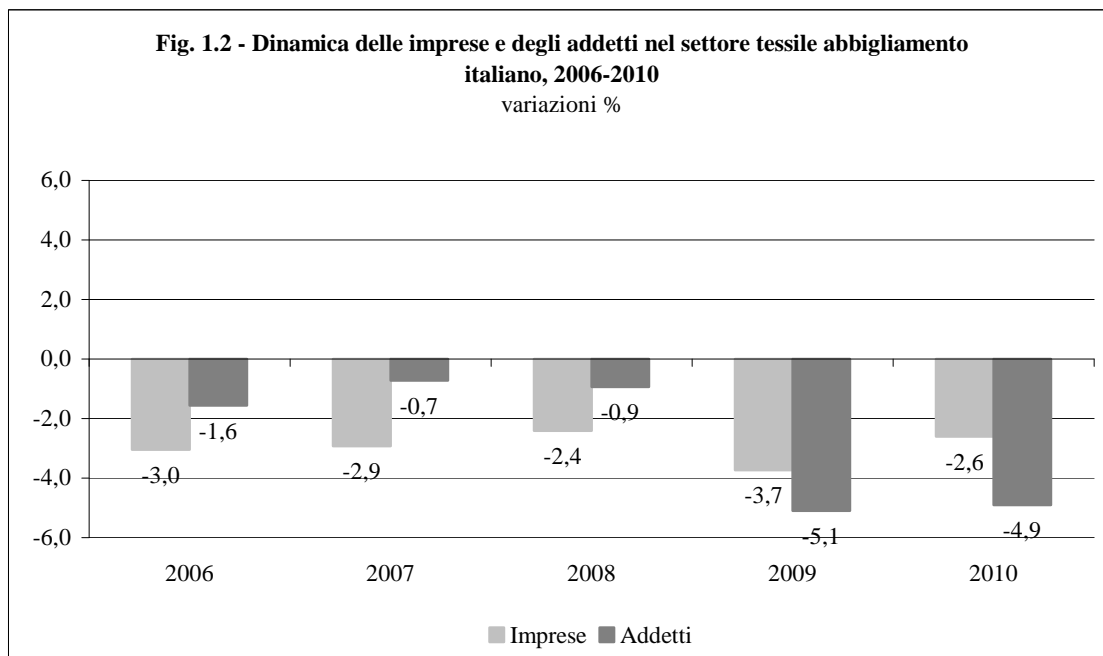
La ripresa delle esportazioni italiane di moda femminile, avvenuta nel 2010, si dimostra più vivace verso i paesi extra-UE 27, in particolare Asia, ma anche Stati Uniti; nell'ambito dell'UE 27 i tassi di crescita più elevati hanno riguardato Regno Unito, Francia e Germania. Tra i principali paesi di esportazione dell'industria della moda femminile, le performance più modeste si riferiscono alla Russia e quelle negative a Spagna e Giappone.

³ Secondo le stime SMI, le esportazioni flettono da 28,2 miliardi di euro nel 2007, a 27,6 miliardi nel 2008, 22,2 nel 2009, per risalire a 24,6 nel 2010, mentre le importazioni oscillano da 17,9 miliardi nel 2007, a 17,7 nel 2008, 15,9 nel 2009 e 18,2 nel 2010.

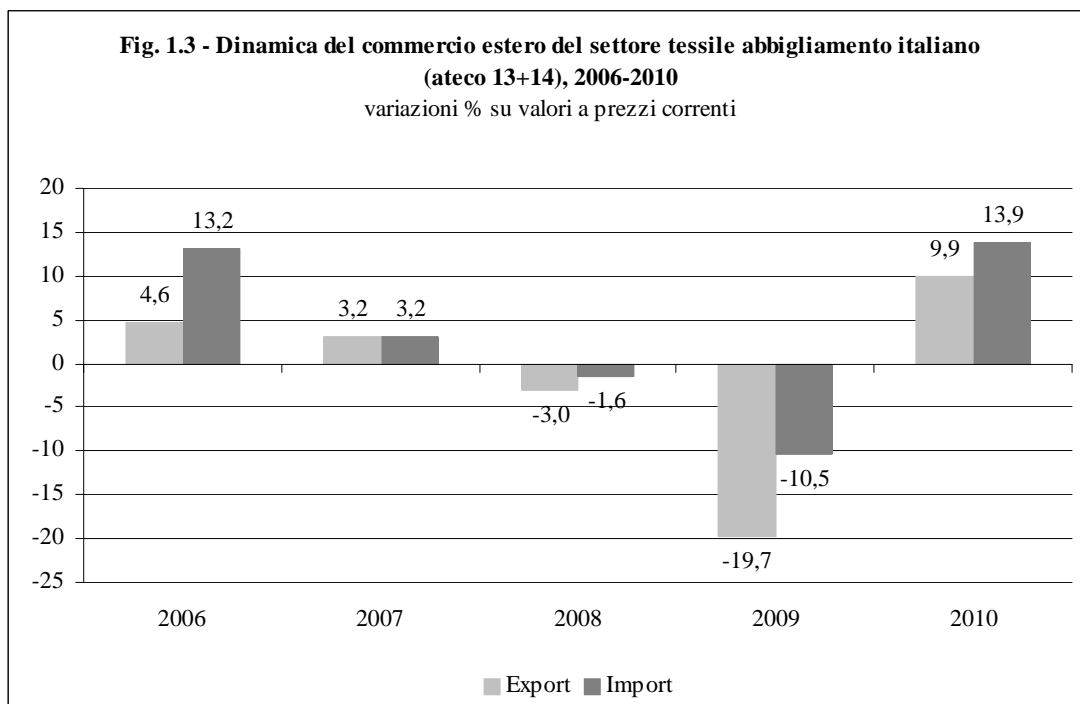
⁴ Il comparto comprende l'abbigliamento esterno in tessuto e a maglia, la camiceria e l'abbigliamento in pelle. Cfr. SMI, La moda femminile italiana nel 2010-2011, febbraio 2011.



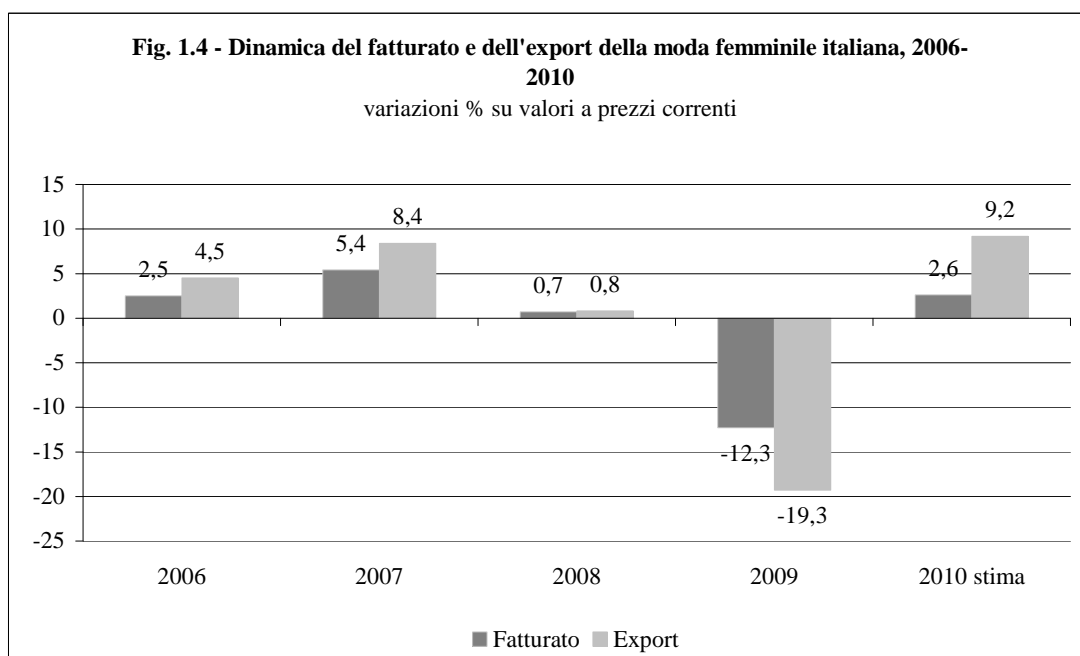
Fonte: elaborazioni R&I su dati SMI-LIUC e Movimprese



Fonte: elaborazioni R&I su dati SMI e Movimprese



Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat-Coeweb

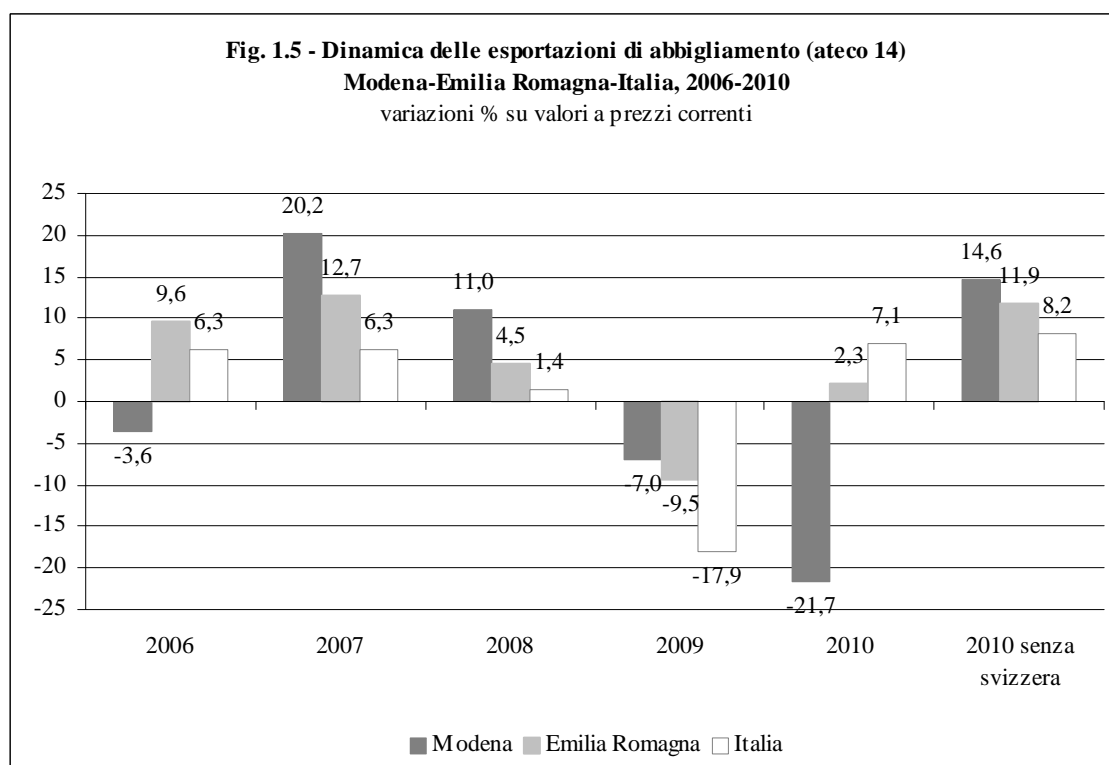


Fonte: elaborazioni R&I su dati SMI

1.1 Il settore a livello provinciale

L'analisi delle esportazioni di prodotti di abbigliamento della provincia di Modena rivela, nel 2007 e 2008, una dinamica migliore rispetto alla media nazionale. Negli anni precedenti la crisi, l'export provinciale è cresciuto a tassi più elevati e nell'anno più critico, il 2009, la flessione è stata meno negativa⁵ (fig. 1.5).

La dinamica provinciale delle esportazioni è influenzata da un'importante impresa collocata al di fuori del distretto, ma ugualmente, nel periodo considerato, si registra un recupero di competitività del sistema produttivo locale sul fronte delle esportazioni, legato all'affermazione di nuovi protagonisti, identificabili in alcuni marchi e griffe del distretto di Carpi, che hanno seguito strategie di crescita sui mercati internazionali. Questa tendenza riguarda i prodotti della confezione su tessuto, mentre la maglieria continua ad avere performance non positive sui mercati internazionali.



Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat – Coeweb

⁵ L'analisi dell'export è riferita ai prodotti classificati con il codice Ateco 14 che comprendono la maglieria e la confezione su tessuto, le principali specializzazioni dell'industria dell'abbigliamento provinciale e regionale. I prodotti Ateco 13, corrispondenti ai filati e tessuti, non sono stati considerati, essendo meno importanti in termini di produzione ed export e non direttamente comparabili, data la sola presenza di produzioni di tessuti a maglia, con quelli realizzati nelle altre regioni italiane.

Nel 2010, l'evoluzione delle esportazioni modenesi è influenzata dalla riorganizzazione logistica di un'importante impresa del settore, che ha determinato il crollo delle esportazioni destinate a un paese di transito del proprio export (Svizzera) e la registrazione in un'altra provincia italiana del flusso di esportazioni. Al netto dell'export destinato a questo paese, la dinamica delle esportazioni provinciali cambia di segno e da negativa diventa positiva, rivelando, anche per questo anno, una maggiore crescita delle esportazioni provinciali rispetto alla media nazionale. Il valore dell'export 2010, sempre senza considerare la Svizzera, rimane comunque al di sotto di quello raggiunto nel 2008 di circa un cinque per cento⁶.

La tavola 1.1 mostra la dinamica delle esportazioni provinciali per principale paese di destinazione.

Tav. 1.1 - Principali paesi di esportazione dei prodotti dell'abbigliamento (ateco 14) della provincia di Modena, 2008-2010

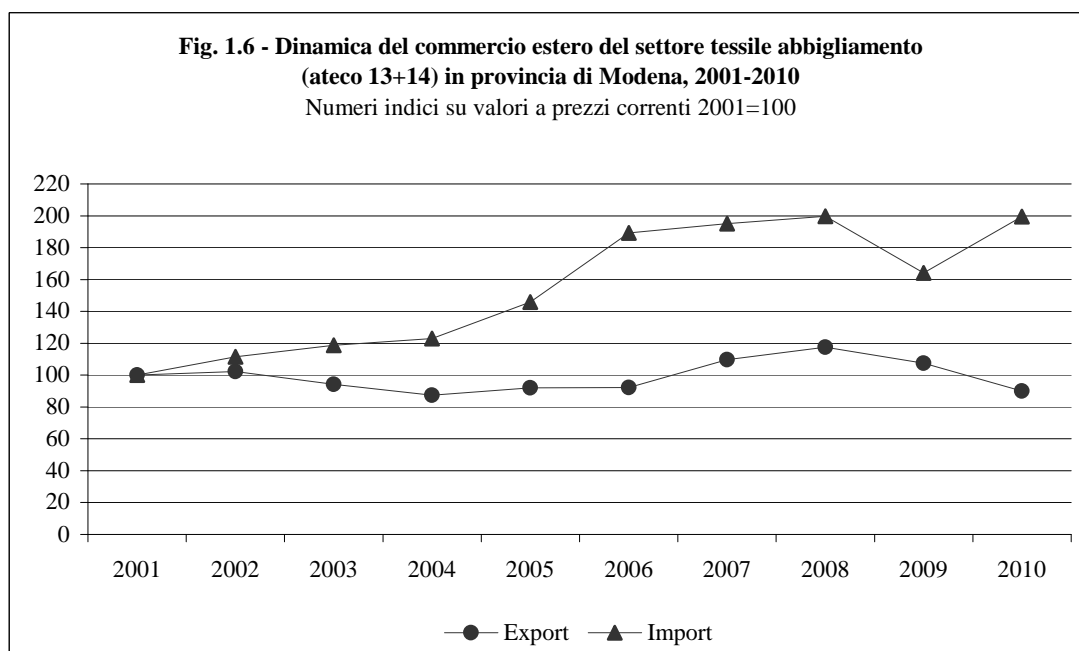
	2008	2009	2010	2008-2009	2009-2010
	%	%	%	var. %	var. %
1 Francia	9,9	9,6	15,7	-9,7	27,8
2 Germania	7,3	6,5	12,7	-17,4	53,3
3 Spagna	6,9	6,4	8,1	-13,4	-0,9
4 Svizzera	28,7	36,4	6,9	17,8	-85,1
5 Belgio	3,5	3,7	6,1	-1,6	29,8
6 Regno Unito	4,8	3,4	5,0	-33,1	14,6
7 Russia	6,1	4,2	4,3	-35,7	-18,7
8 Stati Uniti	3,2	2,1	3,7	-38,6	36,7
9 Hong Kong	1,8	1,7	2,8	-11,7	27,1
10 Giappone	2,9	2,6	2,6	-16,7	-21,3
UE 27	45,9	42,8	68,0	-13,3	24,6
Extra UE 27	54,1	57,2	32,0	-1,7	-56,2
Extra UE 27 senza Svizzera				-23,8	-5,8
di cui: Asia	9,8	9,0	11,2	-14,1	-3,3
America	3,9	2,8	4,4	-34,3	24,1
Medio Oriente	2,7	2,9	3,1	-2,3	-16,3
Totale	100,0	100,0	100,0	-7,0	-21,7
Totale senza Svizzera				-17,0	14,6

Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat - Coeweb

⁶ L'export della provincia di Modena dei prodotti Ateco 14 passa da 863 milioni di euro nel 2008, a 803 nel 2009 e 629 nel 2010. Senza il dato della Svizzera, questi valori si attestano su 615 milioni di euro nel 2008, 511 nel 2009 e 585 nel 2010.

Da questi dati emergono sia il crollo delle esportazioni verso la Svizzera, per le ragioni prima esposte, sia le diverse dinamiche con i partner commerciali più importanti. A fronte di un calo dell'export, anche nel 2010, verso Russia e Giappone, in questo anno si registra un recupero delle esportazioni verso Germania, Belgio e Francia, e, nei paesi extra-UE, verso Stati Uniti e Hong Kong.

Nel complesso, le esportazioni verso l'UE27 recuperano nel 2010 le perdite subite e raggiungono un valore superiore a quello registrato nel 2008, mentre le esportazioni extra-UE27 continuano a diminuire, a causa soprattutto della flessione di quelle destinate, come è stato detto, a Russia e Giappone, ma anche al Medio Oriente e Asia. L'industria dell'abbigliamento modenese appare quindi abbastanza veloce nel recuperare sui vicini mercati dell'Unione Europea, mentre dimostra alcune difficoltà sui mercati più lontani. Il confronto con le dinamiche nazionali, rivela la presenza di problemi e ritardi soprattutto sui mercati asiatici.



Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat - Coeweb

Come emerge dalla fig. 1.6, anche a Modena, negli anni Duemila, la crescita delle importazioni è stata più brillante rispetto a quella delle esportazioni⁷, confermando il crescente ricorso a processi di delocalizzazione delle produzioni nei paesi esteri a basso costo. Le aree più importanti di provenienza dell'import sono Cina (36,4%), Turchia (10,6%), Tunisia (8,7%), Romania (7,4%), India (4,5%). Questa politica di apertura internazionale dei mercati di approvvigionamento ha avuto ripercussioni importanti sulla dinamica dell'occupazione provinciale.

La recente disponibilità di dati provinciali sull'occupazione nelle unità locali⁸, per i settori del manifatturiero, consente di misurarne l'evoluzione del periodo 2008-2010 (tav. 1.2). Malgrado l'ampio ricorso agli ammortizzatori sociali, la perdita di posti di lavoro nell'industria dell'abbigliamento è stata significativa, riguardando, nel biennio, 610 lavoratori, pari al -4,2%. In media nel 2010, gli addetti al settore tessile abbigliamento della provincia di Modena si attestano su 13.864 unità, confermando Modena, come è sempre stata, al primo posto per numero di occupati, e numero di imprese, tra le province dell'Emilia Romagna.

Nel corso del 2010, con la ripresa delle esportazioni, il ricorso agli ammortizzatori sociali è in parte diminuito, ma i lavoratori interessati da provvedimenti di cassa integrazione straordinaria sono numerosi, e pari, a livello provinciale, a 920 unità, un numero superiore a quello di coloro che negli ultimi due anni hanno perso l'occupazione (tavv. 1.3 e 1.4).

Il processo di ridimensionamento occupazionale dell'industria dell'abbigliamento modenese permane, quindi, anche in presenza di un recupero parziale dei livelli di attività produttiva. La chiusura di imprese e la riduzione degli organici nelle imprese ancora attive sono le cause della perdita di posti di lavoro avvenuta durante la crisi, ma la ragione strutturale, che sta alla base della riduzione degli occupati anche nelle fasi espansive del settore, è ancora presente ed è riconducibile alle crescenti delocalizzazioni di produzioni verso i paesi esteri a basso costo.

⁷ L'export complessivo della provincia di Modena (Ateco 13+14) ammonta a 987 milioni di euro nel 2008, 903 nel 2009 e 756 nel 2010. Senza considerare la Svizzera, questi dati si attestano su 739 milioni di euro nel 2008, 610 nel 2009 e 711 nel 2010.

⁸ Cfr. Provincia di Modena, Osservatorio sul mercato del lavoro, ultime edizioni.

Tav. 1.2 - Imprese e addetti nel settore tessile abbigliamento in provincia di Modena, 2008-2010

	2008	2009	2010	2008-2009		2009-2010	
	val. ass.	val. ass.	val. ass.	var. ass.	var. %	var. ass.	var. %
Imprese	2.811	2.703	2.614	-108	-3,8	-89	-3,3
Addetti nelle unità locali*	14.474	14.063	13.864	-411	-2,8	-199	-1,4

*stime database integrato addetti Modena – Servizio politiche del lavoro, Provincia di Modena.

Fonte: Unioncamere - Movimprese e Provincia di Modena – Osservatorio sul mercato del lavoro – aprile 2011

Tav. 1.3 - Imprese e lavoratori dipendenti interessati da ammortizzatori sociali* nel settore tessile abbigliamento in provincia di Modena, novembre 2010

	Zona Sindacale			
	Carpi val. ass.	Mirandola val. ass.	Altre zone val. ass.	Provincia di Modena val. ass.
Imprese	77	41	25	143
Lavoratori dipendenti	592	305	136	1.033

*Cigo, Cigs, Cigo e Cigs in deroga, mobilità, mobilità in deroga e contratti di solidarietà.

Fonte: Camera del Lavoro di Modena

Tav. 1.4 - Imprese e lavoratori dipendenti interessati da Cigs e Cigs in deroga nel settore tessile abbigliamento in provincia di Modena, dicembre 2010

	CIGS val. ass.		CIGS in deroga val. ass.
Unità locali	18	Sedi	98
Lavoratori dipendenti	361	Lavoratori dipendenti	559

Fonte: Provincia di Modena – Osservatorio sul mercato del lavoro – aprile 2011

2. I cambiamenti avvenuti nel settore maglieria e confezione del distretto di Carpi: i risultati della decima rilevazione dell'Osservatorio

2.1 I cambiamenti strutturali e gli effetti della crisi

Nel 2009 gli effetti della crisi sono visibili nel distretto di Carpi⁹: il fatturato flette del -7,3%, rispetto all'anno precedente. Questa diminuzione appare, tuttavia, più contenuta della media nazionale relativa al settore moda femminile, pari, secondo le stime di SMI, al -12,3%.

Nel 2010 il fatturato mostra un recupero (+4,2%), anche se non sufficiente per riportare il valore ai livelli pre-crisi. Le previsioni delle imprese per il 2011 indicano un andamento positivo (+3,8%), sebbene in rallentamento rispetto al 2010. Se le previsioni fossero confermate, nel 2011 il fatturato del distretto potrebbe tornare sui livelli registrati nel 2008 (fig. 2.1 e tav. 2.1)¹⁰; la debolezza del mercato interno, tuttavia, non fa ben sperare sull'evoluzione dell'anno in corso.

A fronte di un recupero, anche se contenuto, del fatturato, il numero di imprese e di occupati continua a diminuire, a ritmi più sostenuti rispetto agli anni precedenti. Come a livello nazionale, la dinamica delle imprese e degli occupati si aggrava. Nel periodo 2008-2010, le imprese diminuiscono del -8,3% e gli occupati del -7,5%, e le previsioni 2011 indicano una significativa diminuzione di imprese (-6%) e una ulteriore flessione dell'occupazione, anche se contenuta, nelle previsioni delle imprese locali, entro il -1,6%¹¹.

La diminuzione delle imprese riguarda sia le imprese finali sia le imprese di subfornitura, ma è nelle imprese di subfornitura che la perdita di posti di lavoro è stata più rilevante (-12,4%

⁹ Il distretto di Carpi è formato dai comuni di Carpi, Cavezzo, Concordia, Novi e S. Possidonio. Quest'area territoriale, definita il "cuore del distretto", si caratterizza per avere una quota di occupati nel settore tessile abbigliamento pari alla metà del totale manifatturiero. Accanto al cuore del distretto è possibile individuare una "periferia", costituita dai comuni limitrofi che con Carpi intrattengono relazioni produttive. I comuni della periferia del distretto, appartenenti sia alla provincia di Modena che a quella di Reggio Emilia, sono caratterizzati da un minor grado di specializzazione settoriale. I dati dell'Osservatorio si riferiscono al "cuore del distretto" che raccoglie oltre la metà delle imprese operanti in provincia di Modena e un quarto di quelle attive in Emilia Romagna.

¹⁰ Il campione sul quale sono basate le stime dell'Osservatorio è composto da circa 300 aziende ed è costituito da un *panel* rotante che ad ogni rilevazione viene aggiornato con l'inserimento di un campione di aziende nuove nate. Il campione è statisticamente significativo e consente il riporto dei dati campionari all'universo delle imprese. Le aziende intervistate sono sia imprese finali (o conto proprio) sia imprese di subfornitura (o conto terzi). Sono escluse dall'indagine le tintorie/lavanderie, i produttori di tessuti a maglia e quelli di etichette tessute, rappresentati, nel complesso, da una sessantina di imprese; oltre le attività tradizionali di sartoria che sono oltre una ventina.

¹¹ La diminuzione degli occupati coinvolge sia il lavoro autonomo sia il lavoro dipendente e all'interno del lavoro dipendente soprattutto la componente operaia.

rispetto al -2,6% delle imprese finali) (figg. 2.2 e 2.3). Le imprese del distretto che realizzano lavorazioni per conto terzi hanno subito significativamente gli effetti della crisi, a causa della flessione delle quantità prodotte. Anche le previsioni 2011, vedono nella subfornitura la maggiore perdita di occupati, mentre nelle imprese finali potrebbe esserci una leggera crescita, determinata dalla dinamica di alcuni importanti marchi e griffe del distretto che si trovano in fase espansiva.

La perdita di occupati è legata alla chiusura di numerose imprese e al ridimensionamento occupazionale delle imprese rimaste attive. I processi di razionalizzazione messi in atto dalle imprese locali, durante la crisi, orientati alla riduzione dei costi, hanno portato, in numerosi casi, alla diminuzione degli organici, determinando una flessione della dimensione delle imprese in termini di addetti. Questa tendenza è più accentuata nelle imprese di subfornitura che, a fronte di un significativo calo delle commesse, hanno ridotto l'occupazione dipendente, producendo anche un incremento delle imprese conto terzi formate esclusivamente da titolari/soci.

Tra le imprese finali, pur essendo presenti processi di riduzione dell'occupazione, la dinamica di alcune imprese strutturate ha determinato un aumento della dimensione media delle imprese di maggiori dimensioni. Durante la crisi, infatti, alcuni marchi a elevata visibilità, in controtendenza rispetto al trend generale e a quello dell'insieme dei marchi e griffe del distretto, presentano significative dinamiche di crescita dei fatturati, rafforzando il peso di questo nucleo di imprese e delle imprese di maggiori dimensioni all'interno del distretto.

Le imprese finali che hanno subito maggiormente la crisi sono quelle di minori dimensioni, caratterizzate dalla mancanza di visibilità sul mercato e da rapporti con canali distributivi indiretti (ingrosso) o con la grande distribuzione. La selezione fra queste imprese è stata rilevante e, sebbene anche in questo nucleo vi siano stati casi in controtendenza, questo tipo d'impresa, pur rimanendo il più numeroso, ha diminuito il proprio peso all'interno del distretto.

Gli effetti della crisi si sono inseriti all'interno dei processi di cambiamento strutturale che hanno interessato il distretto nel corso degli anni Duemila, caratterizzati dal riposizionamento delle imprese su prodotti a maggiore valore aggiunto e dalla riorganizzazione della filiera produttiva. I cambiamenti sono avvenuti attraverso:

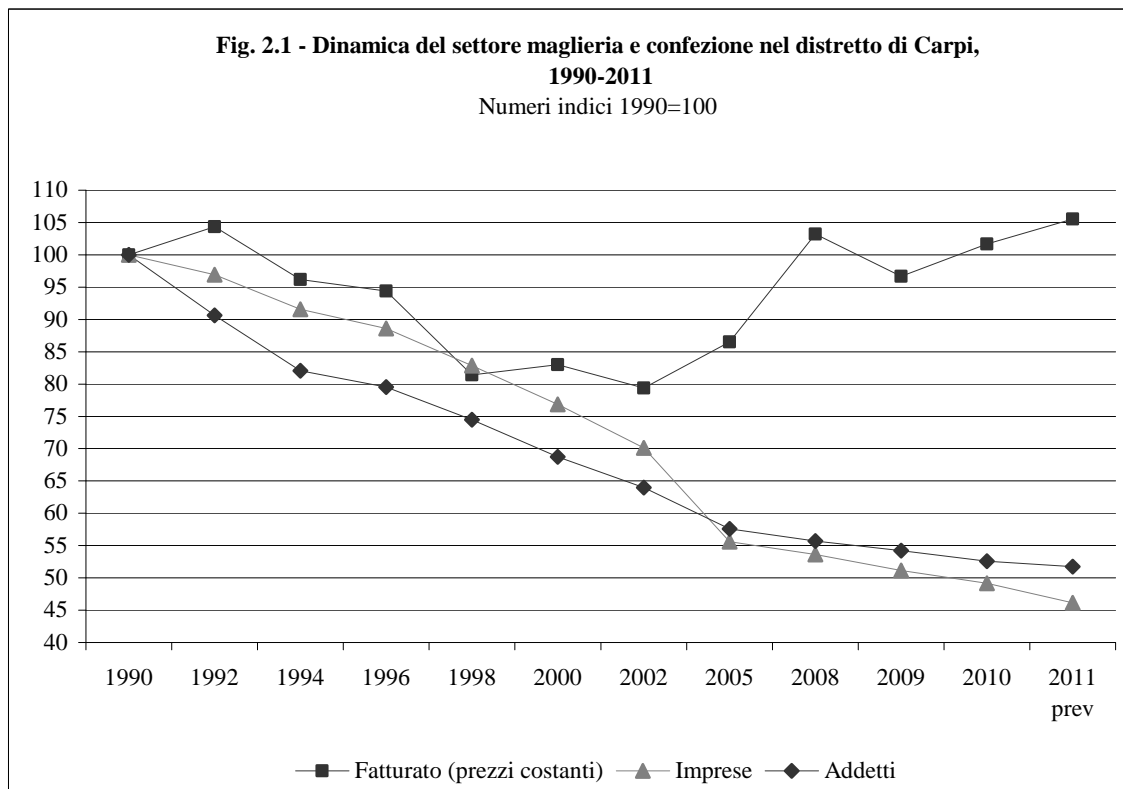
- l'affermazione di una nuova generazione di imprese con marchi e griffe a elevata visibilità;
- l'ampliamento della gamma dei prodotti, con la crescita della confezione su tessuto rispetto alla tradizionale specializzazione nella maglieria;

- lo spostamento verso canali distributivi diretti, con la crescita delle vendite ai negozi al dettaglio e alle proprie catene di negozi;
- la modificazione della filiera produttiva locale, con l'insediamento di numerosi laboratori di subfornitura gestiti da imprenditori cinesi;
- l'apertura anche internazionale dei mercati di approvvigionamento, con la delocalizzazione nei paesi esteri a basso costo delle serie di produzione più lunghe, e il conseguente ridimensionamento della subfornitura locale.

Negli anni che hanno preceduto la crisi, 2005-2008, dopo un lunghissimo periodo di continuo ridimensionamento, il distretto di Carpi è ritornato alla crescita del fatturato, grazie alle performance dei marchi e griffe emergenti a elevata visibilità e ad altre imprese che stavano seguendo strategie simili. La crescita del valore della produzione è avvenuta, tuttavia, senza occupazione aggiuntiva nell'industria a livello locale, che, anche in quel periodo, ha continuato a diminuire. Le cause di questo fenomeno di *crescita senza occupazione* erano legate sia all'aumento delle produzioni delocalizzate nei paesi esteri a basso costo, sia all'incremento dell'area del lavoro sommerso presso i subfornitori locali di etnia cinese.

La crisi non ha modificato le linee di fondo di queste tendenze. Anche in presenza di un recupero del fatturato nel 2010 e 2011, l'occupazione nel distretto è in calo e le produzioni delocalizzate all'estero mantengono una dinamica rilevante.

Le buone performance di alcuni marchi e griffe a elevata visibilità non sono quindi sufficienti a compensare il calo dell'occupazione in atto negli altri segmenti del sistema produttivo locale. Le prospettive occupazionali del distretto rimangono, quindi, legate al rafforzamento competitivo e alla valorizzazione dei segmenti più deboli della filiera, rappresentati dalle imprese finali di piccole dimensioni e dalle imprese di subfornitura, che insieme, ancora oggi, concentrano la maggior parte dei lavoratori del distretto.



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.1 - Il settore maglieria e confezione nel distretto di Carpi nel periodo 1990-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	1990	2000	2002	2005	2008	2009	2010	2009/ 2008 var. %	2010/ 2009 var. %	2011 previsione realizzata a fine 2010
Fatturato (milioni di euro)*										
- prezzi correnti	1.042	1.027	1.023	1.170	1.455	1.343	1.405	-7,3	+4,2	+3,8
- prezzi costanti (anno 2000)	1.237	1.027	982	1.070	1.277	1.196	1.258			
Quota export (%)	22,4	37,5	36,8	30,6	30,7	29,7	32,6			
Imprese attive	2.258	1.735	1.583	1.256	1.211	1.155	1.110	-4,6	-3,9	-6,0
Addetti in Italia**	14.005	9.627	8.960	8.062	7.802	7.591	7.364	-2,7	-3,0	-1,6
- in u.l. del distretto	13.509	9.340	8.642	7.591	7.459	7.249	6.996	-2,8	-3,5	
- in u.l. fuori distretto	496	287	271	471	342	n.d.	368	-	+7,6	
Addetti in imprese estere***										
- di produzione	n.d.	n.d.	n.d.	2.750	2.695	n.d.	2.711			
- commerciali	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	120	n.d.	138			

*il fatturato 2008-2011 comprende attività di commercializzazione escluse nelle tavole successive.

**gli addetti comprendono l'occupazione in unità locali di imprese con sede fuori distretto ed escludono l'occupazione sommersa in imprese di subfornitura straniere localizzate nel distretto.

***addetti in imprese estere di proprietà di imprese del distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

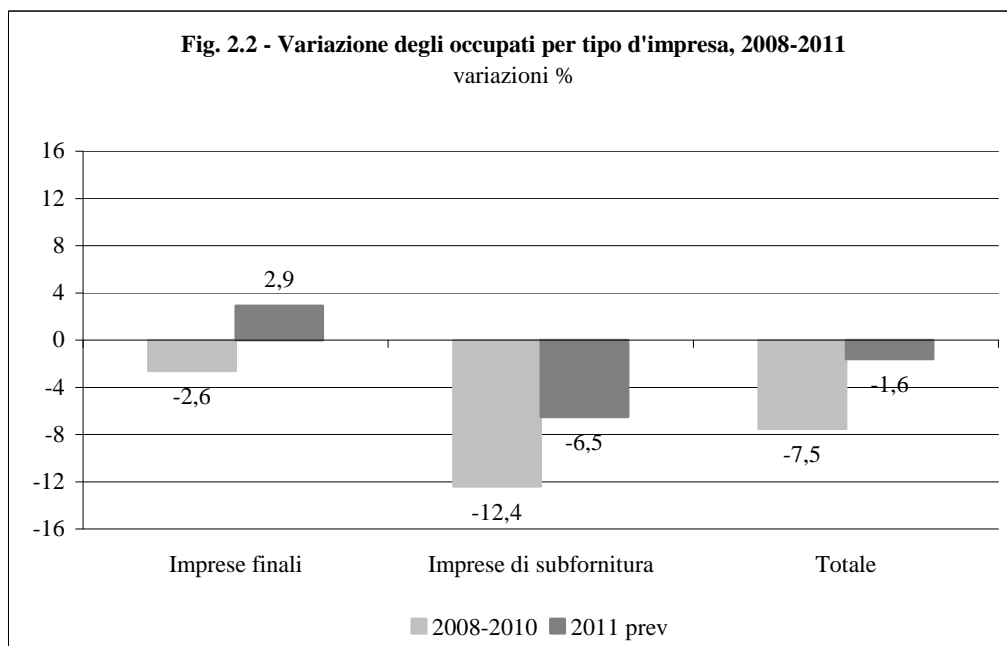
Tav. 2.2 - Variazione delle imprese e degli occupati nel lungo periodo, 1990-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	1990-2000		2000-2010		1990-2010	
	val. ass.	var. %	val. ass.	var. %	val. ass.	var. %
Imprese:	-523	-23,2	-626	-36,0	-1.149	-50,9
Imprese finali	-236	-40,1	-93	-26,3	-329	-55,9
Imprese di subfornitura	-286	-17,1	-534	-38,6	-820	-49,1
Addetti*:	-4.378	-31,3	-2.704	-28,1	-7.082	-50,6
Imprese finali	-3.190	-42,0	-761	-17,2	-3.951	-52,0
Imprese di subfornitura	-1.189	-18,7	-1.944	-37,3	-3.133	-48,9
Lavoratori autonomi	-1.275	-28,7	-1.294	-41,0	-2.569	-58,0
Lavoratori dipendenti	-3.104	-32,4	-1.411	-21,8	-4.515	-47,1

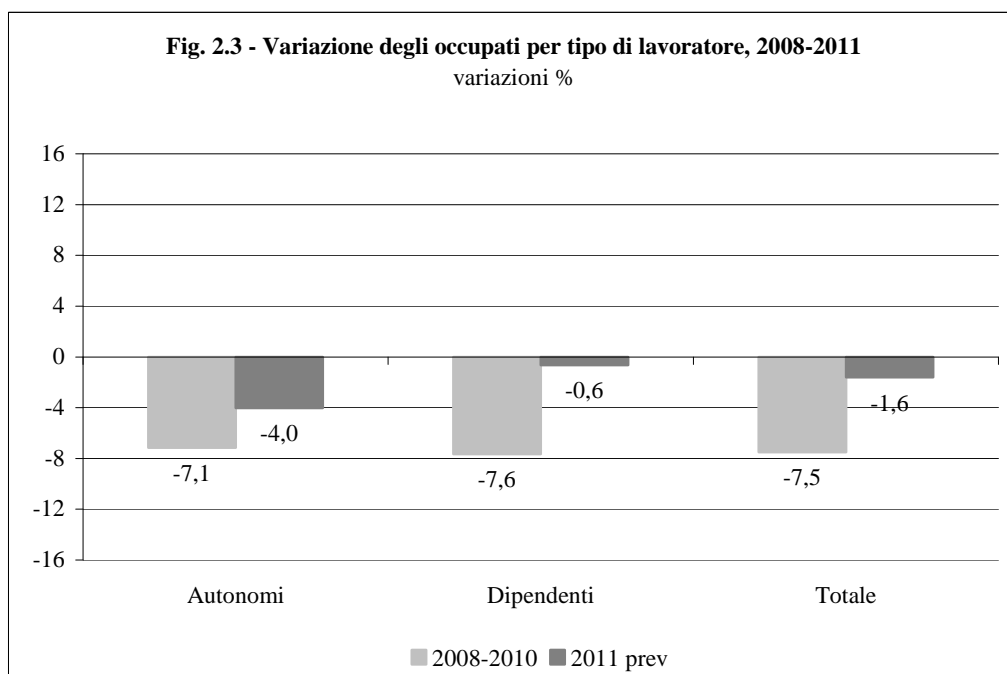
*esclusa l'occupazione nelle unità locali di imprese con sede fuori distretto.

**a causa degli arrotondamenti vi può essere una unità di differenza nella somma dei parziali.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.3 - Imprese di maglieria e confezione per tipo di impresa, 1990-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2005		2008		2010		2011 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Imprese finali	589	26,1	353	20,3	324	25,8	314	27,1	260	23,4	258	24,8
Imprese di subfornitura	1.669	73,9	1.383	79,7	931	74,2	896	72,9	849	76,6	784	75,3
Totale	2.258	100,0	1.735	100,0	1.255	100,0	1.210	100,0	1.109	100,0	1.042	100,0

*escluse le unità locali di imprese con sede fuori distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.4 - Addetti delle imprese di maglieria e confezione per tipo di impresa, 1990-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2005		2008		2010		2011 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Imprese finali	7.603	54,3	4.413	45,8	3.850	49,3	3.750	50,1	3.652	52,8	3.758	55,1
Imprese di subfornitura	6.403	45,7	5.214	54,2	3.952	50,7	3.734	49,9	3.270	47,2	3.057	44,9
Totale	14.005	100,0	9.627	100,0	7.802	100,0	7.484	100,0	6.923	100,0	6.815	100,0

*esclusa l'occupazione nelle unità locali di imprese con sede fuori distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.5 – Imprese* di maglieria e confezione per classe di addetti, 1990-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2005		2008		2010		2011 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 9	1.981	85,5	1.502	86,6	1.044	83,2	1.013	83,7	935	84,3	870	83,5
10-49	309	13,7	222	12,8	199	15,9	186	15,4	164	14,7	161	15,4
50 e oltre	18	0,8	11	0,6	11	0,9	11	0,9	11	1,0	11	1,1
Totale	2.258	100,0	1.735	100,0	1.255	100,0	1.210	100,0	1.109	100,0	1.042	100,0

*escluse le unità locali di imprese con sede fuori distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.6 – Addetti* delle imprese di maglieria e confezione per classe di addetti, 1990-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2005		2008		2010		2011 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 9	6.231	44,5	4.670	48,5	3.283	42,1	3.141	42,0	2.846	41,1	2.740	40,2
10-49	5.473	39,1	3.990	41,4	3.548	45,5	3.210	42,9	2.750	39,7	2.666	39,1
50 e oltre	2.302	16,4	967	10,0	971	12,4	1.133	15,1	1.327	19,2	1.409	20,7
Totale	14.005	100,0	9.627	100,0	7.802	100,0	7.484	100,0	6.923	100,0	6.815	100,0

*esclusa l'occupazione nelle unità locali di imprese con sede fuori distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.7 - Lavoro autonomo e lavoro dipendente* nelle imprese di maglieria e confezione, 1990-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2005		2008		2010		2011 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Autonomi	4.429	31,6	3.154	32,8	2.191	28,1	2.003	26,8	1.860	26,9	1.785	26,2
Dipendenti	9.577	68,3	6.473	67,2	5.611	71,9	5.481	73,2	5.062	73,1	5.030	73,8
Totale	14.005	100,0	9.627	100,0	7.802	100,0	7.484	100,0	6.923	100,0	6.815	100,0

*esclusa l'occupazione nelle unità locali di imprese con sede fuori distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.8 – Composizione dell'occupazione* per tipo di impresa, 2008-2010
 Valori riferiti all'universo delle imprese

	Imprese finali		Imprese di subfornitura		Totale	
	2008 %	2010 %	2008 %	2010 %	2008 %	2010 %
Titolari/soci	17,1	15,2	36,9	40,3	27,2	27,2
Impiegati	28,4	35,8	4,8	4,2	16,3	20,6
Operai	54,5	49,0	58,3	55,5	56,4	52,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>di cui:</i>						
Donne	76,1	74,4	67,7	67,1	72,0	71,0
Lavoratori stranieri	n.d.	2,8	n.d.	20,9**	n.d.	11,7**
Contratti a termine in % sui lavoratori dipendenti	n.d.	7,4	n.d.	14,0	n.d.	9,8

*esclusa l'occupazione nelle unità locali di imprese con sede fuori distretto.

**dato che non tiene conto del lavoro sommerso e quindi sottostima la presenza di lavoratori stranieri.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

2.2 *Le strategie delle imprese finali*

2.2.1 *Evoluzione per dimensione d'impresa*

La crisi internazionale ha determinato dinamiche molto differenziate all'interno delle imprese finali¹² del distretto. Le imprese che hanno subito la maggiore selezione sono quelle di taglia molto piccola (1-9 addetti e fino a 1,25 mln di euro di fatturato) che, pur rimanendo le più numerose, hanno registrato una diminuzione significativa in termini di numero di imprese (tavv. 2.9 e 2.11). Questa tendenza è in linea con quanto è avvenuto negli anni precedenti la crisi internazionale, durante i quali le imprese finali di micro dimensione hanno subito un ridimensionamento.

In termini di fatturato e di occupazione, la crisi ha colpito anche le imprese finali della classe 10-49 addetti, che costituiscono il nucleo più importante per valore del fatturato sviluppato. Durante la crisi, il loro peso scende, come quello delle micro imprese, a favore delle imprese finali più strutturate, della classe 50 addetti e oltre, che aumentano significativamente la loro incidenza sul fatturato complessivo del distretto.

Le imprese con più di 50 addetti sono soltanto nove e appartengono tutte alla categoria delle medie imprese¹³. Questo nucleo ha registrato complessivamente un aumento del fatturato e degli addetti, ponendosi in controtendenza rispetto alla dinamica generale del settore. La crescita è tuttavia da attribuire a sole quattro imprese, delle nove appartenenti a questa classe dimensionale, mentre altre quattro hanno subito una flessione dei fatturati e una è rimasta stabile.

La crisi ha colpito quindi anche una parte delle imprese strutturate, e fra queste anche imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità, ma la crescita molto forte di alcune di esse ha determinato un rafforzamento del nucleo di imprese di maggiori dimensioni, con un

¹² Le imprese finali sono quelle che progettano e commercializzano il prodotto, acquistano le materie prime e coordinano la produzione che generalmente viene decentrata a imprese di subfornitura. Sono le imprese che operano direttamente sul mercato finale.

¹³ Mediobanca definisce medie imprese le società di capitale con un'occupazione compresa fra i 50 e i 499 dipendenti e un fatturato fra i 13 e i 290 milioni di euro.

conseguente incremento del grado di concentrazione della produzione del distretto¹⁴ (tavv. 2.11 e 2.14).

Le imprese strutturate che sono cresciute maggiormente perseguono da tempo una strategia espansiva basata sul forte investimento nella promozione del marchio e nelle reti distributive, attraverso l'apertura di negozi monomarca. L'aumento occupazionale da queste registrato comprende una crescita degli addetti all'interno del distretto, ma soprattutto degli occupati esterni al distretto, inseriti nell'organizzazione della rete commerciale e di vendita sia italiana che estera.

Come è stato detto, fra le imprese finali del distretto le performance sono molto differenziate. All'interno di ogni classe dimensionale, e tipo d'impresa, si registrano tendenze opposte. Se fra le imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità soltanto tre su quattordici hanno avuto aumenti del fatturato durante la crisi, mentre le altre hanno subito una flessione, la stessa differenziazione di performance si ritrova tra le altre imprese finali del distretto.

Nel complesso, nel 2010 il 55% delle imprese finali non ha recuperato i livelli di fatturato del 2008, mentre il 45,5% li ha più che recuperati. Queste proporzioni cambiano in parte in relazione alla dimensione d'impresa, ma all'interno di ogni classe dimensionale sono presenti sia imprese con crescite di fatturato significative sia imprese con flessioni rilevanti¹⁵. La sola dimensione aziendale non è quindi in grado di spiegare le diverse performance delle imprese che operano per il mercato finale.

¹⁴ Le prime 15 imprese del distretto per valore del fatturato sono rappresentate da: Liu Jo, Champion, Blufin, Light Force, Gaudì Trade, Denny Rose, Olmar e Mirta, Via delle Perle, Luca Maglierie, Spazio Sei, Lormar, Antress, Baroni, Wanda Mode, Gold Par.

¹⁵ Tra il 2008 e il 2010, il 31,3% delle imprese finali del distretto ha avuto una crescita del fatturato a due cifre (il 28,9% superiore al +20%, il 10,9% superiore al +50%) e il 38,4% una flessione di pari intensità (il 30,6% superiore al -20% e il 5,6% superiore al -50%).

Tav. 2.9 - Imprese finali per classe di addetti, 2005-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010		2011 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 9	208	64,1	193	61,4	142	54,6	140	54,3
10 – 49	106	32,8	112	35,7	109	41,9	109	42,2
50 e oltre	10	3,1	9	2,9	9	3,5	9	3,5
Totale	324	100,0	314	100,0	260	100,0	258	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.10 - Addetti delle imprese finali per classe di addetti, 2005-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010		2011 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 9	956	24,8	760	20,3	635	17,5	651	17,3
10 – 49	1.976	51,3	2.002	53,4	1.800	49,2	1.798	47,8
50 e oltre	918	23,8	988	26,3	1.218	33,3	1.309	34,8
Totale	3.850	100,0	3.750	100,0	3.652	100,0	3.758	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.11 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per classe di addetti, 2005-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010		2011 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 9	160	13,6	114	8,5	104	8,1	102	7,7
10 – 49	660	56,4	750	56,0	607	47,3	624	46,8
50 e oltre	350	29,9	474	35,5	570	44,5	607	45,5
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0	1.333	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.12 - Imprese finali per classe di fatturato, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005			2008			2010		
	Numero imprese	% imprese	% fatturato	Numero imprese	% imprese	% fatturato	Numero imprese	% imprese	% fatturato
Fino a 1,25 milioni	174	53,7	7,7	181	57,5	6,5	126	48,3	5,0
1,25 - 2,5	58	17,9	10,5	42	13,4	5,6	44	17,0	6,4
2,5 - 10,0	65	20,2	22,2	70	22,3	24,1	69	26,6	23,2
10,0 e oltre	27	8,2	59,5	21	6,8	63,9	21	8,1	65,5
Totale	324	100,0	100,0	314	100,0	100,0	260	100,0	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.13 - Dimensione media delle imprese finali per classe di addetti e comparto prevalente, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Addetti medi per impresa			Fatturato medio per impresa (milioni di euro correnti)			Fatturato medio per addetto (migliaia di euro correnti)		
	2005	2008	2010	2005	2008	2010	2005	2008	2010
Fino a 9	4,6	3,9	4,5	0,8	0,6	0,7	167	150	164
10-49	18,6	17,9	16,5	6,2	6,7	5,6	334	373	337
50 e oltre	91,8	109,8	135,0	35,0	52,7	63,3	381	480	468
Maglieria	9,8	9,1	9,0	2,1	2,0	1,9	210	218	211
Confezione	16,5	20,1	23,8	7,0	10,8	10,8	425	538	453
Totale	11,9	11,9	14,0	3,6	4,3	4,9	304	357	351

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.14 - Concentrazione della produzione e degli addetti nelle imprese finali, 1990-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Fatturato					Addetti				
	1990 %	2000 %	2005 %	2008 %	2010 %	1990 %	2000 %	2005 %	2008 %	2010 %
Prime 5 imprese	17,2	14,1	24,9	31,6	39,0	15,9	10,2	12,0	16,6	16,9
Prime 10 imprese	25,1	21,0	33,2	43,6	51,7	21,5	19,3	18,6	23,7	20,9
Prime 15 imprese	30,0	27,1	48,4	51,3	58,0	27,3	27,1	24,5	31,0	24,3

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

2.2.2 Ampliamento della gamma e ruolo dei marchi

I prodotti realizzati

Le imprese finali che hanno subito una maggiore selezione, pur rimanendo le più numerose all'interno del distretto, sono le imprese specializzate nei prodotti di maglieria (tav. 2.12). Le cessazioni di attività hanno coinvolto sia imprese di micro e piccola dimensione, sia alcune imprese strutturate.

Osservando la dinamica del fatturato, emerge una tendenza alla diminuzione del fatturato sviluppato dalle imprese di maglieria, a fronte di un aumento del fatturato realizzato dalle imprese del comparto confezione (tav. 2.13). In particolare, come negli anni precedenti la crisi, le imprese che accrescono il loro peso all'interno del distretto, sono quelle definite pluricomparto¹⁶, e cioè in grado di offrire una gamma di prodotti completa (sia di capi in maglia sia di capi in tessuto), assicurando al consumatore finale un *total look* (tav. 2.19).

Dalla metà degli anni Duemila, la maglieria non è più la produzione prevalente del distretto, anche se ne costituisce la specializzazione originaria, e le politiche di ampliamento della gamma dei prodotti, seguite dalle imprese finali locali, hanno determinato un'offerta di prodotti varia e più completa rispetto al passato.

Gli elementi di novità che si individuano nel corso della crisi riguardano la crescita delle vendite di accessori dell'abbigliamento (calzature, borse, cinture, ecc.), sui quali alcuni marchi e griffe del distretto a elevata visibilità hanno puntato per cogliere l'interesse dei consumatori già fidelizzati e conquistare nuovi consumatori. Se si osserva la tav. 2.17, tra i prodotti venduti dalle imprese finali del distretto emerge un incremento rilevante del fatturato delle vendite di altri prodotti, all'interno dei quali prevalgono gli accessori appena citati¹⁷, a fronte, invece, di una diminuzione del fatturato realizzato con i prodotti di maglieria e di confezione su tessuto. Se le vendite di accessori non avessero avuto questa dinamica, il fatturato di alcune importanti imprese del distretto non sarebbe aumentato, in questi anni, ma avrebbe registrato una diminuzione. La crescita delle vendite di accessori non ha tuttavia avvantaggiato il sistema produttivo locale, in quanto la produzione di questi prodotti non è realizzata nel distretto, non essendoci a livello locale una specializzazione in produzioni di questo tipo.

¹⁶ Le imprese finali pluricomparto sono molto numerose tra le imprese che realizzano prevalentemente prodotti della confezione su tessuto, mentre sono molto più rare fra quelle che producono prevalentemente prodotti di maglieria, tradizionalmente specializzate in questo tipo di prodotti.

¹⁷ Oltre agli accessori dell'abbigliamento, negli altri prodotti sono comprese produzioni di biancheria per la casa sia di alcuni marchi e griffe del distretto sia di altre imprese locali.

Concentrando l'attenzione sui prodotti tipici dell'abbigliamento (maglieria, confezione su tessuto, intimo e mare), emerge chiaramente, che durante la crisi, ad eccezione dell'intimo e mare, i fatturati sono diminuiti, più per i prodotti di maglieria, come è stato detto, ma anche per quelli della confezione su tessuto. L'aspetto interessante è che continua ad aumentare il fatturato dei prodotti in maglia venduti dalle imprese di confezione (pluricomparto), mentre diminuisce il fatturato dei prodotti in maglia venduti dalle imprese specializzate nella sola maglieria (note tav. 2.17).

Analizzando i consumatori di riferimento dei prodotti del distretto emergono due tendenze principali. La prima, in continuità con il passato, vede rafforzarsi ulteriormente la specializzazione in prodotti destinati al consumatore donna, a scapito di quelli per uomo, mentre la seconda riguarda la diminuzione delle produzioni per bambino che, come vedremo nel prossimo paragrafo, si collocano soprattutto nella fascia alta del mercato che, nel caso del bambino, è stata particolarmente penalizzata dal calo della domanda in questi anni di crisi.

Nella valutazione della dinamica del fatturato occorre tenere presente che numerose imprese finali, durante la crisi, hanno diminuito i prezzi di vendita, contribuendo, anche in questo modo, a determinare una flessione del valore della produzione venduta.

Tav. 2.15 - Imprese finali per comparto prevalente, 2005-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010		2011 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Maglieria	222	68,5	233	74,2	171	65,6	169	65,5
Confezione	102	31,5	81	25,8	89	34,4	89	34,5
Totale	324	100,0	314	100,0	260	100,0	258	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.16 – Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per comparto prevalente, 2005-2011
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010		2011	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Maglieria	456	39,0	462	34,5	324	25,3	337	25,3
Confezione	714	61,0	877	65,5	957	74,7	996	74,7
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0	1.333	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.17 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali monocomparto e pluricomparto, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Solo Maglieria	302	25,8	327	24,4	215	16,8
Solo Confezione	222	19,0	132	9,8	146	11,4
Pluricomparto	645	55,2	880	65,7	920	71,8
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.18 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per prodotto venduto, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Maglieria esterna	537	45,9	599*	44,8	488*	38,1
Confezione su tessuto	586	50,1	668	49,9	639	49,9
Intimo e mare	41	3,5	66	4,9	74	5,8
Altri prodotti	5	0,5	5	0,4	79	6,2
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0

*di cui, nel 2008 176 milioni, pari al 30% dei prodotti di maglieria, e nel 2010 197 milioni, pari al 40,4%, venduti dalle imprese di confezione.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.19 - Distribuzione del fatturato delle imprese finali per prodotto venduto e comparto prevalente, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria			Confezione		
	2005 %	2008 %	2010 %	2005 %	2008 %	2010 %
Maglieria esterna	91,7	91,5	89,9	16,6	20,1	20,6
Confezione su tessuto	7,8	8,1	9,4	77,2	72,1	63,7
Intimo e mare	0,2	-	-	5,6	7,6	7,7
Altri prodotti*	0,3	0,4	0,7	0,5	0,3	8,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

*comprende prevalentemente accessori dell'abbigliamento (calzature, borse, cinture, ecc.).

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.20 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per consumatore di riferimento, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Donna	912	77,9	1.058	79,1	1.071	83,6
Uomo	139	11,9	161	12,0	123	9,6
Bambino	97	8,3	106	7,9	72	5,6
Unisex e altro	2	0,2	13	1,0	14	1,1
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Il posizionamento sul mercato

La produzione del distretto si colloca prevalentemente sulla fascia medio-alta e alta del mercato, grazie alle politiche di qualificazione del prodotto intraprese da tempo dalle imprese finali. Il riposizionamento su fasce di mercato meno esposte alla concorrenza di prezzo vede come protagonisti i marchi e le griffe del distretto a elevata visibilità, ma anche numerose altre imprese finali con marchi meno famosi e riconosciuti sul mercato.

Durante la crisi, le imprese finali che sono riuscite a incrementare i fatturati sono soprattutto quelle posizionate sulla fascia medio-alta del mercato (tav. 2.21), tra le quali si concentrano le imprese che hanno maggiormente perseguito strategie espansive. Le imprese che realizzano prodotti di fascia alta, più legate ai mercati del lusso, hanno, invece, registrato una leggera flessione dei fatturati. Le maggiori riduzioni di fatturato si registrano, tuttavia, per i prodotti di fascia media non supportati da marchi riconosciuti, a conferma dell'importanza del brand anche in periodi di crisi. In relazione a queste tendenze, la produzione di fascia medio-alta aumenta la propria incidenza sul fatturato del distretto, sviluppandone oltre la metà del totale, mentre le produzioni fascia media e medio-bassa diminuiscono il loro peso.

Le dinamiche appena descritte assumono contorni in parte diversi in relazione ai prodotti venduti dalle imprese finali del distretto (tavv. 2.22 e 2.23). La flessione del fatturato di prodotti di fascia media riguarda, in particolare, la maglieria, il comparto nel quale le imprese hanno meno investito nell'affermazione del proprio marchio e la produzione con marchi a elevata visibilità raggiunge un peso limitato.

La riduzione del fatturato dei prodotti di fascia alta interessa, invece, soprattutto l'abbigliamento per bambino e in parte l'intimo e mare. Sempre per i prodotti di intimo e mare, la crescita della produzione di fascia medio-alta è, invece, attribuibile allo sviluppo di linee di prodotto da parte dei marchi e griffe del distretto che perseguono una politica di ampliamento della gamma.

Nel corso della crisi, la maggior parte delle imprese finali del distretto ha mantenuto il proprio posizionamento di mercato, cercando di comprimere i costi di produzione e, in alcuni casi, come è stato detto, riducendo i prezzi di vendita. Una parte minoritaria di imprese finali ha invece modificato il proprio posizionamento, seguendo percorsi in parte diversi. Vi sono imprese che hanno abbandonato i prodotti di fascia bassa e medio-bassa, in relazione alla forte concorrenza sul prezzo presente su queste fasce di mercato; altre imprese che, per le stesse ragioni, hanno introdotto linee di prodotto di fascia più elevata; e altre ancora che, per seguire la

domanda di prodotti a basso costo, in crescita durante la crisi, hanno affiancato nuove linee di fascia più bassa e a prezzi contenuti.

Le strategie presenti fra le imprese finali del distretto sono quindi molto differenziate, anche se a livello aggregato, tenendo conto dei fatturati sviluppati, l'effetto di alcune imprese di fascia medio-alta, cresciute notevolmente in questi anni, determina un miglioramento complessivo del posizionamento del distretto.

Tav. 2.21 – Fatturato (milioni di euro correnti) per fascia di mercato prevalente, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Alta	176	15,0	214	16,0	203	15,8
Medio-alta	551	47,1	670	50,1	695	54,3
Media	413	35,3	438	32,7	371	29,0
Medio-bassa	30	2,6	14	1,0	12	0,9
Bassa	-	-	3	0,3	-	-
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.22 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per fascia di mercato prevalente e consumatore di riferimento, 2008-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Donna		Uomo		Bambino	
	2008 %	2010 %	2008 %	2010 %	2008 %	2010 %
Alta	13,0	14,9	5,9	10,6	62,9	41,5
Medio-alta	48,4	54,1	70,8	61,4	29,2	45,9
Media	37,0	29,9	23,3	28,7	7,9	12,7
Medio-bassa	1,3	1,1	-	0,3	-	-
Bassa	0,3	-	0,1	-	-	-
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.23 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per fascia di mercato prevalente e prodotto venduto, 2008-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria esterna*		Confezione su tessuto		Intimo e mare	
	2008	2010	2008	2010	2008	2010
	%	%	%	%	%	%
Alta	9,1	13,7	22,3	20,8	15,1	4,1
Medio-alta	53,3	55,7	51,3	51,4	8,1	39,2
Media	34,9	28,1	26,2	27,8	76,8	56,7
Medio-bassa	2,1	2,5	0,2	-	-	-
Bassa	0,6	-	-	-	-	-
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

*comprende la quota di maglieria realizzata dalle imprese finali di confezione.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Il ruolo dei marchi

Negli anni che hanno preceduto la crisi internazionale, il ritorno alla crescita del fatturato del sistema produttivo locale era stato assicurato dal nucleo di imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità. La recente performance di queste imprese, come è stato detto, risulta relativamente differenziata, in quanto soltanto tre imprese su quattordici mostrano, tra il 2008 e il 2010, una crescita dei fatturati¹⁸. Grazie alla forte crescita di queste tre imprese, il peso dei marchi e griffe del distretto a elevata visibilità aumenta leggermente sul fatturato complessivo del sistema produttivo locale, raggiungendo un'incidenza pari al 54,1% (tav. 2.24).

Durante la crisi, la produzione che ha subito il maggiore ridimensionamento è quella non supportata dal marchio del produttore e, in particolare, quella venduta con il marchio del cliente, che corrisponde alla produzione destinata generalmente alla grande distribuzione estera o a grossisti e importatori. Le imprese finali che hanno sofferto di più il calo della domanda, sia interna che estera, sono quindi quelle senza visibilità sul mercato e che, lavorando per intermediari commerciali o grandi clienti, come la gdo, sono più esposte alla concorrenza di prezzo. Fra queste, in particolare, le più penalizzate sono le imprese di micro dimensione, caratterizzate da un debole potere contrattuale nei confronti del sistema distributivo (tav. 2.26).

¹⁸ Le imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità che crescono in questi anni si posizionano sulla fascia medio-alta e sulla fascia media.

L'analisi delle imprese finali per comparto prevalente conferma, inoltre, come il problema della insufficiente visibilità della produzione del distretto riguardi soprattutto il comparto della maglieria, nel quale sono più numerose le imprese di micro dimensione (tav. 2.25).

Tav. 2.24 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per marchio utilizzato, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Marchi propri	870	74,4	994	74,3	984	76,8
Marchi su licenza	75	6,4	114	8,5	124	9,7
Marchi dei clienti	200	17,1	227	17,0	168	13,1
Senza marchio	20	1,7	4	0,3	9	0,4
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0
<i>di cui: marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>	509	43,5	686	51,3	693	54,1

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.25 - Distribuzione del fatturato delle imprese finali per marchio utilizzato e comparto prevalente, 2008-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria		Confezione	
	2008 %	2010 %	2008 %	2010 %
Marchi propri	50,4	55,3	86,8	84,1
Marchi su licenza	6,5	3,2	9,6	10,1
Marchi dei clienti	42,4	40,1	3,6	3,8
Senza marchio	0,8	1,4	0,6	-
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>di cui: marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>	7,0*	8,1*	74,7	69,7

*non comprende la quota di maglieria realizzata dalle imprese finali di confezione.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.26 - Distribuzione del fatturato delle imprese finali per marchio utilizzato e classe di addetti, 2008-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 9		10-49		50 e oltre	
	2008	2010	2008	2010	2008	2010
	%	%	%	%	%	%
Marchi propri	43,6	47,4	71,2	75,9	86,4	83,2
Marchi su licenza	-	-	13,1	7,4	3,3	14,2
Marchi dei clienti	53,7	48,7	15,6	16,5	10,3	2,6
Senza marchio	2,7	3,9	0,1	-	-	-
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>di cui: marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>	-	-	40,3	36,6	81,1	82,5

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.27 – Incidenza dei marchi e griffe del distretto a elevata visibilità sul fatturato per fascia di mercato prevalente, consumatore e prodotto venduto, 2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

Fascia di mercato	<i>Marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>	Consumatore	<i>Marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>	Prodotto venduto	<i>Marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>
	%		%		%
Alta	70,0	Donna	54,4	Maglieria esterna*	35,2*
Medio-alta	53,2	Uomo	29,3	Confezione su tessuto	66,2
Media	48,8	Bambino	86,1	Intimo e mare	43,2
Medio-bassa	-				
Bassa	-				
Totale	54,1		54,1		54,1

*comprende la quota di maglieria realizzata dalle imprese finali di confezione.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

2.2.3 Potenziamiento e razionalizzazione dell'attività di R&S

Campionario e staff di ricerca e progettazione

Le imprese finali del distretto hanno sempre prodotto prevalentemente sulla base di modelli di propria ideazione (tavv. 2.28 e 2.29). La produzione su campionario proprio rappresenta l'84,3% del fatturato del distretto, mentre la produzione realizzata per griffe, stilisti o grandi marchi industriali diversi dai propri, che prevede una collaborazione fra l'impresa finale e la griffe nella fase di progettazione del prodotto, raggiunge appena l'11,8% del totale. All'interno di questo aggregato, vi sono sia produzioni realizzate per altri marchi e griffe locali, sia per marchi e griffe esterni al distretto, a cui si aggiungono produzioni su modello del cliente realizzate per catene distributive o altri produttori, pari al 3,8%.

Negli ultimi anni, la flessione del fatturato ha interessato sia le produzioni realizzate su campionario proprio, sia quelle realizzate su indicazioni e modelli forniti dal cliente, ma è soprattutto fra queste ultime che si rilevano le maggiori diminuzioni subite dalle imprese finali del distretto. Le imprese finali che producono su modello del cliente¹⁹, in via esclusiva o a fianco della produzione su campionario proprio, sono il 39,6% del totale e sono più numerose nel comparto della maglieria (il 51% del totale), rispetto a quello della confezione (17,7%). Fra queste imprese vi sono sia micro imprese (1-9 addetti), sia aziende più strutturate (10-49 addetti e 50 e oltre), ma è tra le imprese di minori dimensioni che questa produzione raggiunge l'incidenza più elevata, pari al 27% del fatturato nelle imprese finali della classe 1-9 addetti, contro una media del distretto del 6,6% del fatturato totale. Come si dirà nel prossimo

¹⁹ La produzione su modello del cliente implica che il cliente fornisca all'impresa di produzione almeno lo schizzo e le specifiche tecniche del capo da realizzare, mentre raramente fornisce il prototipo. L'impresa incaricata si occupa quindi della realizzazione del prototipo e della successiva produzione. La relazione che si sviluppa tra cliente e impresa finale è spesso caratterizzata da una stretta collaborazione, nell'ambito della quale l'impresa finale fornisce consigli e suggerimenti per la messa a punto del primo capo. Spesso l'attività si configura come un'attività di co-progettazione. Le imprese che operano esclusivamente secondo questa modalità, non producendo su campionario proprio, sono inserite all'interno della categoria delle imprese finali perché provengono tutte da una precedente esperienza di produzione su campionario proprio. Si tratta di imprese prevalentemente di piccole dimensioni (il 94% appartiene alla classe 1-9 addetti) che hanno abbandonato la funzione di ideazione e progettazione di propri campionari per difficoltà incontrate sul mercato, trasformandosi in imprese in grado di offrire un servizio completo ai clienti: dal prototipo alla produzione del capo finito. Le competenze interne di queste imprese rimangono legate allo studio e industrializzazione del capo, mentre la produzione è affidata a subfornitori esterni. Questo nucleo di aziende costituisce una tipologia intermedia tra le imprese finali (definite tali in quanto progettano e commercializzano prodotti propri) e le imprese di subfornitura che, come si vedrà nei paragrafi dedicati, sono generalmente specializzate nella realizzazione di una sola fase del ciclo di produzione.

paragrafo, le piccole imprese finali del comparto maglieria sono quelle che lavorano in maggior misura per altri produttori o per catene distributive, per tipi di clienti che fanno anche produrre modelli di propria ideazione e non sempre scelgono all'interno dei campionari progettati dalle imprese locali. Vi sono, tuttavia, numerosi casi in cui questi clienti (altri produttori o catene distributive) scelgono invece i capi all'interno delle collezioni progettate dalle imprese finali del distretto, sebbene il prodotto venga venduto con il marchio del cliente e non con quello del produttore.

Come è stato detto nei precedenti rapporti, la caratteristica del distretto di Carpi è rappresentata dall'offerta di una gamma molto ampia di modelli, che deriva dalla presenza di numerose imprese finali che progettano proprie collezioni. Ciò esprime una rilevante capacità creativa, alimentata dalla collaborazione di molti protagonisti (stilisti, designer, grafici, progettisti di campionario, modelliste, tessitori, ricamifici, confezioniste, ecc.), interni ed esterni all'impresa finale, che ricercano e progettano nuovi prodotti interpretando le tendenze della moda e le esigenze dei consumatori.

Negli ultimi anni, il numero medio di modelli progettati dalle imprese finali del distretto è aumentato, grazie all'inserimento di nuove linee di prodotto e all'ampliamento della gamma di prodotti offerti. L'insieme dei modelli proposti ai mercati raggiunge i 107mila modelli nel 2010 (tavv. 2.30 e 2.31), un campionario vastissimo, che difficilmente ha eguali sia in altri sistemi produttivi locali sia nelle imprese di grandi dimensioni. Durante la crisi, le strategie delle imprese finali non sono state, tuttavia, omogenee; alcune imprese hanno proseguito nella strategia, intrapresa da tempo, di ampliamento della gamma dei prodotti e di introduzione di nuove linee; altre imprese, invece, hanno razionalizzato le collezioni, contenendo il numero di modelli proposti e le spese sostenute per l'ideazione e la progettazione dei campionari. Il risultato complessivo di queste diverse strategie è comunque il prevalere di una tendenza all'aumento del numero di modelli proposti, sia nelle imprese di micro dimensione (1-9 addetti) sia nelle imprese più strutturate (50 addetti e oltre), fra le quali vi sono i principali casi di imprese che perseguono strategie di crescita e di ampliamento della gamma.

L'analisi del personale dedicato alla progettazione delle collezioni consente di individuare una tendenza al rafforzamento degli staff interni alle imprese (tav. 2.32). Il numero medio di addetti alla ideazione e progettazione delle collezioni, occupati stabilmente all'interno delle imprese finali, aumenta leggermente nelle imprese di micro dimensione (da 1,4 a 1,7 addetti), ma soprattutto nelle imprese più strutturate (da 14,6 a 17,6 addetti). Per contro, le imprese che utilizzano stilisti esterni, come consulenti per l'ideazione delle collezioni, diminuiscono,

prevalentemente tra le imprese finali di minori dimensioni. Questa dinamica esprime probabilmente l'esigenza di contenere i costi legati alla ideazione delle collezioni, e potrebbe non rappresentare un segnale di involuzione se associata al rafforzamento degli staff interni alle imprese. Tuttavia, fra le piccole imprese di maglieria tende ad aumentare la quota di produzione realizzata su modello del cliente, per le difficoltà di mercato che una parte di queste imprese ha incontrato con le proprie collezioni, e questo può aver indotto a disinvestire sulle consulenze esterne dedicate alla ideazione delle proprie collezioni. Ciò che emerge con evidenza, è che fra le imprese più strutturate del distretto (50 addetti e oltre) vi sono, invece, casi significativi di aumento sia degli staff interni di progettazione sia del ricorso a consulenti esterni.

Le serie di produzione realizzate dalle imprese finali del distretto sono sempre state molto piccole, anche se variano in relazione alla dimensione dell'impresa. La flessione del fatturato avvenuta in questi anni e il contemporaneo aumento del numero di modelli inseriti nei campionari, hanno determinato una ulteriore diminuzione delle serie prodotte. Ciò è avvenuto nelle imprese di tutte le classi dimensionali e il fatturato medio per modello è diminuito sia nelle imprese di confezione sia in quelle di maglieria, anche se in queste ultime, data la prevalenza di imprese finali di micro dimensione, le serie di produzione sono sempre state inferiori a quelle delle imprese di confezione.

Tav. 2.30 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per tipo di produzione realizzata e comparto prevalente, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria			Confezione			Totale		
	2005 %	2008 %	2010 %	2005 %	2008 %	2010 %	2005 %	2008 %	2010 %
Produzione su campionario proprio (comprende i marchi e le griffe locali a elevata visibilità)	81,5	71,8	75,2	92,6	88,6	87,4	88,3	82,8	84,3
Produzione per griffe, stilisti o grandi marchi industriali (diversi dai propri inseriti sopra) di cui:	9,6	16,0	10,4	6,0	10,5	12,3	7,4	12,4	11,8
su licenza	6,5	10,1	2,8	5,6	9,4	11,3	5,9	8,2	9,1
senza licenza	3,1	5,9	7,6	0,4	1,1	1,0	1,5	4,2	2,7
Produzione su licenza per altri produttori (esclusi quelli già citati)	2,2	0,6	-	-	0,2	-	0,9	0,3	-
Altra produzione su modello del cliente	6,7	11,7	14,3	1,4	0,7	0,3	3,4	4,4	3,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.31 - Imprese finali per tipo di campionario realizzato, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Solo campionario proprio	223	69,0	201	63,9	148	57,0
Campionario proprio e modelli del cliente	75	23,0	75	24,0	83	31,8
Solo modelli del cliente	26	8,0	38	12,1	20	7,8
Non disponibile	-	-	-	-	9	3,4
Totale	324	100,0	314	100,0	260	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.32 - Modelli inseriti nei campionari in un anno dalle imprese finali, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005	2008	2010
N° imprese finali	324	314	260
N° modelli (realizzati in un anno)	98.357	95.662	107.653
N° medio modelli per impresa (realizzati in un anno)	304	305	414
Fatturato medio per modello (euro a prezzi correnti)	11.898,00	13.799,00	11.899,00
<i>di cui: Maglieria</i>	7.120,00	6.657,00	5.355,00
<i>Confezione</i>	20.810,00	32.132,00	20.299,00

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.33 - Modelli inseriti nei campionari in un anno dalle imprese finali per classe di addetti, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	N° imprese			N° modelli			N° medio modelli per impresa		
	2005	2008	2010	2005	2008	2010	2005	2008	2010
Fino a 9	208	193	142	31.448	23.800	31.028	151	123	210
10-49	106	112	109	55.981	63.565	61.562	528	568	565
50 e oltre	10	9	9	10.928	8.257	15.063	1.092	917	1.674
Totale	324	314	260	98.357	95.622	107.653	304	305	414

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.34 – Addetti alla progettazione delle collezioni nelle imprese finali per classe di addetti, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	N. imprese			Addetti alla progettazione delle collezioni interni alle imprese Numero medio per impresa			Imprese che utilizzano stilisti esterni		
	2005	2008	2010	2005	2008	2010	2005 %	2008 %	2010 %
Fino a 9	208	193	142	1,3	1,4	1,7	38,9	34,2	20,5
10-49	106	112	109	4,5	5,5	4,6	41,0	50,5	46,7
50 e oltre	10	9	9	14,7	14,6	17,6	50,0	71,4	100,0
Totale	324	314	260	2,5	3,3	3,5	40,1	40,9	35,1

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Calendario di produzione e produzione flessibile

L'analisi del calendario di produzione adottato dalle imprese finali del distretto conferma la netta prevalenza della produzione realizzata secondo il calendario "programmato"²⁰, con il quale viene sviluppato il 71,8% del fatturato del distretto (tav. 2.33).

La flessione del fatturato registrata negli ultimi anni ha interessato anche questa produzione, ma ha colpito soprattutto quella realizzata secondo il calendario "pronto moda"²¹, che negli anni Ottanta ebbe una larga diffusione nel distretto, e che attualmente rappresenta soltanto il 13,8% del valore della produzione totale.

La crisi ha penalizzato in misura rilevante le imprese pronto moda rimaste nel distretto, posizionate prevalentemente sulla fascia media e medio-bassa del mercato e legate tradizionalmente al mercato interno e al canale distributivo dell'ingrosso. E' tra queste imprese, appartenenti soprattutto al comparto della maglieria, che durante la crisi avviene la selezione maggiore, determinata dal loro posizionamento su segmenti di mercato molto esposti alla concorrenza di prezzo²². Fra queste imprese, alcune hanno scelto di riposizionarsi su fasce di mercato più elevate, affiancando alle produzioni pronto moda nuove linee di prodotto realizzate secondo il calendario programmato.

Le imprese che adottano il calendario "programmato" spesso integrano questa produzione con alcune quote di produzione flessibile, rappresentata sia dai *flash* di aggiornamento delle collezioni (legati all'ideazione di nuovi modelli nel corso della stagione di vendita), sia dai *riassortimenti* (corrispondenti alla rimessa in produzione dei modelli più venduti). La quota di produzione flessibile di queste imprese aumenta leggermente in questi anni, ma non compensa il calo della produzione delle imprese che operano con il calendario "pronto moda". Nel complesso, quindi, la parte di produzione che viene realizzata a ridosso o durante la stagione di

²⁰ Il calendario "programmato" prevede la progettazione delle collezioni con un anticipo di circa un anno rispetto alla stagione di vendita, e a questa fase segue la raccolta ordini, la messa in produzione e la spedizione ai clienti.

²¹ Il calendario "pronto moda" prevede la progettazione delle collezioni con un anticipo di pochi mesi rispetto alla stagione di vendita e un prolungamento dell'attività di progettazione anche durante la stagione di vendita per soddisfare le richieste non programmate del mercato. I tempi di ideazione e di produzione dei capi sono molto rapidi e spesso contemporanei, e la qualità del prodotto è generalmente inferiore a quella delle imprese che operano in programmato.

²² Finora nessuna impresa "pronto moda" locale, diversamente da quanto è avvenuto in altri casi, ha seguito una strategia di controllo diretto della distribuzione, attraverso l'apertura di negozi monomarca. Il rimanere legate al canale dei grossisti, rappresenta una delle ragioni principali che ha decretato il declino di queste imprese che, negli anni Ottanta, avevano anticipato il modello produttivo del *fast fashion*.

vendita, definita flessibile, diminuisce, in valore e quota, attestandosi attualmente sul 24,3% del fatturato totale del distretto.

La produzione flessibile (pronto moda, flash e riassortimenti) si contraddistingue per dover essere realizzata in tempi molto veloci, ed è quella che, assieme alle produzioni di piccole serie e ai prodotti di elevata qualità, viene normalmente affidata alla subfornitura locale. Il ridimensionamento subito dalle imprese pronto moda e la flessione dei fatturati delle produzioni in programmato di fascia alta (descritta nel paragrafo 2.2.2), hanno entrambe contribuito a penalizzare la subfornitura del distretto.

Tav. 2.33 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per calendario di produzione, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Programmato	802	68,6	942	70,4	926	72,5
Flash	43	2,6	57	4,3	46	3,8
Riassorbimenti	39	3,3	73	5,4	87	6,8
Pronto moda	268	22,9	241	18,0	177	13,8
Altro (prodotti continuativi)	18	1,5	25	1,9	43	3,3
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0
<i>di cui: produzione flessibile</i>	<i>350</i>	<i>29,9</i>	<i>371</i>	<i>27,7</i>	<i>310</i>	<i>24,3</i>

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.34 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per comparto prevalente e calendario di produzione, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria			Confezione		
	2005 %	2008 %	2010 %	2005 %	2008 %	2010 %
Programmato	69,2	67,0	69,0	68,2	72,2	73,5
Flash	7,3	9,5	8,8	1,3	1,5	2,0
Riassortimenti	3,6	4,1	6,1	3,1	6,2	7,0
Pronto moda	17,6	17,3	12,5	26,3	18,4	14,2
Altro (prodotti continuativi)	2,4	2,2	3,6	1,0	1,8	3,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>di cui: produzione flessibile</i>	<i>28,5</i>	<i>30,9</i>	<i>27,4</i>	<i>30,7</i>	<i>26,1</i>	<i>23,3</i>

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.35 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per classe di addetti e calendario di produzione, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	1-9			10-49			50 e oltre		
	2005	2008	2010	2005	2008	2010	2005	2008	2010
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Programmato	60,0	68,5	59,0	58,5	58,5	59,4	91,5	89,6	88,6
Flash	7,4	9,2	9,0	3,7	4,9	4,2	1,9	2,1	2,3
Riassortimenti	1,0	2,0	7,4	2,7	4,2	4,5	5,5	8,2	9,1
Pronto moda	26,7	11,7	11,9	34,2	30,4	27,1	-	-	-
Altro (prodotti continuativi)	5,0	0,7	13,0	0,5	2,1	4,8	1,1	-	-
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>di cui: produzione flessibile</i>	<i>35,1</i>	<i>22,9</i>	<i>28,3</i>	<i>40,6</i>	<i>39,5</i>	<i>35,8</i>	<i>7,4</i>	<i>10,3</i>	<i>11,4</i>

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.36 - Imprese finali per calendario di produzione prevalente, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Programmato	219	67,6	230	73,2	196	75,5
Pronto moda	86	26,6	69	22,1	36	13,8
Altro (prodotti continuativi)	19	5,8	15	4,7	28	10,7
Totale	324	100,0	314	100,0	260	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.37 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per calendario di produzione prevalente, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Programmato	885	75,6	1.045	78,1	1.073	83,8
Pronto moda	270	23,1	266	19,8	170	13,2
Altro (prodotti continuativi)	15	1,2	27	2,0	38	3,0
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

2.2.4 Ricerca di nuovi mercati di sbocco e controllo della distribuzione

I mercati di sbocco

La flessione del fatturato avvenuta durante la crisi ha coinvolto sia le vendite estere sia le vendite sul mercato interno. La diminuzione delle vendite sul mercato italiano è stata, tuttavia, più accentuata rispetto a quella delle esportazioni, per cui la propensione esportatrice delle imprese locali risulta in aumento, con un'incidenza dell'export, nel 2010, intorno al 33% del fatturato totale (tav. 2.38).

Il valore delle esportazioni delle imprese finali è influenzato dalle vendite di accessori (calzature, borse, cinture, ecc.), che negli anni più recenti hanno visto una significativa crescita. Al netto di questi prodotti, l'export di maglieria e confezione, sebbene in ripresa, rimane nel 2010 al di sotto dei livelli raggiunti nel 2008, e le imprese più in difficoltà nel recuperare quote sui mercati esteri sono quelle di minori dimensioni (1-9 e 10-49 addetti) (tav. 2.39).

Fra le imprese più strutturate (50 addetti e oltre), invece, vi sono alcuni casi, fra i quali marchi e griffe del distretto a elevata visibilità, che stanno investendo nelle reti commerciali e distributive, con l'obiettivo di aumentare le vendite estere, orientandosi verso i mercati in fase di maggiore espansione, come quelli asiatici.

Nel complesso, la percentuale di imprese finali che opera sui mercati esteri tende ad aumentare, ma i risultati positivi, in termini di crescita delle esportazioni, sembrano caratterizzare prevalentemente le imprese con marchi e griffe a elevata visibilità (tav. 2.42). Fra queste ultime, come è emerso nel precedente rapporto, numerose hanno una propensione esportatrice inferiore alla media, caratterizzandosi per essere ancora orientate al mercato interno, mentre una minoranza ha già raggiunto un significativo orientamento all'export. Tuttavia, le strategie messe in atto dai marchi e griffe a elevata visibilità prevedono una crescita sui mercati esteri, realizzata attraverso l'apertura di negozi monomarca e accordi con reti distributive qualificate.

L'analisi dei dati per comparto di appartenenza delle imprese finali (tav. 2.40) mostra profonde differenze fra le imprese di maglieria e quelle di confezione. Le imprese di maglieria subiscono perdite rilevanti sul mercato interno, ma ancor più sui mercati esteri, per cui la loro propensione esportatrice diminuisce, mentre le imprese di confezione, fra le quali si concentrano i principali marchi e griffe a elevata visibilità, subiscono una minore perdita sul mercato nazionale, e nel complesso, grazie alla crescita di alcune imprese di successo, registrano un aumento del valore delle esportazioni.

La dinamica delle vendite delle imprese di maglieria è influenzata anche dalla cessazione di numerose imprese di questo comparto, fra le quali vi sono molte imprese di micro dimensione e alcune imprese strutturate.

Tav. 2.40 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per mercato di sbocco, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010		2010 senza accessori*	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Italia	812	69,4	927	69,3	864	67,4	821	66,9
Esteri	358	30,6	411	30,7	417	32,6	406	33,1
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0	1.227	100,0

*dal fatturato Italia ed estero sono stati esclusi gli accessori di abbigliamento (calzature, borse, cinture, ecc.) per consentire un confronto diretto con i dati degli anni precedenti.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.41 - Export (milioni di euro correnti) delle imprese finali per classe di addetti, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010		2010 senza accessori*	
	Export	%	Export	%	Export	%	Export	%
Fino a 9	40	11,2	22	5,4	20	5,3	20	4,9
10-49	182	50,8	191	46,5	187	44,6	187	46,1
50 e oltre	136	38,0	198	48,2	210	50,1	199	49,0
Totale	358	100,0	411	100,0	417	100,0	406	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.42 - Export (milioni di euro correnti) delle imprese finali per comparto prevalente, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Export						% imprese che esportano		
	2005		2008		2010		2005	2008	2010
	val. ass.	% su fatt.	val. ass.	% su fatt.	val. ass.	% su fatt.			
Maglieria	175	38,5	179	39,1	114	35,3	71,9	64,2	71,8
Confezione	183	25,6	232	24,1	303	31,6	88,3	59,2	95,8
Totale	358	30,6	411	29,3	417	32,6	71,1	62,9	80,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.43 - Quota di export sul fatturato delle imprese finali per classe di addetti, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	% export sul fatturato			% imprese che esportano		
	2005	2008	2010	2005	2008	2010
Fino a 9	25,3	20,8	19,6	66,6	49,9	66,1
10-49	27,6	25,2	30,8	95,3	82,2	96,5
50 e oltre	38,7	39,1	36,8	100,0	100,0	100,0
Totale	30,6	30,7	32,6	77,1	62,9	80,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.44 - Quota di export sul fatturato delle imprese finali per classe di addetti e marchi, 2008-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	% export sul fatturato			
	Marchi e griffe del distretto a elevata visibilità		Altre imprese	
	2008	2010	2008	2010
Fino a 9	-	-	19,1	19,6
10-49	14,1	26,8	33,1	33,0
50 e oltre	28,2	28,2	78,8	77,3
Totale	22,0	27,8	36,4	38,2

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

I canali distributivi

L'analisi dei canali distributivi utilizzati dalle imprese finali del distretto conferma alcune tendenze di lungo periodo, che vedono la ricerca da parte dei produttori di un rapporto diretto con la distribuzione finale (tav. 2.41).

La flessione del fatturato avvenuta durante la crisi ha coinvolto, in particolare, le vendite destinate ai *grossisti*, il canale distributivo tradizionale delle imprese finali, che da tempo vede un ridimensionamento e che attualmente assorbe appena un quinto del fatturato del distretto. Questo canale rimane il principale solo per le imprese finali di micro dimensione (1-9 addetti), mentre perde di importanza al crescere della dimensione d'impresa. Data l'elevata numerosità di imprese finali molto piccole, il canale dell'ingrosso continua ad essere utilizzato da oltre il sessanta per cento delle imprese locali, ma in termini di valore rappresenta una quota minoritaria delle vendite del distretto.

Le altre vendite che hanno subito un ridimensionamento sono quelle destinate alla *grande distribuzione*, che acquista dai produttori locali capi di abbigliamento di fascia media o medio-bassa. Assieme all'ingrosso, questi canali distributivi sono caratterizzati da elevati livelli di concorrenza basata sul prezzo, rispetto ai quali le piccole imprese finali del distretto mostrano problemi di competitività e di scarso potere contrattuale. Queste imprese, non avendo marchi di produzione riconosciuti dal consumatore, vendono spesso i loro prodotti con il marchio del cliente.

Durante la crisi, a fronte del calo delle vendite destinate ai grossisti e alla grande distribuzione, aumentano le vendite dirette ai negozi al *dettaglio* e, in particolare, quelle realizzate attraverso catene di *negozi monomarca*, di proprietà dei produttori o che i produttori gestiscono in franchising. La strategia seguita dai principali marchi e griffe del distretto ad elevata visibilità consiste nella progressiva apertura di nuovi monomarca, e il consistente investimento nel controllo diretto delle reti distributive ha consentito a numerose imprese di ottenere risultati molto brillanti (tav. 2.42).

Nel distretto, le vendite dirette al dettaglio sono diventate importanti nel corso degli anni Duemila e attualmente raggiungono una quota elevata, pari a oltre i due terzi del fatturato complessivo.

Come è stato detto, i canali distributivi cambiano significativamente in relazione alla dimensione dell'impresa (tav. 2.43) e al crescere della dimensione aumenta la quota di vendite al dettaglio e attraverso negozi propri o in franchising. Sono, infatti, le imprese finali più

strutturate (50 addetti e oltre) a puntare decisamente su questi canali distributivi, mentre le imprese di minori dimensioni (10-49 addetti), pur avendo spesso il dettaglio come canale prevalente, vedono una quota di vendite ai grossisti ancora significativa. All'interno delle imprese finali di questa taglia, vi sono numerose imprese che, a fianco delle linee destinate al dettaglio, mantengono alcune linee dedicate ai grossisti, legate ai canali distributivi tradizionali con i quali hanno sempre operato. Le imprese di micro dimensione (1-9 addetti), invece, lavorano prevalentemente per il canale dei grossisti, non avendo la forza organizzativa e finanziaria per gestire direttamente il rapporto con i negozi al dettaglio. Queste imprese sono, tuttavia, caratterizzate da una certa variabilità dei canali di vendita, che dipendono dalle opportunità del mercato e dalla flessibilità che le connota. Da una stagione all'altra, possono trovare clienti che acquistano ordini importanti, variando, in questo modo, il peso relativo dei canali distributivi serviti, ma che la stagione successiva possono non tornare. Per questi motivi, le imprese finali di micro dimensione, pur rimanendo fortemente legate al canale dei grossisti, mostrano variazioni importanti delle vendite destinate agli altri canali distributivi.

I canali distributivi utilizzati dalle imprese finali del distretto variano notevolmente anche in relazione al comparto di appartenenza delle imprese (tav. 2.44). Le imprese finali di maglieria, caratterizzate da dimensioni mediamente molto piccole e legate maggiormente alla tradizione del distretto, vendono in misura più elevata a grossisti, grande distribuzione e altri produttori, rivelando una maggiore debolezza commerciale che si traduce anche nell'elevata quota di vendite realizzate senza il proprio marchio, ma con quello del cliente.

Le imprese della confezione, invece, concentrando i principali marchi e griffe a elevata visibilità e le imprese più strutturate, vendono in misura rilevante direttamente ai negozi al dettaglio e attraverso proprie catene di negozi monomarca. La forza commerciale che le imprese di confezione del distretto hanno raggiunto nel corso degli anni Duemila non è comparabile con quella delle imprese di maglieria.

Tav. 2.41 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per canale distributivo, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Ingresso	343	29,3	310	23,1	252	19,7
Dettaglio	633	54,1	801	59,9	832	64,8
<i>di cui:</i>						
- <i>negozi propri o in franchising</i>	33	2,8	68	5,1	100	7,8
Grande distribuzione	105	9,0	123	9,2	107	8,4
Società commerciali	39	3,3	23	2,7	54	4,2
Altri produttori	42	3,6	64	4,8	33	2,6
Altro	4	0,4	3	0,3	2	0,2
Totale	1.170	100,0	1.338	100,0	1.281	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.42 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per canale distributivo e marchi, 2008-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Marchi e griffe del distretto a elevata visibilità		Altre imprese	
	2008	2010	2008	2010
	%	%	%	%
Ingresso	12,4	9,1	35,0	32,1
Dettaglio	83,6	84,7	34,1	37,7
<i>di cui:</i>				
- <i>negozi propri o in franchising</i>	9,9	14,0	-	0,6
Grande distribuzione	0,6	0,3	18,6	17,3
Società commerciali	2,4	1,9	3,1	6,8
Altri produttori	0,9	-	8,7	5,7
Altro	-	-	0,5	0,4
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.43 - Distribuzione del fatturato delle imprese finali per canale distributivo e classe di addetti, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 9			10-49			50 e oltre		
	2005 %	2008 %	2010 %	2005 %	2008 %	2010 %	2005 %	2008 %	2010 %
Ingresso	54,8	46,2	53,1	35,1	31,2	28,3	6,7	4,9	4,5
Dettaglio	24,4	8,8	6,7	52,4	56,7	54,4	70,1	77,1	86,5
<i>di cui:</i>									
- negozi propri o in franchising	-	-	-	0,0	0,3	0,6	9,4	13,9	16,8
Grande distribuzione	3,9	9,0	18,2	7,1	9,2	8,8	14,7	12,8	6,0
Società commerciali	0,9	0,5	1,2	3,3	2,7	5,9	4,4	3,4	3,0
Altri produttori	11,4	33,0	19,0	1,4	4,8	2,2	4,2	1,7	-
Altro	2,6	2,7	1,9	0,0	0,3	0,1	-	-	-
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.44 - Distribuzione del fatturato delle imprese finali per canale distributivo e comparto prevalente, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria			Confezione		
	2005 %	2008 %	2010 %	2005 %	2008 %	2010 %
Ingresso	37,4	34,9	36,0	24,1	16,9	14,2
Dettaglio	34,7	28,7	28,3	66,6	76,3	77,3
<i>di cui:</i>						
- negozi propri o in franchising	0,2	0,1	0,1	4,5	7,8	10,4
Grande distribuzione	18,0	22,8	21,9	3,2	2,1	3,8
Società commerciali	2,4	2,8	4,4	3,9	2,7	4,2
Altri produttori	6,7	10,1	9,3	1,6	2,1	0,3
Altro	0,6	0,6	0,2	0,2	0,1	0,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

2.2.5 Produzione made in Italy e delocalizzazioni

Produzione made in Italy

Le imprese finali del distretto continuano a produrre prevalentemente un prodotto *made in Italy*, e cioè un prodotto realizzato al 100% in Italia, anche se i filati e i tessuti possono avere una provenienza diversa. Nel 2010, il 64,6% del fatturato del distretto corrisponde a prodotti manufatti completamente all'interno del territorio nazionale, ma, rispetto al periodo pre-crisi, questa quota risulta inferiore di quasi dieci punti percentuali (tav. 2.45).

La tendenza che emerge nell'ultimo biennio vede una diminuzione della produzione realizzata completamente in Italia e un incremento, in valore e in quota, di quella prodotta in parte, o totalmente, all'estero. Le imprese protagoniste di questo fenomeno sono soprattutto le imprese di maggiori dimensioni (50 addetti e oltre) e, in particolare, alcune imprese in forte crescita del comparto confezione, che appartengono al gruppo dei marchi e griffe del distretto a elevata visibilità, posizionate sulle fasce medio-alte e medie del mercato.

La dimensione delle imprese, e quindi delle serie di produzione, spiega le scelte di localizzazione della produzione, per cui le imprese finali di piccola dimensione tendono a produrre un prodotto 100% *made in Italy*, mentre le imprese più strutturate, avendo serie di produzione più lunghe, possono prendere in considerazione la strada della delocalizzazione. Fanno eccezione le imprese più strutturate che operano sulla fascia alta del mercato, che realizzano piccole serie di prodotti di elevata qualità e prestigio, la cui produzione richiede l'utilizzo di una subfornitura qualificata e nazionale.

Dall'analisi emerge che tra le piccole imprese finali flette leggermente la quota di produzione realizzata completamente in Italia, ma questo fenomeno non corrisponde a processi di vera e propria delocalizzazione, in quanto è determinato da un incremento dell'attività di pura commercializzazione (il cosiddetto *trading*) di prodotti a basso costo acquistati all'estero, utilizzati dalle imprese per il completamento della gamma.

Rimangono evidenti le differenze tra i comparti della maglieria e della confezione su tessuto, che si acuiscono ulteriormente. Nella maglieria, dove prevalgono nettamente le imprese finali di piccole dimensioni, la produzione 100% *made in Italy* rappresenta l'80% del totale, mentre nella confezione su tessuto, dove sono inserite le imprese più strutturate e in forte crescita, la produzione 100% *made in Italy* si attesta soltanto sul 59% del totale.

In occasione della decima rilevazione, è stata inserita una domanda relativa alla provenienza dei filati e tessuti utilizzati dalle imprese finali del distretto, dalla quale emerge che il 62,1% del fatturato del distretto è realizzato con prodotti che impiegano filati e tessuti italiani (tav. 2.46). Anche in questo caso, sono le imprese collocate nella fascia alta del mercato e quelle di minori dimensioni che utilizzano prevalentemente filati e tessuti made in Italy, mentre le imprese più strutturate, soprattutto della confezione su tessuto, che delocalizzano la produzione nei paesi esteri a basso costo, ricorrono più frequentemente a filati e tessuti di provenienza estera, acquistati nei paesi in cui fanno realizzare i capi finiti.

Da tempo, le imprese finali del distretto perseguono l'obiettivo della riduzione dei costi di produzione, e numerose imprese, ad eccezione di quelle collocate nella fascia alta del mercato, hanno cercato risparmi sui costi delle materie prime, utilizzando filati e tessuti di minore qualità e prezzo che più facilmente hanno una provenienza estera. Rispetto alla domanda sulla provenienza dei filati e tessuti, un quinto delle imprese finali ha dichiarato di non esserne a conoscenza, evidenziando forse una difficoltà oggettiva legata alla mancanza di un sistema di tracciabilità dei prodotti, e in parte una limitata disponibilità a rendere esplicite le proprie politiche di approvvigionamento.

Tav. 2.45 – Produzione made in Italy: percentuale di fatturato sviluppata con prodotti realizzati completamente in Italia per comparto prevalente e classe di addetti, 2008-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Produzione realizzata al 100% in Italia (senza considerare i filati e i tessuti)					
	Maglieria		Confezione		Totale	
	2008 % fatturato	2010 % fatturato	% fatturato	% fatturato	% fatturato	%1 fatturato
Fino a 9	90,5	83,9	100,0	71,3	91,5	82,7
10-49	86,1	86,2	81,2	85,6	82,9	85,8
50 e oltre	47,6	51,9	59,1	39,2	57,0	40,3
Totale	79,3	80,6	71,7	59,0	74,2	64,6
<i>di cui:</i>						
<i>marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>	100,0	98,2	69,6	52,7	71,0	54,5

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.46 - Produzione made in Italy: percentuale di fatturato sviluppata con prodotti realizzati completamente in Italia e con prodotti realizzati con filati e tessuti italiani, 2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Produzione realizzata al 100% in Italia* (senza considerare i filati e i tessuti)	Produzione realizzata con filati e tessuti italiani**
	% fatturato	% fatturato
Maglieria	80,6	85,8
Confezione	59,0	54,2
Totale	64,6	62,1
Fino a 9 addetti	82,7	79,3
10-49	85,8	85,1
50 e oltre	40,3	39,1
Totale	64,6	62,1
Alta	95,5	96,0
Medio-alta	50,7	46,7
Media	73,4	75,7
Medio-bassa	44,2	44,2
Bassa	-	-
Totale	64,6	62,1
<i>di cui:</i>		
<i>marchi e griffe del distretto</i>		
<i>a elevata visibilità</i>	54,5	48,0

*non risponde il 4,3% delle imprese finali corrispondente al 3,1% del fatturato del distretto.

**non risponde il 19,3% delle imprese finali corrispondente al 18,2% del fatturato del distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Imprese per area geografica di decentramento

Coerentemente con quanto emerso nel precedente paragrafo, e tenendo conto della piccola dimensione delle imprese finali del distretto, le imprese²³ che decentrano la produzione solo in Italia sono la netta maggioranza (l'83,8% del totale), mentre quelle che si rivolgono, parzialmente o totalmente, a paesi esteri a basso costo rappresentano il 16,4% del totale (43 imprese su 260) (tav. 2.47).

La forte selezione avvenuta fra le imprese finali di micro dimensione (1-9 addetti), commentata nel paragrafo 2.2.1, ha determinato una diminuzione del numero di imprese che decentrano solo in Italia, anche se queste rimangono maggioritarie all'interno del distretto. Al crescere della dimensione d'impresa, aumenta la quota di imprese che delocalizza produzioni nei paesi esteri, ed è soprattutto nelle imprese delle classi 50 addetti e oltre e 10-49 addetti che questo numero aumenta.

Come nel periodo pre-crisi, la grandissima maggioranza delle imprese finali (l'88,8% del totale) affida almeno una parte della produzione a subfornitori del *distretto* e numerose (il 64,6% delle imprese) a subfornitori localizzati in *altre aree della regione*, sia contigue al distretto (della provincia di Modena e di Reggio Emilia) sia più periferiche (tav. 2.48). Le imprese finali che utilizzano subfornitori di *altre regioni italiane* sono aumentate negli ultimi anni, raggiungendo il 47,3% del totale. Queste aree possono essere molto vicine e contigue, come quelle lombarde del basso mantovano, nelle quali una parte della subfornitura gestita da imprenditori cinesi si è progressivamente spostata; oppure aree più lontane sempre della Lombardia, del Veneto e Toscana, mentre il ricorso alle regioni del Sud è molto limitato.

Durante la crisi, come si è detto, la selezione delle imprese finali di micro dimensione, ha fatto diminuire le imprese che decentrano vicino (nel distretto o in aree limitrofe), anche se il

²³ Le imprese finali del distretto si caratterizzano per avere una struttura produttiva fortemente disintegrata. La totalità delle aziende decentra lavorazioni ad altre imprese, e nella maggior parte dei casi affida all'esterno tutte le fasi del ciclo produttivo, mantenendo all'interno le sole funzioni terziarie di progettazione e commercializzazione del prodotto, acquisto delle materie prime e coordinamento e controllo della produzione esterna. Le imprese finali che realizzano internamente alcune fasi di produzione sono una minoranza e quando ciò avviene le fasi interne sono generalmente il taglio nel caso della confezione su tessuto e la tessitura per la maglieria. Queste fasi presentano una particolare criticità e per la tessitura della maglieria alcune imprese finali hanno investito in tecnologie di produzione per garantirsi una disponibilità minima di capacità produttiva, tale da renderle più autonome dai subfornitori esterni, acquisendo, in alcuni casi, tecnologie *seamless* (che consentono di ottenere una maglia finita senza cuciture) in grado di accorciare il ciclo di produzione del prodotto. Le fasi decentrate dalle imprese finali comprendono tutte le fasi del ciclo produttivo: la tessitura, il taglio, la confezione dei capi (cucitura), la tintoria, il ricamo/applicazioni, lo stiro, il controllo e l'imbusto, e, a volte, la spedizione dei prodotti ai clienti finali.

loro numero rimane decisamente il più elevato (231 nel distretto su 260 imprese finali), e contemporaneamente, in relazione all'incremento della concorrenza esercitata dai subfornitori di altre regioni italiane, un numero più elevato di imprese finali si è rivolto a subfornitori toscani o veneti per contenere i costi di produzione (123 imprese su 260).

Tav. 2.47 - Imprese finali per macro-area geografica di localizzazione del decentramento produttivo (italiana o estera) 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Solo Italia	301	92,9	269	85,7	218	83,8
Italia e Paesi esteri	21	6,5	34	10,9	39	14,9
Solo Paesi esteri	2	0,6	11	3,4	4	1,5
Totale	324	100,0	314	100,0	260	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.48 - Imprese finali per area geografica di localizzazione del decentramento produttivo e classe di addetti, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

multirisposta	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Distretto	309	95,5	287	91,5	231	88,8
Altre aree della regione (1)	254	78,5	193	61,4	168	64,6
Altre regioni italiane (2)	137	42,3	108	34,5	123	47,3
Estero	24	7,3	45	14,2	43	16,4
Totale	324	100,0	314	100,0	260	100,0

(1) comprende altri comuni della provincia di Modena e Reggio Emilia e di altre province emiliane.

(2) comprende sia comuni lombardi contigui al distretto sia aree lontane della Lombardia, Veneto, Toscana.

In misura limitata regioni del Sud.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Costo delle lavorazioni decentrate per area geografica

I costi sostenuti dalle imprese finali per il decentramento della produzione²⁴ risentono della diversa dinamica dei fatturati registrata dalle imprese di maglieria e da quelle della confezione su tessuto.

Le imprese di maglieria hanno subito una significativa selezione e il ridimensionamento del fatturato si è tradotto in una diminuzione delle produzioni affidate ai subfornitori. Nel caso delle imprese finali di confezione, invece, la crescita dei fatturati ha determinato un aumento delle produzioni decentrate, anche se tra le produzioni cresciute significativamente, come è stato detto, vi sono quelle di accessori (calzature, borse, cinture, ecc.), che prima della crisi non avevano una simile importanza. Per questa ragione, nella tav. 2.49, sono presentati due dati, riguardanti il costo della produzione decentrata, riferiti al 2010, uno complessivo e l'altro al netto degli accessori, per rendere più chiaro il confronto con il periodo precedente.

L'analisi del costo della produzione decentrata per area geografica di localizzazione dei subfornitori (tav. 2.50), mostra una diminuzione in valore della produzione affidata ai subfornitori del distretto, che scende dal 34,7% al 30,9% del totale, attribuibile, da un lato, al calo della produzione delle piccole imprese di maglieria e della produzione pronto moda, sia di maglieria sia di confezione, e, dall'altro, alla flessione delle produzioni di fascia alta avvenuta durante la crisi.

Anche i dati sul costo del decentramento, come quelli appena descritti sul numero di imprese, mostrano, in questi anni, un aumento delle lavorazioni affidate a subfornitori di altre regioni italiane, sia per lo spostamento di laboratori cinesi nelle vicine aree del basso mantovano, sia per il maggiore ricorso a subfornitori veneti e toscani, in parte più concorrenziali sul fronte dei prezzi delle lavorazioni. Le ragioni che spingono le imprese finali del distretto a

²⁴ La modalità di decentramento più seguita dalle imprese locali è rappresentata dal *decentramento di fase o di lavorazione*, che prevede da parte dell'azienda finale la fornitura della materia prima al subfornitore, e da parte del subfornitore la realizzazione di una o più fasi del ciclo produttivo, eventualmente il capo finito. Una seconda modalità riguarda il cosiddetto *decentramento completo* (o *commercializzato*), che prevede l'affidamento al subfornitore del compito sia di acquistare le materie prime sia di realizzare le fasi di lavorazione. Questa forma di decentramento è utilizzata soprattutto nelle relazioni con i subfornitori localizzati in paesi esteri, e, in particolare, nei paesi dove sono presenti anche produttori di filati e tessuti (come, ad esempio, la Cina o la Turchia). Un tipo di attività che non rientra direttamente nella definizione di produzione decentrata, ma che spesso viene a questa assimilata è il cosiddetto *trading*. Questa attività consiste nell'acquisto di prodotti realizzati da altri per la sola rivendita, e non prevede da parte del produttore locale alcun intervento sul prodotto, nemmeno nella fase di ideazione. Le imprese finali del distretto che svolgono anche questa attività, di pura commercializzazione, sono una minoranza, anche se negli ultimi anni sono aumentate fra quelle di più piccola dimensione.

rivolgersi a una subfornitura geograficamente lontana non sono tuttavia sempre legate a ragioni di costo, ma dipendono anche dalla ricerca di alcune specializzazioni. Per alcuni tipi di produzione, come potrebbe essere quella del capospalla, non vi sono laboratori specializzati a livello locale, mentre sono storicamente più diffusi in Lombardia e Veneto.

Relativamente alla produzione delocalizzata nei paesi esteri a basso costo, si registra un aumento in valore, determinato soprattutto dalle aree di approvvigionamento degli accessori (calzature, borse, cinture, ecc.). Al netto di queste produzioni, il valore assoluto flette leggermente, in linea con la dinamica del fatturato dei prodotti di maglieria e confezione, per cui l'incidenza della produzione realizzata all'estero, sul costo complessivo della produzione decentrata, si mantiene, per le produzioni tipiche del distretto, intorno a un quarto del totale.

Anche l'analisi della dinamica degli addetti presenti negli stabilimenti esteri di proprietà delle imprese finali del distretto, mostra una sostanziale tenuta (2.695 addetti nel 2008 e 2.711 nel 2010)²⁵, con alcune imprese che incrementano gli occupati produttivi all'estero, altre che li mantengono stabili e soltanto due imprese (delle sette che hanno stabilimenti produttivi nei paesi esteri) ridimensionano le produttive estere. Nel complesso, quindi, non si registra, in questi anni, un fenomeno di rientro di lavorazioni in Italia, ad eccezione di pochi casi, ma un sostanziale mantenimento dei livelli di delocalizzazione per i prodotti di maglieria e confezione su tessuto, a fronte di un aumento, invece, significativo degli acquisti esteri di accessori (calzature, borse, cinture, ecc.).

Rimane importante il dato evidenziato in precedenza, riferito all'aumento del numero di imprese strutturate che negli ultimi anni hanno fatto ricorso a produzioni estere; ciò segnala il crescente interesse, da parte delle imprese che hanno i volumi e le serie di produzione necessarie, per una delocalizzazione nei paesi esteri finalizzata a comprimere i costi di produzione.

Le imprese finali che decentrano maggiormente a livello locale rimangono quelle di maglieria, caratterizzate da piccole dimensioni, serie di produzione più corte e da una storica specializzazione della subfornitura del distretto in questo tipo di prodotti (tav. 2.51). In questo comparto la produzione è affidata per oltre i due terzi a subfornitori regionali e soltanto il 17,5% è delocalizzata all'estero. Le imprese di maglieria più strutturate si contraddistinguono, tuttavia,

²⁵ Gli stabilimenti esteri di proprietà di imprese finali del distretto possono lavorare anche per altri committenti. Gli addetti in esse occupati non sono quindi sempre dedicati completamente alla produzione dell'impresa proprietaria. Gli stabilimenti sono concentrati nei paesi dell'Est Europeo (Rep. Ceca, Romania, Slovacchia, Moldavia), e in parte nel bacino del Mediterraneo (Tunisia). Le imprese finali che hanno stabilimenti all'estero sono di piccole dimensioni; hanno un'occupazione in Italia che varia dai 10 ai 99 addetti e un fatturato che oscilla fra i 7 e i 40 milioni di euro.

per le modalità di delocalizzazione seguite, in quanto, già negli anni Novanta, sono state le prime, assieme ad alcune imprese di camiceria, a realizzare propri stabilimenti esteri per delocalizzare produzioni relativamente standardizzate, come quelle destinate all'uomo. Attualmente, le imprese di maglieria con stabilimenti all'estero sono soltanto tre e, rispetto alle imprese di confezione su tessuto, sono quelle che hanno più occupati produttivi negli stabilimenti esteri (2.010 occupati esteri).

Le imprese che decentrano maggiormente in aree geografiche lontane, e da sempre meno legate alla subfornitura locale, sono quelle della confezione su tessuto, il comparto che negli anni Duemila è cresciuto notevolmente nel distretto. Negli ultimi anni, il legame con la subfornitura emiliana si è ulteriormente ridotto, in relazione soprattutto all'incremento delle vendite di accessori (calzature, borse, cinture, ecc.), acquistati in misura rilevante nei paesi esteri e in parte in altre regioni italiane. La quota di prodotti delocalizzati nei paesi esteri a basso costo è superiore a quella delle imprese di maglieria, attestandosi sul 28,9% del totale, mentre la produzione che rimane entro i confini regionali si aggira intorno al 45% del totale. Le imprese di confezione su tessuto che hanno propri stabilimenti produttivi esteri sono quattro, e gli occupati presenti sono circa 700. Negli anni Duemila, le delocalizzazioni sono aumentate significativamente, ma non hanno richiesto investimenti diretti, in quanto le imprese di questo comparto si sono avvalse di fornitori già presenti nei paesi asiatici (soprattutto Cina, ma anche Bangladesh, Vietnam, ecc.), o in altre aree più vicine, come Turchia, Albania, ecc.. Le imprese di maggiori dimensioni gestiscono direttamente i rapporti con questi fornitori, attivando un sistema di controllo teso ad assicurare la qualità del prodotto finale, mentre le imprese meno strutturate si avvalgono di intermediari specializzati nella gestione dell'*outsourcing*, ottenendo risultati non sempre positivi in termini di qualità del prodotto e rispetto dei tempi di consegna.

Le imprese di maggiori dimensioni del comparto confezione su tessuto, e quelle con marchi e griffe locali a elevata visibilità non hanno propri stabilimenti esteri. Tra i marchi e le griffe del distretto, le imprese che hanno dimensioni superiori alla media e serie di produzione che lo consentono, decentrano in paesi esteri in proporzione superiore alle altre imprese del distretto, utilizzando fornitori indipendenti (tav. 2.53).

L'analisi delle aree geografiche di decentramento della produzione per dimensione dell'impresa finale (tav. 2.52), conferma la presenza di una relazione diretta fra la dimensione e la distanza geografica del decentramento. Al crescere della dimensione d'impresa, e delle serie di produzione, aumenta, infatti, la propensione a delocalizzare produzioni nei paesi esteri a basso costo. Negli ultimi anni, le imprese finali più strutturate (con 50 addetti e oltre), hanno

aumentato questa propensione, raggiungendo il 43,5% di produzione delocalizzata all'estero, e diminuito, contemporaneamente, quella affidata a subfornitori regionali, che si attese solo su un quarto del totale.

Le produzioni delocalizzate all'estero appartengono a diverse fasce di mercato. Coerentemente con quanto emerso dai dati sulla produzione di prodotti completamente *made in Italy*, le produzioni affidate maggiormente ai paesi esteri a basso costo non sono solo di fascia medio-bassa, ma anche una parte significativa delle produzioni di fascia medio-alta.

Tav. 2.49 - Costo del decentramento produttivo* (milioni di euro correnti) delle imprese finali e incidenza sul fatturato per comparto prevalente, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010		2010 senza gli accessori**	
	val. ass.	% sul fatturato	val. ass.	% sul fatturato	val. ass.	% sul fatturato	val. ass.	% sul fatturato
Maglieria	133	29,3	131	28,3	95	29,3	95	29,3
Confezione	189	26,5	220	25,1	261	27,3	251	27,8
Totale	322	27,5	351	26,2	356	27,8	346	28,2

*decentramento di fase + decentramento completo al netto del costo delle materie prime (escluse le attività di puro trading).

**dal costo del decentramento produttivo sono stati esclusi gli accessori di abbigliamento (calzature, borse, cinture, ecc.) per consentire un confronto diretto con i dati degli anni precedenti.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.50 - Costo del decentramento produttivo* (milioni di euro correnti) delle imprese finali per area geografica di localizzazione, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010		2010 senza accessori**	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Distretto	103	31,9	122	34,7	107	30,0	107	30,9
Altre aree della regione (1)	105	32,5	68	19,4	72	20,1	72	20,7
Totale Emilia Romagna	208	64,4	190	54,1	179	50,1	179	51,6
Altre regioni italiane (2)	67	20,7	74	21,1	86	24,0	83	24,0
Estero	47	14,6	87	24,8	92	25,9	85	24,5
Totale	322	100,0	351	100,0	356	100,0	346	100,0

Addetti in imprese di produzione estere di proprietà di imprese del distretto (3)

2.750

2.695

2.711

*decentramento di fase + decentramento completo al netto del costo delle materie prime (escluse le attività di puro trading).

**dal costo del decentramento produttivo sono stati esclusi gli accessori di abbigliamento (calzature, borse, cinture, ecc.) per consentire un confronto diretto con i dati degli anni precedenti.

(1) comprende altri comuni della provincia di Modena e Reggio Emilia e di altre province emiliane.

(2) comprende sia comuni lombardi contigui al distretto sia aree lontane della Lombardia, Veneto, Toscana. In misura limitata regioni del Sud.

(3) gli addetti esteri non sempre lavorano esclusivamente per l'impresa proprietaria, ma anche per altri committenti non del distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.51 – Distribuzione del costo del decentramento produttivo* delle imprese finali per area geografica di localizzazione e comparto prevalente, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria			Confezione		
	2005 %	2008 %	2010 %	2005 %	2008 %	2010 %
Distretto	45,6	50,3	48,4	22,3	25,3	23,3
Altre aree della regione (1)	20,7	15,5	17,2	41,3	21,8	21,2
Totale Emilia Romagna	66,3	65,8	65,6	63,6	47,1	44,5
Altre regioni italiane (2)	22,4	18,2	16,9	19,5	22,9	26,6
Eestero	11,3	16,7	17,5	16,9	30,0	28,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>Addetti in imprese di produzione estere di proprietà di imprese del distretto (3)</i>	<i>2.230</i>	<i>1.980</i>	<i>2.010</i>	<i>895</i>	<i>715</i>	<i>701</i>

*decentramento di fase + decentramento completo al netto del costo delle materie prime (escluse le attività di puro trading).

**dal costo del decentramento produttivo sono stati esclusi gli accessori di abbigliamento (calzature, borse, cinture, ecc.) per consentire un confronto diretto con i dati degli anni precedenti.

(1) comprende altri comuni della provincia di Modena e Reggio Emilia e di altre province emiliane.

(2) comprende sia comuni lombardi contigui al distretto sia aree lontane della Lombardia, Veneto, Toscana. In misura limitata regioni del Sud.

(3) gli addetti esteri non sempre lavorano esclusivamente per l'impresa proprietaria, ma anche per altri committenti non del distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.52 – Distribuzione del costo del decentramento produttivo* delle imprese finali per area geografica di localizzazione e classe di addetti, 2008-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 9		10 – 49		50 e oltre	
	2008 %	2010 %	2008 %	2010 %	2008 %	2010 %
Distretto	67,2	50,7	36,9	40,7	22,9	14,9
Altre aree della regione (1)	20,2	25,2	27,4	28,2	7,3	10,8
Totale Emilia Romagna	87,4	75,9	64,3	68,9	30,2	25,7
Altre regioni italiane (2)	3,6	18,0	18,7	18,6	29,2	30,8
Eestero	8,9	6,0	16,9	12,5	40,5	43,5
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>Addetti in imprese di produzione estere di proprietà di imprese del distretto (3)</i>	-	-	1.346	1.281	1.330	1.430

*decentramento di fase + decentramento completo al netto del costo delle materie prime (escluse le attività di puro trading).

(1) comprende altri comuni della provincia di Modena e Reggio Emilia e di altre province emiliane.

(2) comprende sia comuni lombardi contigui al distretto sia aree lontane della Lombardia, Veneto, Toscana. In misura limitata regioni del Sud.

(3) gli addetti esteri non sempre lavorano esclusivamente per l'impresa proprietaria, ma anche per altri committenti non del distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.53 – Distribuzione del costo del decentramento produttivo* per area geografica di localizzazione e marchi, 2008-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Marchi e griffe del distretto a elevata visibilità		Altre imprese	
	2008 %	2010 %	2008 %	2010 %
Distretto	23,7	19,9	47,3	43,7
Altre aree della regione (1)	20,8	21,2	17,8	18,5
Totale Emilia Romagna	44,5	41,1	65,1	62,2
Altre regioni italiane (2)	25,6	28,9	15,9	17,4
Eestero	29,8	29,9	19,0	20,4
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>Addetti in imprese di produzione estere di proprietà di imprese del distretto (3)</i>	-	-	2.676	2.711

*decentramento di fase + decentramento completo al netto del costo delle materie prime (escluse le attività di puro trading).

(1) comprende altri comuni della provincia di Modena e Reggio Emilia e di altre province emiliane.

(2) comprende sia comuni lombardi contigui al distretto sia aree lontane della Lombardia, Veneto, Toscana. In misura limitata regioni del Sud.

(3) gli addetti esteri non sempre lavorano esclusivamente per l'impresa proprietaria, ma anche per altri committenti non del distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

2.3 Le strategie delle imprese di subfornitura

2.3.1 Dinamica della subfornitura straniera localizzata nel distretto²⁶

Secondo i dati del Registro Imprese, a fine 2010 le imprese del tessile abbigliamento gestite da stranieri della provincia di Modena sono 487, di cui 339 localizzate all'interno del distretto (tav. 2.54)²⁷. Rispetto al 2008, si registra quindi un calo del 3% a livello provinciale, mentre nei cinque comuni del distretto il numero delle aziende iscritte rimane stabile.

La quota delle imprese straniere, come nel 2008, si attesta intorno al 22% delle aziende attive nel tessile abbigliamento e la quasi totalità, il 90%, è di etnia cinese. Sono concentrate in quattro comuni della provincia, che insieme raccolgono il 60% delle iscritte. Tre sono comuni del distretto, Novi (102 aziende), Carpi (96) e Concordia sulla Secchia (56), a cui si aggiunge Mirandola (72). Rispetto al 2008, quest'ultimo perde una ventina di aziende, mentre comuni come Carpi, Soliera, San Felice e San Possidonio ne guadagnano 6-7 ciascuno (tav. 2.55). In seguito a questi movimenti, il peso del distretto sale ulteriormente, arrivando a raccogliere il 62,4% delle imprese straniere della provincia di Modena.

A differenza di altre aree italiane, come Prato, dove esiste già una seconda generazione di imprenditori cinesi, in grado di gestire l'intera filiera produttiva dell'abbigliamento pronto moda, le imprese straniere del distretto di Carpi operano esclusivamente in subfornitura, e non sono fra esse presenti aziende finali, che lavorano su un campionario di propria ideazione. Se si considerano le lavorazioni realizzate, i subfornitori stranieri del distretto rimangono in larghissima maggioranza specializzati nella cucitura dei capi (oltre l'80%), raramente abbinata al taglio o allo stiro. Una seconda significativa presenza riguarda i terzisti specializzati nelle fasi finali del ciclo (stiro, controllo e imbusto, con circa il 15%), mentre sono ancora pressoché assenti imprese straniere che realizzano la tessitura.

²⁶ Per una descrizione approfondita delle caratteristiche della subfornitura straniera si rimanda al nono rapporto dell'Osservatorio.

²⁷ Le aziende straniere, per quanto riguarda le ditte individuali, sono state identificate a partire dal codice fiscale (la quasi totalità delle aziende straniere ha questa forma giuridica; cfr. "Imprenditori cinesi a Modena: tessile, commercio, e ristorazione i settori prevalenti", Ufficio studi CCIAA Modena (2003), secondo cui le ditte cinesi sono per il 93,5% ditte individuali). Nel caso delle altre forme giuridiche (società di persone e società di capitali), sono state esaminate le denominazioni complete di tutte le imprese iscritte in provincia di Modena e identificate come straniere solamente le aziende in cui comparivano nomi certamente attribuibili a persone straniere; la consistenza complessiva delle imprese straniere con forma giuridica diversa dalla ditta individuale potrebbe quindi essere leggermente sottostimata.

Il cambio della classificazione Ateco e una maggiore genericità rispetto al passato della descrizione dell'attività realizzata, non consentono di analizzare con precisione i cambiamenti avvenuti tra il 2008 e il 2010 nella specializzazione delle imprese straniere. L'analisi congiunta di denominazione e descrizione dell'attività, nel confermare la forte prevalenza di terzisti impegnati nella cucitura, seguiti a distanza da quelli dello stiro/controllo/imbusto, fa tuttavia emergere un aumento del numero di imprese che realizzano l'applicazione di borchie, strass e perline, ricami a mano o attività di rifinitura, quali la cucitura di etichette, l'infilatura a mano di cartellini, ecc..

La valutazione dell'occupazione legata alla subfornitura straniera rimane molto problematica, poiché le informazioni contenute nel Registro Imprese sono parziali e il numero degli addetti non sempre viene dichiarato o aggiornato con tempestività. Rispetto al 2008, la quota di imprese che non dichiara gli addetti aumenta in misura significativa, dal 13-14% al 22%, rendendo ancora più complessa una tale valutazione e, com'è noto, a ciò si aggiungono fenomeni diffusi di irregolarità e lavoro nero.

A partire dalla scorsa edizione dell'Osservatorio, grazie alla collaborazione delle Associazioni di categoria, si è potuto indagare meglio sul fenomeno della subfornitura straniera e il panel di imprese che viene periodicamente monitorato e aggiornato secondo la metodologia adottata²⁸ contiene un certo numero di imprese cinesi, il che ha consentito di continuare a fare emergere, almeno in parte, l'attività di questa componente della subfornitura locale.

Sulla base delle evidenze riscontrate con la decima rilevazione e dei dati contenuti nel Registro Imprese si stima che, nel 2010, gli addetti delle imprese straniere all'interno del distretto siano compresi fra i 900 e i 1.225 lavoratori, mentre a livello provinciale l'occupazione stimata è tra i 1.450 e i 2.000 addetti circa (tav. 2.57)²⁹. Si tratta di stime da considerare con estrema prudenza.

²⁸ Il campione di imprese intervistate è un panel di tipo "rotante"; ad ogni rilevazione è previsto un suo aggiornamento per rappresentare le imprese nate nell'intervallo di tempo che intercorre fra una rilevazione e l'altra.

²⁹ Nell'ipotesi di minima, i valori ottenuti si basano sulla stima dell'occupazione delle imprese che non dichiarano gli addetti al Registro Imprese (22,5% del totale, sia nel distretto che in provincia), ipotizzando che esse presentino una distribuzione per classe dimensionale proporzionale a quella delle imprese che dichiarano gli addetti. Nell'ipotesi di massima, invece, alla stima precedente è stato applicato un fattore moltiplicativo che deriva dalla distanza tra l'occupazione dichiarata dal nostro campione di imprese cinesi e quella presente per queste aziende nel Registro Imprese.

Tav. 2.58 - Imprese gestite da titolari di nazionalità straniera in provincia di Modena per area, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010		Var. % 2008-10
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	
Comuni del distretto	233	56,3	340	60,8	339	62,4	-0,3
Comuni dell' Area Nord (esclusi Cavezzo, Concordia e San Possidonio)	131	31,8	158	28,3	143	26,3	-9,5
Altri comuni della provincia	49	11,8	61	10,9	61	11,2	-
Totale	413	100,0	559	100,0	543	100,0	-2,9
di cui cinesi	370	89,6	503	90,0	487	89,7	-3,2

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Registro Imprese, CCIAA di Modena

Tav. 2.59 - Imprese gestite da titolari di nazionalità straniera in provincia di Modena per comune, 2008-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		Variazione 2008-10	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Bastiglia	1	0,2	1	0,2	-	-
Bomporto	2	0,4	2	0,4	-	-
Campegalliano	2	0,4	3	0,6	1	+50,0
Camposanto ▪	2	0,4	4	0,7	2	+100,0
Carpi *	90	16,1	96	17,7	6	+6,7
Castelfranco Emilia	2	0,4	1	0,2	-1	-50,0
Cavezzo * ▪	51	9,1	45	8,3	-6	-11,8
Concordia sulla Secchia * ▪	62	11,1	56	10,3	-6	-9,7
Finale Emilia ▪	17	3,0	16	2,9	-1	-5,9
Formigine	3	0,5	3	0,6	-	-
Fiorano Modenese	-	-	1	0,2	-1	-
Maranello	2	0,4	1	0,2	-1	-50,0
Medolla ▪	9	1,6	8	1,5	-1	-11,1
Mirandola ▪	91	16,3	72	13,3	-19	-20,9
Modena	18	3,2	13	2,4	-5	-27,8
Nonantola	1	0,2	1	0,2	-	-
Novi di Modena *	104	18,6	102	18,8	-2	-1,9
Ravarino	9	1,6	10	1,8	1	+11,1
San Cesario sul Panaro	1	0,2	-	-	-1	-
San Felice sul Panaro ▪	32	5,7	39	7,2	7	+21,9
San Possidonio * ▪	33	5,9	40	7,4	7	+21,2
San Prospero ▪	7	1,3	4	0,7	-3	-42,9
Svignano sul Panaro	-	-	1	0,2	-1	-
Soliera	18	3,2	24	4,4	6	+33,3
Spilamberto	2	0,4	-	-	-1	-
Totale	559	100,0	543	100,0	-16	-2,9

*comuni del distretto; ▪comuni dell' Area Nord.

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Registro Imprese, CCIAA di Modena

Tav. 2.60 - Imprese gestite da titolari di nazionalità straniera nel distretto di Carpi per classe di addetti e forma giuridica, 2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Classe di addetti												Totale		
	1-3			4-9			10-19			Non disponibile					
	val. ass.	% col.	% riga	val. ass.	% col.	% riga	val. ass.	% col.	% riga	val. ass.	% col.	% riga	val. ass.	% col.	% riga
Ditta individuale	198	99,5	58,9	58	98,3	17,3	8	100,0	2,4	72	98,6	21,4	336	99,1	100,0
Sas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,4	100,0	1	0,3	100,0
Snc	1,0	0,5	50,0	1	1,7	50,0	-	-	-	-	-	-	2	0,6	100,0
Totale	199	100,0	58,7	59	100,0	17,4	8	100,0	2,4	73	100,0	21,5	339	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Registro Imprese, CCIAA di Modena

Tav. 2.61 - Imprese gestite da titolari di nazionalità straniera nel distretto di Carpi e in provincia di Modena per classe di addetti, 2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Distretto di Carpi				Provincia di Modena			
	Imprese		Addetti		Imprese		Addetti	
	val. ass.	%	Stima minima	Stima massima	val. ass.	%	Stima minima	Stima massima
1-3	199	58,7			319	58,7		
4-9	59	17,4			94	17,3		
10-19	8	2,4			13	2,4		
Non disponibile	73	21,5			117	21,5		
Totale	339	100,0	904	1.225	543	100,0	1.459	1.976

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Registro Imprese, CCIAA di Modena

2.3.2 Specializzazioni produttive della subfornitura locale

Le specializzazioni e la dimensione

Tra il 2008 e il 2010, prosegue il processo di ridimensionamento della subfornitura locale, su cui si innesta la crisi internazionale avviatasi nell'autunno 2008. Nel biennio analizzato, l'occupazione cala del 12% (-464 unità), mentre le imprese conto terzi si riducono del 5% (-47). La crisi determina un sensibile abbassamento dei livelli di fatturato: nel 2010 il volume d'affari a prezzi correnti è pari a 138 milioni di euro, facendo segnare un -19% rispetto al 2008 (tav. 2.58).

L'anno 2009 è caratterizzato da una caduta molto forte dell'attività, proseguita nel 2010 a tassi tendenzialmente meno accentuati, anche se ancora elevati. Sperimentano flessioni significative del fatturato la maggior parte delle imprese, in tutte le specializzazioni e classi dimensionali, comprese quelle che lavorano prevalentemente prodotti di marchi e griffe del distretto a elevata visibilità, che nel triennio precedente avevano avuto le performance più interessanti, anche se nel loro caso i cali del fatturato sono generalmente meno forti.

Per comprendere meglio gli effetti della crisi, è necessario tener conto della specializzazione produttiva³⁰ dei terzisti locali (tavv. 2.59-2.61). Le imprese che hanno avuto ripercussioni negative meno forti della media sono state le *tessiture* che, nel complesso, mantengono l'occupazione di inizio periodo, aumentando così il proprio peso sia in termini economici che in termini di addetti. Le tessiture hanno avuto dinamiche meno sfavorevoli poiché sono riuscite ad acquisire commesse più elevate da fuori regione, che hanno in parte attenuato il calo del fatturato legato ai committenti locali, anch'esso meno intenso rispetto a quanto si registra per i subfornitori specializzati nelle altre lavorazioni. A seconda della dimensione, tuttavia, si notano performance molto differenziate, e mentre le tessiture più strutturate sono riuscite nella maggior parte dei casi a tenere o anche ad incrementare il proprio volume d'affari, i tessitori di micro dimensioni sono stati molto penalizzati dalla crisi. Nel periodo analizzato, la selezione avvenuta fra le imprese di micro dimensioni ha determinato un aumento della dimensione media delle tessiture (tav. 2.62), così come aumenta l'incidenza delle tessiture più strutturate, con 10 e più addetti, che raccolgono oltre la metà dei lavoratori impiegati in questa lavorazione.

I subfornitori che hanno registrato le maggiori difficoltà, dopo anni di crescita vivace, sono quelli specializzati nei *ricami/applicazioni*, per i quali si osservano le diminuzioni più sensibili

³⁰ Per specializzazione produttiva si intende la fase principale offerta dalle imprese di subfornitura.

di addetti e fatturato. In particolare, sono soprattutto i ricamifici di maggiore dimensione a far rilevare le flessioni più marcate³¹, che non sono controbilanciate dal contributo portato da nuove imprese di piccola dimensione, avviate anche, come è stato detto, da cittadini di origine straniera. Nei precedenti rapporti si è notato come, all'interno di questa specializzazione, convivano imprese molto diverse fra loro, dalla ditta individuale, con la sola titolare che ricama a mano per i maglifici locali, ad imprese medio-piccole o medie (con 50 e più addetti), che aggiornano costantemente le tecnologie utilizzate e hanno un mercato più ampio di quello locale. E' da sottolineare che le imprese straniere nate nell'ultimo periodo realizzano soprattutto applicazioni, non ricami (se non, a volte, ricami eseguiti a mano), differenziandosi quindi dai ricamifici locali, sia medio-piccoli sia strutturati, caratterizzati da una elevata intensità di capitale e dalla presenza delle tecnologie di produzione più innovative disponibili sul mercato. L'ingresso nel settore di un certo numero di piccole imprese determina un abbassamento dei parametri dimensionali dei ricamifici, i cui valori si confermano ugualmente superiori alla media, e fra i quali mantiene un peso elevato la classe 10 addetti e oltre, con oltre l'80% del fatturato e il 70% dei lavoratori.

I terzisti del *taglio/confezione* mostrano nel complesso una flessione del fatturato in linea con la media, che si accompagna ad un calo degli addetti di poco più sostenuto rispetto al totale. Le più penalizzate sono le imprese che realizzano esclusivamente la cucitura dei capi, mentre meno negative appaiono le performance di quelle specializzate nel solo taglio o che abbinano il taglio e la cucitura. Le stime relative al 2010 confermano la piccola dimensione di questo gruppo di imprese (mediamente occupano 2,8 addetti e fatturano 94 mila euro), che raccolgono circa il 30% degli addetti della subfornitura locale e contribuiscono per il 23% al volume d'affari totale. Nel valutare questi dati occorre tuttavia ricordare che è soprattutto all'interno di questa specializzazione che si concentra la subfornitura straniera presente nel distretto, finora emersa solo in parte.

Per le aziende specializzate nelle fasi finali del ciclo produttivo, *stiro, controllo e imbusto*, le stime 2010 indicano una riduzione del volume d'affari superiore alla media, a cui corrisponde una certa capacità di tenuta dei livelli occupazionali e un aumento del numero di imprese, determinati anche da una parziale emersione della subfornitura straniera. Le imprese che hanno mostrato maggiori difficoltà sono quelle di micro dimensioni, che realizzano solamente lo stiro, mentre quelle che si occupano di tutte le fasi finali (a cui si aggiunge eventualmente

³¹ Nello scorso rapporto, che analizzava il triennio 2005-2008, si era sottolineato come già gli ultimi mesi del 2008 avessero rappresentato una fase molto critica per i ricamifici più strutturati.

l'inscatolamento) hanno registrato tassi meno negativi e, in parte, una crescita del giro d'affari. Negli anni più recenti, caratterizzati da un maggior ricorso al decentramento produttivo di capi finiti all'estero, le aziende specializzate nelle fasi finali sono state più investite del controllo qualità, per la necessità di controllare i prodotti fatti realizzare all'estero e, se necessario, di ricondizionarli e prepararli per la consegna. Nel 2010 le aziende dello stiro/controllo/imbusto raccolgono anch'esse il 30% degli addetti e sviluppano il 18% del giro d'affari della subfornitura del distretto; fra esse la classe dimensionale più rappresentativa è la 4-9 addetti, con oltre la metà degli occupati e del fatturato realizzato dalle imprese con questa specializzazione.

Le imprese appartenenti alle *altre specializzazioni* rappresentano un gruppo eterogeneo che offre lavorazioni e servizi non assimilabili alle fasi principali del ciclo produttivo. Fra esse vi sono aziende che hanno risentito della crisi, registrando cali anche significativi del fatturato (come la stropicciatura di tessuti o la realizzazione di modelli in carta), e altre che sono invece riuscite ad incrementare il proprio giro d'affari, svolgendo attività di logistica e movimentazione dei prodotti. E' noto che negli anni più recenti queste ultime abbiano avuto un certo sviluppo all'interno del tessile abbigliamento locale, sia per la più spinta delocalizzazione estera sia per una maggiore esternalizzazione della logistica da parte delle imprese finali dell'area, anche se, come è stato detto nel precedente rapporto, le imprese che offrono tali servizi sono difficili da quantificare, non essendo classificate con precisione all'interno degli archivi amministrativi³².

Se si considera la dimensione d'impresa, le dinamiche che hanno interessato i subfornitori locali delle varie specializzazioni evidenziano, per quanto riguarda l'occupazione, un maggior impatto della crisi sulle imprese più strutturate (10 e più addetti), il cui peso sugli addetti complessivi scende dal 36% al 32% (tavv. 2.63-2.66). La riduzione degli organici è infatti più sensibile per le imprese di questa taglia, soprattutto nei ricamifici di maggiore dimensione, ma anche fra i terzisti del taglio/confezione e dello stiro/controllo imbusto, determinando in qualche caso lo scivolamento di alcune aziende nella classe sottostante, la 4-9 addetti. Quest'ultima è la classe dimensionale che perde meno, in termini di addetti e di fatturato, anche per il contributo di aziende micro che salgono in essa; tra il 2008 e il 2010 l'incidenza delle imprese con 4-9 addetti tende quindi a salire, specie in termini di occupazione.

³² Ad esempio, nel Registro Imprese sono in parte iscritte coi codici di attività del tessile abbigliamento e in parte con quelli dei servizi di trasporto e attività ausiliarie, quali magazzino e movimentazione delle merci.

Negli anni della crisi, le imprese più penalizzate dal punto di vista economico sono quelle di micro dimensioni, con 1-3 addetti, che tra il 2008 e il 2010 hanno perso circa un quarto del volume d'affari, mentre la flessione dell'occupazione, seppur importante, è più contenuta e inferiore alla media. Ciò è possibile anche grazie alla forte presenza, fra i subfornitori di questa taglia, di aziende senza dipendenti, che tendono ad essere più resistenti durante le fasi sfavorevoli del ciclo economico. Nei momenti di crisi, infatti, le conseguenze sull'occupazione tendono ad essere più forti per le aziende che hanno dipendenti, che in maggior misura sono portate a ridurre i propri organici. Nel periodo analizzato, i dati confermano un forte calo dell'occupazione dipendente (-17% a fronte del -4,4% registrato per i lavoratori autonomi); pur rimanendo prevalente, col 60% degli occupati, questa componente del lavoro fa registrare una flessione del proprio peso, che scende di oltre tre punti percentuali (tav. 2.66). Anche le imprese con dipendenti diminuiscono, a fronte di un aumento in valore assoluto di quelle composte da soli titolari/soci, che nel 2010 rappresentano la metà del totale. Una quota più elevata di imprese senza dipendenti si riscontra tra le tessiture (57%), mentre fra i terzisti dello stiro/controllo/imbusto si osserva una incidenza inferiore alla media (37%).

Dal punto di vista dimensionale, i subfornitori senza dipendenti si collocano quasi interamente nella prima classe (1-3 addetti), dove pesano per i tre quarti sul totale. È interessante notare, fra essi, un grandissimo numero di imprese (il 60%) che di fatto rappresentano forme di autoimpiego, essendo costituite da un unico titolare, quasi sempre donna³³.

Le imprese senza dipendenti, inoltre, mostrano parametri economici molto distanti da quelli registrati per le imprese con dipendenti (tav. 2.68). Non solo si tratta di aziende molto più piccole, sia in termini di addetti che di volume d'affari, ma anche il rapporto fatturato per addetto è sempre inferiore, persino della metà e più, a seconda della specializzazione produttiva.

³³ L'incidenza delle donne in questa categoria di imprese (imprese senza dipendenti con un solo addetto) raggiunge l'82%; fra le aziende senza dipendenti l'occupazione femminile rappresenta il 72%, a fronte del 67% relativo al totale della subfornitura.

Complessivamente, le donne sono più presenti nelle imprese di taglio/confezione e nei ricamifici, e rappresentano invece una minoranza nelle tessiture, che impiegano prevalentemente uomini. Circa i lavoratori stranieri, si osserva una presenza superiore alla media nelle imprese di taglio/confezione e in quelle che realizzano le fasi finali, specializzazioni ove si concentra la maggior parte delle aziende gestite da imprenditori cinesi (anche pakistani, nel caso dello stiro/controllo/imbusto). Per quanto riguarda i contratti a termine (il 14% dei dipendenti delle imprese di subfornitura è assunto secondo questa modalità), risultano più diffusi fra i dipendenti dello stiro/controllo/imbusto (oltre il 20%), poiché queste aziende hanno maggiori difficoltà a programmare la produzione, dovendo più delle altre far fronte a improvvisi picchi/fermi della produzione, realizzando le ultime fasi del ciclo produttivo.

In questo periodo di crisi, molte di queste aziende hanno cercato di rimanere sul mercato attraverso lo sfruttamento del lavoro dei titolari/soci, accettando di lavorare con margini molto bassi o addirittura inesistenti.

Se da un lato la scelta di questi imprenditori è stata motivata anche dalla necessità di continuare a lavorare per raggiungere l'età pensionabile, dall'altro la disponibilità a lavorare a tariffe molto basse ha probabilmente contribuito ad acuire la concorrenza sui prezzi delle lavorazioni svolte, già ritenuti non sufficientemente remunerativi dalla maggioranza dei subfornitori locali.

Tav. 2.58 - Imprese di subfornitura, addetti e fatturato, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005 val. ass.	2008* val. ass.	2010* val. ass.
Imprese	931	896	849
Addetti	3.952	3.734	3.270
Fatturato (mln. euro)	159	170	138

*i dati comprendono una parziale emersione della subfornitura straniera.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.59 - Imprese di subfornitura per specializzazione, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	val. ass.	%	val. ass.
Tessitura	254	27,3	158	17,6	128	15,1
Taglio/Confezione*	329	35,3	414	46,2	340	40,0
Stiro/Controllo/Imbusto*	266	28,6	211	23,5	236	27,8
Ricamo e applicazioni*	43	4,7	69	7,7	100	11,8
Altre imprese	38	4,1	45	5,0	45	5,3
Totale	931	100,0	896	100,0	849	100,0

*all'interno di queste specializzazioni è presente una parziale emersione della subfornitura straniera.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.60 - Addetti delle imprese di subfornitura per specializzazione, 2005-2008
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	val. ass.	%	val. ass.
Tessitura	968	24,5	640	17,1	605	18,5
Taglio/Confezione*	899	22,7	1.120	30,0	963	29,4
Stiro/Controllo/Imbusto*	1.237	31,3	983	26,3	927	28,4
Ricamo e applicazioni*	727	18,4	772	20,7	568	17,4
Altre imprese	122	3,1	219	5,9	207	6,3
Totale	3.952	100,0	3.734	100,0	3.270	100,0

*all'interno di queste specializzazioni è presente una parziale emersione della subfornitura straniera.
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.61 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per specializzazione, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	val. ass.	%	val. ass.
Tessitura	43	27,3	37	21,8	34	24,9
Taglio/Confezione*	29	18,4	41	24,1	32	23,3
Stiro/Controllo/Imbusto*	35	22,1	32	18,8	25	18,1
Ricamo e applicazioni*	48	30,3	49	28,8	35	25,4
Altre imprese	3	1,9	11	6,5	11	8,1
Totale	159	100,0	170	100,0	138	100,0

*all'interno di queste specializzazioni è presente una parziale emersione della subfornitura straniera.
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.62 - Dimensione delle imprese di subfornitura per specializzazione, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Addetti per impresa			Fatturato per impresa (migliaia di euro correnti)			Fatturato per addetto (migliaia di euro correnti)		
	2005	2008	2010	2005	2008	2010	2005	2008	2010
Tessitura	3,8	4,1	4,7	169,3	234,2	265,6	44,4	57,8	56,2
Taglio/Confezione	2,7	2,7	2,8	88,1	99,0	94,1	32,3	36,6	33,2
Stiro/Controllo/Imbusto	4,7	4,7	3,9	131,6	151,7	105,9	28,3	32,6	27,0
Ricamo e applicazioni	16,9	11,2	5,7	1.116,3	710,1	350,0	66,0	63,5	61,6
Altre imprese	3,2	4,9	4,6	78,9	244,4	244,4	24,6	50,2	53,1
Totale	4,2	4,2	3,9	170,8	189,7	162,5	40,2	45,5	42,2

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.63 - Imprese di subfornitura per classe di addetti, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 3	625	67,2	585	65,3	567	66,8
4 – 9	211	22,7	235	26,2	226	26,6
10 e oltre	94	10,1	76	8,5	57	6,7
Totale	931	100,0	896	100,0	849	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.64 - Addetti delle imprese di subfornitura per classe di addetti, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 3	1.165	29,5	1.084	29,0	973	29,8
4 – 9	1.162	29,4	1.297	34,7	1.238	37,9
10 e oltre	1.625	41,1	1.353	36,2	1.059	32,4
Totale	3.952	100,0	3.734	100,0	3.270	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.65 – Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per classe di addetti, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 3	32	20,1	35	20,3	26	19,0
4 – 9	37	23,3	48	28,2	41	29,6
10 e oltre	90	56,6	88	51,4	71	51,4
Totale	158	100,0	170	100,0	138	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.66 – Titolari/soci e occupazione dipendente nelle imprese di subfornitura, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Titolari/soci	1.554	39,3	1.380	36,9	1.318	40,3
Dipendenti	2.398	60,7	2.355	63,1	1.953	59,7
Totale	3.952	100,0	3.734	100,0	3.270	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.67 – Imprese di subfornitura con e senza dipendenti, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

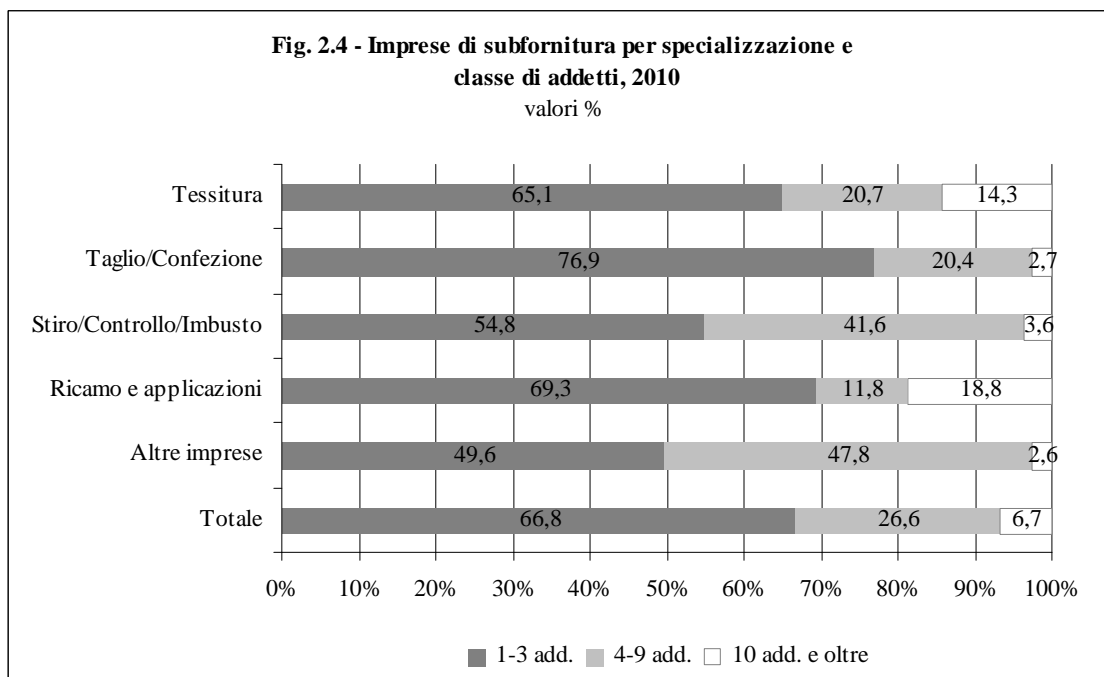
	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Senza dipendenti	437	46,9	358	40,0	423	49,
Con dipendenti	494	53,1	538	60,0	426	50,2
Totale	931	100,0	896	100,0	849	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

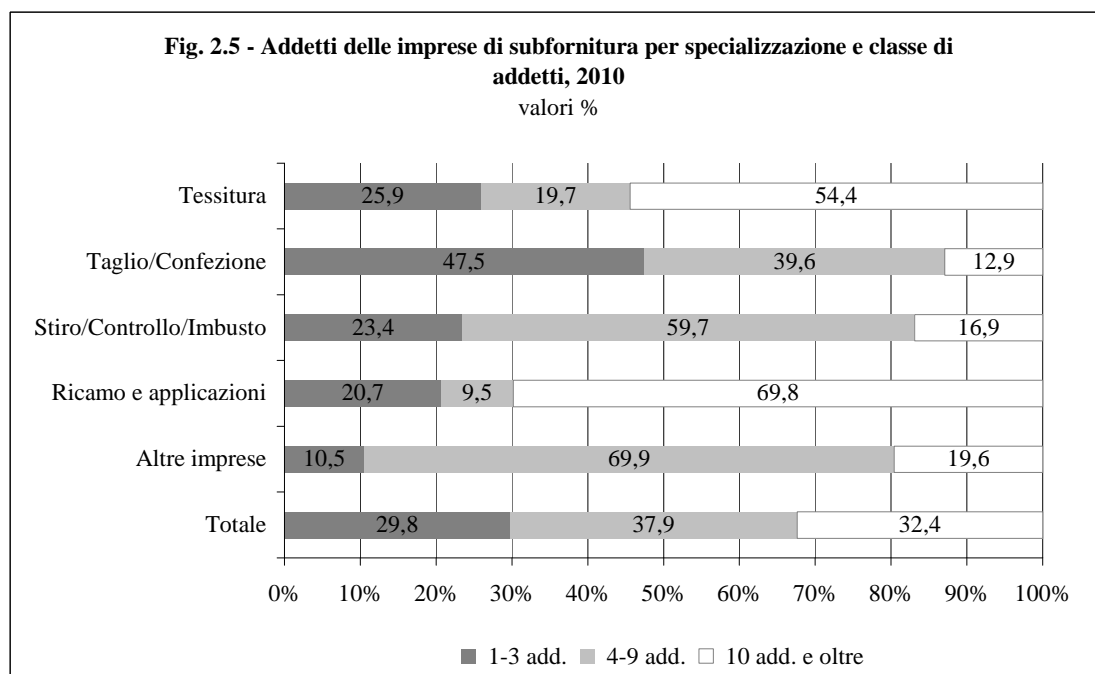
Tav. 2.68 - Dimensione delle imprese di subfornitura con e senza dipendenti per specializzazione, 2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Imprese senza dipendenti			Imprese con dipendenti			Totale		
	Add. x imp.	Fatt. x imp.	Fatt. x add.	Add. x imp.	Fatt. x imp.	Fatt. x add.	Add. x imp.	Fatt. x imp.	Fatt. x add.
Tessitura	1,7	48,2	28,1	8,7	559,0	64,3	4,7	265,6	56,2
Taglio/Confezione	1,4	39,1	28,4	4,3	149,9	35,0	2,8	94,1	33,2
Stiro/Controllo/Imbusto	1,3	19,2	15,3	5,5	156,3	28,5	3,9	105,9	27,0
Ricamo e applicazioni	1,7	46,0	27,5	16,5	1180,5	71,4	5,7	350,0	61,6
Altre imprese	1,0	19,9	19,9	7,5	4,33,4	57,6	4,6	244,4	53,1
Totale	1,4	36,9	25,5	6,2	286,9	46,0	3,9	162,5	42,2

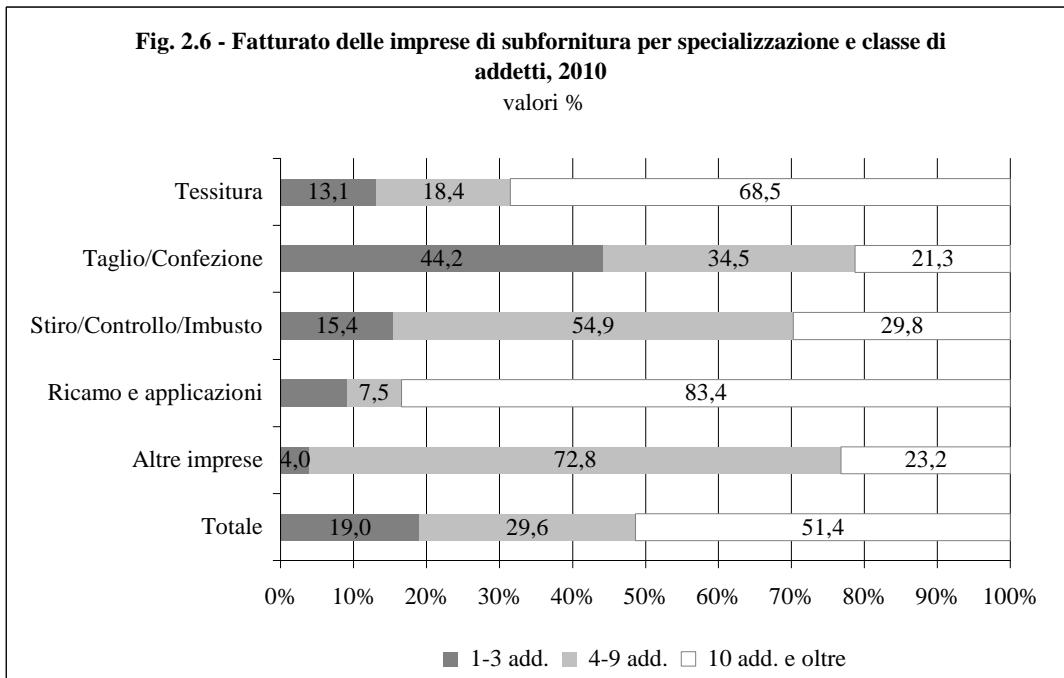
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

I prodotti lavorati

La subfornitura locale è tradizionalmente specializzata nella lavorazione di capi in maglia, prodotto su cui il distretto carpigiano è nato e si è sviluppato. Nel corso degli anni, in seguito alla diversificazione verso i capi in tessuto attuata dalle imprese finali dell'area (a cui i terzisti locali sono molto legati), si è osservata una crescita delle commesse legate a questo tipo di prodotti, che nel 2010 rappresentano il 30% del fatturato; ad essi si aggiunge una piccola quota (2%) legata alla lavorazione di altri prodotti diversi dalla maglieria, quali accessori per abbigliamento e biancheria per la casa (tav. 2.60). Un numero elevato di terzisti, quasi il 40%, lavora sia capi in maglia sia capi in tessuto e, considerando la specializzazione produttiva, sono i ricamifici le aziende più orientate a lavorare entrambe le tipologie di prodotto.

Tra il 2008 e il 2010, il fatturato legato alla lavorazione di capi in maglia è diminuito meno intensamente rispetto ai prodotti in tessuto, che di conseguenza registrano un calo di incidenza sul giro d'affari complessivamente sviluppato dalla subfornitura locale. Questo è il risultato di più tendenze, che agiscono contemporaneamente. Da un lato, parte delle aziende conto terzi che lavorano prodotti in maglia hanno performance meno negative³⁴, dall'altro, contribuiscono al peggior andamento delle lavorazioni dei prodotti in tessuto, il mantenimento dei livelli di delocalizzazione³⁵, il ridimensionamento delle imprese pronto moda, in parte anche della confezione, la flessione dei fatturati di alcuni prodotti di fascia alta.

Considerando il calendario di produzione, la maggior parte degli ordini evasi dalle imprese conto terzi si riferisce a prodotti in programmato, che incidono per il 56%, a fronte di un terzo del valore delle commesse legate al pronto moda. Fra il 2008 e il 2010, queste ultime hanno subito una contrazione più accentuata, in seguito al ridimensionamento registrato dalle imprese finali del distretto che operano prevalentemente in pronto moda.

Una parte significativa delle commesse realizzate dalle imprese conto terzi del distretto si riferisce a produzioni di griffe o di marchi che hanno una elevata visibilità sul mercato. Nel 2010, le lavorazioni legate a questo tipo di prodotti ammonta a 41 milioni di euro, pari al 29,7% del volume d'affari totale. Rispetto al 2008, si registra un calo della quota, a causa della flessione delle vendite di alcuni tipi di prodotti di fascia alta (ad esempio la confezione per

³⁴ Sono soprattutto le tessiture, ma non solo, a registrare un andamento meno negativo, grazie anche a maggiori commesse da fuori regione.

³⁵ Come è stato detto analizzando le politiche di decentramento delle aziende finali, nel caso dei prodotti in tessuto, la produzione *100% made in Italy* è decisamente inferiore.

bambino), la cui lavorazione viene realizzata soprattutto a livello locale, a cui si somma la politica di delocalizzazione estera legata ad alcuni marchi a elevata visibilità (tav. 2.70).

Sono comunque molte, il 45% circa, le aziende conto terzi del distretto che lavorano per i marchi e le griffe, e per il 20% questa costituisce la produzione prevalente; le aziende tendono a lavorare contemporaneamente sia capi di griffe sia altri tipi di prodotto³⁶, e sono limitati (il 7%) i casi in cui vengono realizzate lavorazioni esclusivamente su prodotti di fascia alta o legati a marchi riconosciuti.

Durante la crisi, quindi, la subfornitura del distretto è stata penalizzata sia per il ridimensionamento delle produzioni in pronto moda sia per la flessione dei fatturati di alcuni prodotti in programma di fascia alta, la cui lavorazione è decentrata soprattutto a livello locale, richiedendo nel primo caso tempi molto veloci e, nel secondo, una elevata qualità delle lavorazioni svolte.

Un ultimo aspetto indagato in occasione della decima rilevazione, si riferisce alla provenienza dei prodotti lavorati dai subfornitori locali. In particolare, è stato loro chiesto se e in quale misura i prodotti lavorati nel 2010 fossero stati realizzati all'estero. Come ci si poteva attendere, il fenomeno è più diffuso fra le imprese specializzate nelle fasi finali (stiro/controllo/imbusto), con circa la metà che risponde affermativamente (tav. 2.72). Si tratta di una tendenza presumibilmente in crescita, legata alla più spinta delocalizzazione di capi finiti a fornitori di altri paesi da parte dei committenti locali, e alla necessità di ricondizionare il prodotto dopo un lungo viaggio in container, per renderlo idoneo alla consegna. Per ora il fatturato legato alla lavorazione di prodotti realizzati all'estero è contenuta, il 6% del totale, con la punta massima del 15% delle imprese dello stiro/controllo/imbusto, seguite dai ricamifici/applicazioni, per i quali le lavorazioni su prodotti realizzati all'estero ammontano al 9% del volume d'affari.

³⁶ Le aziende conto terzi del distretto hanno rapporti con più committenti e lavorando prodotti appartenenti a più fasce di mercato e con calendari di produzione diversi, cercano così di saturare il più possibile la capacità produttiva disponibile e di contenere i momenti di fermo produttivo.

Tav. 2.69 – Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per tipo di prodotti lavorati, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Maglieria esterna	116	72,9	111	65,4	93	67,4
Confezione su tessuto	40	25,2	58	34,0	42	29,7
Altro	3	1,9	1	0,6	3	2,2
Non disponibile					1	0,7
Totale	159	100,0	170	100,0	138	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.70 – Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per tipo di prodotti lavorati, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Prodotti di griffe e di marchi a elevata visibilità sul mercato	37	23,4	63	36,8	41	29,7
Altri prodotti	122	76,6	108	63,2	96	69,9
Totale	159	100,0	170	100,0	138	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.71 – Percentuale di fatturato realizzata dalle imprese di subfornitura con prodotti di griffe e marchi a elevata visibilità sul mercato per classe di addetti e specializzazione, 2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2010		2010
	%		%
Fino a 3	20,2	Tessitura	23,3
4-9	35,9	Taglio/Confezione	29,1
10 e oltre	29,6	Stiro/Controllo imbusto	26,5
		Ricamo/applicazioni	55,3

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.72 – Imprese di subfornitura che hanno lavorato prodotti realizzati all'estero e percentuale di fatturato realizzata lavorando tali prodotti per specializzazione, 2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Imprese che lavorano prodotti realizzati all'estero %		Fatturato relativo a lavorazioni su prodotti realizzati all'estero %
Tessitura	-	Tessitura	-
Taglio/Confezione	16,9	Taglio/Confezione	1,8
Stiro/Controllo imbusto	49,9	Stiro/Controllo imbusto	15,1
Ricamo/applicazioni	6,3	Ricamo/applicazioni	8,9
Altre imprese	15,2	Altre imprese	1,6
Totale	22,2	Totale	5,6

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Le serie di produzione

Le produzioni su serie lunghe vengono principalmente decentrate in paesi esteri a basso costo, mentre le serie più corte sono decentrate alle imprese conto terzi locali, insieme alla produzione cosiddetta “flessibile”, rappresentata da flash, riassortimenti e dal pronto moda. Uno dei punti di forza della subfornitura del distretto, è proprio la capacità di lavorare serie di produzione corte, rispondendo con estrema velocità e flessibilità alle richieste dei clienti.

Fra il 2008 e il 2010, questo dato di tipo strutturale si accentua maggiormente, con un ulteriore accorciamento delle serie di produzione lavorate, e una crescita della quota di imprese che realizzano quasi esclusivamente campioni e referenze, la cui incidenza sul totale arriva al 13,4% (tav. 2.73). In parte, questo aumento è dovuto all'ingresso sul mercato di nuove micro imprese, con una-due titolari, assimilabili a forme di autoimpiego.

I dati sulla distribuzione delle imprese per dimensione degli ordini (tav. 2.75) mostra che una larga maggioranza delle imprese conto terzi ottiene commesse inferiori ai 200 capi per modello (58%), mentre l'incidenza delle imprese che possono contare su ordini che superano i 200 capi, nell'ultimo biennio, flette di quindici punti percentuali, scendendo dal 43% al 28%. Stabile, intorno al 5%, è la quota dei subfornitori che opera prevalentemente su serie medio-lunghe (nel 2005 era intorno al 9%); si tratta di imprese strutturate, che lavorano su un mercato non solo locale, tra le quali si distinguono, in particolare, alcuni ricamifici.

La quasi totalità delle aziende conto terzi, indipendentemente dalla dimensione e dalla fase principale offerta, oltre a produrre in serie realizza anche campioni e referenze³⁷; nel 2010 questa attività ha raggiunto circa il 16% del giro d'affari complessivamente realizzato dai subfornitori del distretto, una quota in linea con quanto rilevato nel 2008.

Da sottolineare, infine, che fra i terzisti che realizzano prevalentemente campioni e referenze sono presenti tipi di imprese molto diversi fra loro. Da un lato, vi sono imprese micro, con una-due titolari (sono le più diffuse), che a partire dal cartamodello realizzano il primo capo secondo le indicazioni del cliente, con un lavoro di tipo prevalentemente manuale, e che non si occupano né delle referenze né della produzione in serie. Dall'altro lato, sono presenti anche imprese strutturate, con 10 e più addetti, che si caratterizzano per un ruolo più propositivo nei confronti dei committenti, presentando modelli di propria ideazione e fornendo suggerimenti nella fase di creazione delle collezioni. Se richiesto, queste aziende, che normalmente realizzano anche le referenze, sono in grado di gestire anche la produzione in serie di capi finiti, svolgendo un ruolo da capocommessa e coordinando il lavoro di altri subfornitori³⁸. Al contrario delle prime, che hanno subito flessioni del fatturato anche significative, queste ultime imprese specializzate nella fornitura di campionature e referenze sono state molto dinamiche, riuscendo ad incrementare i livelli di occupazione e fatturato anche durante la crisi.

³⁷ Non tutte queste imprese riescono però ad ottenere un compenso dai committenti per tale servizio; fra quelle che lo ottengono, la maggioranza dichiara che si tratta di un compenso insufficiente.

³⁸ Alcune, che realizzano prodotti in maglia, hanno reparti interni di tessitura con macchine di ultima generazione.

Tav. 2.73 - Imprese di subfornitura per lunghezza prevalente delle serie di produzione lavorate, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005 %	2008 %	2010 %
Campionature e referenze	4,6	12,0	13,4
Piccole serie	86,0	82,6	81,0
Serie medio-lunghe	9,3	5,3	5,6
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.74 - Imprese di subfornitura per lunghezza prevalente delle serie di produzione lavorate e classe di addetti, 2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 3	4-9	10 e oltre	Totale
Campionature e referenze	17,5	3,1	8,6	13,4
Piccole serie	80,6	85,9	69,0	81,0
Serie medio-lunghe	1,9	11,0	22,4	5,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.75 - Imprese di subfornitura per dimensione media degli ordini ricevuti, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005 %	2008 %	2010 %
Campionature e referenze	4,6	12,0	13,4
fino a 100 capi	4,4	11,9	17,4
101-200 capi	38,7	32,5	41,0
201-400 capi	30,2	27,7	19,4
401-600 capi	12,7	10,5	3,3
601-800 capi	3,2	0,4	0,8
801-1.000 capi	3,4	1,7	2,4
1.001-2.000 capi	1,9	2,1	0,3
2.001-5.000 capi	0,9	1,1	2,0
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

2.3.3 Gamma delle lavorazioni e servizi offerti

La subfornitura del distretto è caratterizzata da una spinta divisione del lavoro fra imprese, e la maggioranza dei terzisti (oltre il 61%), data anche la piccola dimensione, è specializzata su una singola fase di lavorazione, mentre una quota pari a circa il 39% offre ai propri committenti più lavorazioni (tav. 2.76). Sopra la soglia dei tre addetti la quota di plurifase aumenta, arrivando alla metà e oltre, mentre se si considera la specializzazione produttiva, le imprese monofase sono quasi la totalità fra le tessiture e i ricamifici, e fra i terzisti dello stiro/controllo/imbusto si registra, all'estremo opposto, l'incidenza più elevata di plurifase, anche se nell'ambito delle sole lavorazioni finali del ciclo produttivo.

Rispetto al 2008, il numero di imprese plurifase è complessivamente cresciuto, grazie al contributo delle imprese di taglio/confezione e dello stiro/controllo/imbusto.

Nel caso del *taglio/confezione*, ciò è in parte dovuto all'aumento del numero di micro imprese (1-2 addetti) specializzate nelle campionature che, nel realizzare il primo capo, generalmente si occupano almeno del taglio, della cucitura e dello stiro, mentre altri subfornitori hanno ampliato le fasi offerte ai committenti, ricorrendo anche al decentramento esterno. Il confronto col 2008 fa rilevare una selezione delle imprese che realizzano solo la cucitura dei capi, che come si è detto hanno avuto cali molto forti di fatturato; nel 2010 esse rappresentano il 34% delle aziende di taglio/confezione (tav. 2.78), una quota simile a quelle che realizzano solo il taglio, il cui numero è ormai stabile da anni. Le aziende di taglio/confezione in grado di offrire la fornitura del capo finito sono circa una trentina di unità³⁹, un numero simile a quello rilevato nel 2008. Si tratta prevalentemente di imprese piccole, sotto i 10 addetti, che realizzano internamente la fase del taglio e, eventualmente, parte della confezione; lo stiro e l'imbusto vengono invece quasi sempre decentrati completamente all'esterno, mentre il controllo finale viene seguito direttamente.

Nello *stiro/controllo/imbusto*, caratterizzato da un elevato numero di imprese plurifase, queste ultime aumentano leggermente, salendo all'85%, grazie al fatto che alcune aziende che realizzavano solo stiro, hanno cominciato ad occuparsi anche del controllo e dell'imbusto, o ad abbinare l'imbusto al controllo (ed eventualmente l'inscatolamento⁴⁰), offrendo quindi un servizio più completo legato alle fasi finali del ciclo di produzione. Il gruppo più consistente di

³⁹ Sono escluse quelle che realizzano prevalentemente campionature e referenze.

⁴⁰ Questo servizio consiste nell'inscatolamento degli ordini secondo l'assortimento di modelli, colori e taglie richiesto dai clienti, preparando il prodotto per il corriere che effettuerà il trasporto e la spedizione.

imprese appartenenti a questa specializzazione (il 38%), realizza contemporaneamente tutte e tre le fasi; seguono, per numerosità, i subfornitori del solo stiro e quelli che abbinano il controllo e l'imbusto, che incidono entrambi per il 15-16% (tav. 2.79).

Le *tessiture*, si è detto, sono quasi tutte specializzate in questa sola lavorazione (il 90%); rispetto al 2008 diminuiscono le imprese che offrono anche altre fasi, che erano comunque un numero limitato. Ciò non è motivato da un ripensamento sulla strategia di ampliamento della gamma di lavorazioni offerte che alcune tessiture hanno perseguito ultimamente⁴¹, ma dalle mancate richieste di alcuni clienti che, in passato, avevano usufruito di un servizio più completo.

Le imprese che eseguono *ricami/applicazioni* sono anch'esse altamente specializzate in questo tipo di lavorazioni, offrendo una varietà estesa di ricami e decorazioni⁴²; questi terzisti, inoltre, si caratterizzano per ideare costantemente nuove proposte stilistiche e ricercare nuovi materiali e tecniche di decorazione, che presentano ogni stagione ai propri clienti. Fra il 2008 e il 2010, aumenta il numero delle imprese che realizzano sia ricami sia applicazioni, garantendo un servizio più completo; l'offerta di entrambi i tipi di lavorazioni riguarda più spesso i ricamifici più strutturati⁴³ che, in alcuni casi, affiancano all'attività in conto terzi la vendita di accessori (strass, borchie, ecc.) o di decorazioni/ricami di propria ideazione.

Complessivamente, il ricorso al decentramento esterno è simile al passato, con una quota di imprese che affida lavorazioni ad altri subfornitori stabile, intorno al 23% (tav. 2.81). Oltre la soglia dei tre addetti, la quota di aziende che decentra cresce, e i valori più elevati si registrano per le imprese più grandi (10 e più addetti) che, offrendo solitamente una gamma più estesa di lavorazioni, tendono a decentrare maggiormente.

Se si considera la specializzazione produttiva, l'incidenza delle imprese che decentrano tende a diminuire in misura significativa fra i ricamifici. Questo gruppo di subfornitori è stato nell'insieme il più penalizzato dalla crisi e ha registrato pesanti cali di fatturato; il minor ricorso al decentramento esterno dipende dalla necessità di saturare anzitutto la capacità produttiva interna, fenomeno che ha interessato anche le aziende dello stiro/controllo/imbusto.

Nel caso delle tessitura e del taglio/confezione, la quota di imprese che decentra è invece

⁴¹ Ciò è avvenuto collaborando con altri subfornitori dell'area a cui venivano decentrate la confezione e le fasi finali, offrendo ai committenti un servizio più completo.

⁴² Le lavorazioni effettuate dai subfornitori del distretto vanno dal ricamo multiteste tradizionale, all'applicazione di paillettes, fettucce, strass, borchie, decorazioni ad aerografo, applicazioni glitter, disegni termo-applicati, ecc..

⁴³ Le aziende più piccole tendono invece più spesso a realizzare o i ricami o le applicazioni, a volte in abbinamento alle asole/bottoni.

cresciuta anche se, come vedremo, ciò non ha sempre comportato un incremento degli scambi in valore fra i subfornitori del distretto, poiché il decentramento di lavorazioni è in parte avvenuto per poter garantire i tempi di consegna molto stretti richiesti dai committenti.

Tav. 2.76 - Imprese di subfornitura monofase e plurifase per specializzazione, 2008-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2008				2010			
	Monofase		Plurifase		Monofase		Plurifase	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. Ass.	%
Tessitura	139	87,9	19	12,1	116	90,2	13	9,8
Taglio/Confezione	349	84,4	65	15,6	238	69,9	102	30,1
Stiro/Controllo/Imbusto	35	16,6	176	83,4	35	14,8	202	85,2
Ricamo e applicazioni	67	97,0	2	3,0	98	98,0	2	2,0
Altre imprese	39	85,9	6	14,1	35	78,1	10	21,9
Totale	629	70,1	268	29,9	521	61,4	328	38,6

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.77 – Fasi offerte dalle imprese di subfornitura di tessitura, 2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

Imprese di tessitura

Tessitura	x	x	x	x
Taglio				x
Confezione		x		x
Ricamo				x
Stiro			x	x
Controllo				x
Imbusto				x
Numero imprese	116	4	4 *	5
(% sul totale)	90,2	2,9	2,9	3,9
<i>di cui:</i>				
Imprese che realizzano prevalentemente campionature e referenze	10	-	-	1
(% sul totale)	7,8	-	-	0,8

*le fasi di taglio e confezione non sono presenti poiché la produzione prevalente è maglieria seamless.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.78 – Fasi offerte dalle imprese di subfornitura di taglio/confezione, 2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

<i>Imprese di Taglio/Confezione</i>										
Tessitura										X
Taglio	X			X	X	X	X	X		X
Confezione		X		X	X	X	X	X		X
Ricamo/Applicazioni								X		X
Stiro					X	X	X	X		X
Controllo						X	X	X		X
Imbusto						X	X	X		X
Numero imprese	121	116	25	27	36	9	3			
(% sul totale)	35,7	34,3	7,4	8,0	10,6	2,7	0,9			
<i>di cui:</i>										
Imprese che realizzano prevalentemente										
Campionature e referenze	-	20	-	27	3	9	3			
(% sul totale)	-	5,9	-	8,0	0,9	2,7	0,9			

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.79 – Fasi offerte dalle imprese di subfornitura di stiro/controllo/imbusto, 2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

<i>Imprese di Stiro/Controllo/Imbusto</i>										
Tessitura										
Taglio										
Confezione									X	
Ricamo/Applicazioni										X
Stiro	X	X	X			X	X	X		X
Controllo		X		X	X	X	X	X	X	X
Imbusto				X	X	X	X	X	X	X
Altre lavorazioni			X							
Inscatolamento					X		X	X		
Spedizione								X		
Numero imprese	35	24	10	38	14	91	11	3	9	2
(% sul totale)	14,8	10,1	4,2	16,1	5,7	38,5	4,8	1,1	3,8	0,8
<i>di cui:</i>										
Imprese che realizzano prevalentemente										
Campionature e referenze	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-
(% sul totale)	-	-	-	-	-	4,2	-	-	-	-

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.80 – Fasi offerte dalle imprese di subfornitura di ricamo/applicazioni, 2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

<i>Imprese di Ricamo/applicazioni</i>							
Tessitura							x
Taglio							x
Confezione							x
Asole/bottoni			x		x		
Ricamo	x			x	x	x	x
Applicazioni		x	x	x	x	x	x
Stiro						x	x
Controllo						x	x
Imbusto							x
Spedizione							x
Numero imprese	44	4	18	30	2	1	1
(% sul totale)	44,2	4,0	17,8	30,0	2,0	1,0	1,6
<i>di cui:</i>							
Imprese che realizzano prevalentemente							
Campionature e referenze	-	-	-	4	-	-	-
(% sul totale)	-	-	-	4,0	-	-	-

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.81 – Imprese di subfornitura che decentrano per classe di addetti e specializzazione, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005	2008	2010		2005	2008	2010
	%	%	%		%	%	%
Fino a 3	17,0	13,4	17,2	Tessitura	11,0	14,2	22,7
4-9	37,1	39,3	32,3	Taglio/Confezione	27,6	21,3	25,4
10 e oltre	57,7	52,0	56,8	Stiro/Controllo/Imbusto	31,9	25,0	20,8
				Ricamo/applicazioni	50,9	43,5	23,5
Totale	25,6	23,5	23,9	Totale	25,6	23,5	23,9

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Le imprese conto terzi che offrono servizi aggiuntivi ai committenti sono la maggioranza del distretto, oltre il 55%, e rispetto al 2008 si registra una loro crescita anche in valore assoluto, nonostante il proseguire del processo di selezione della subfornitura locale (tavv. 2.82 e 2.83).

La strategia di offrire un servizio il più possibile completo, sia per acquisire nuovi clienti sia per mantenere e fidelizzare quelli esistenti, interessa le imprese di tutte le specializzazioni, ad eccezione dello stiro/controllo/imbusto poiché, per la natura delle lavorazioni svolte, i subfornitori delle fasi finali che offrono altri servizi rappresentano una piccola minoranza. Fra il 2008 e il 2010 si registra, nel caso dei ricamifici, un calo della quota di imprese che offre servizi (il valore assoluto rimane sostanzialmente invariato), che dipende dall'ingresso sul mercato di aziende molto piccole, come si è detto in parte anche straniere, che eseguono le lavorazioni richieste, senza fornire servizi aggiuntivi ai propri clienti.

Le aziende collaborano coi propri committenti soprattutto nella messa a punto del prodotto, realizzando campioni e prototipi (tav. 2.84). Questo tipo di servizio viene oggi offerto dalla metà delle imprese, con una crescita di otto punto percentuali rispetto al 2008, mentre crescono anche le imprese che forniscono consulenze stilistiche (dal 3,7% al 9,2% del totale) e lo sviluppo modelli e taglie (dal 14% al 17%).

Le strategie di offerta di servizi differiscono a seconda della specializzazione produttiva e, come in passato, i ricamifici e le tessiture sono le imprese che offrono una gamma più ampia di servizi, realizzando in moltissimi casi il primo capo, a cui i ricamifici aggiungono spesso le consulenze stilistiche e le tessiture la proposta di nuovi punti maglia, oltre a consulenze tecniche legate alla industrializzazione del prodotto. I ricamifici, inoltre, si segnalano per la elevata quota di imprese che realizza gli acquisti (altrimenti poco diffusi), relativi agli accessori e ai materiali con cui vengono realizzate le applicazioni. Fra le aziende del taglio/confezione aumentano le imprese in grado di realizzare il primo capo (sono anche in questo caso la maggioranza), e si segnala una incidenza più elevata della media di imprese che realizzano lo sviluppo modelli e taglie (circa un terzo); è all'interno di questo gruppo, inoltre, che si concentrano le imprese che offrono il capo finito.

La strategia intrapresa ormai da tempo dai subfornitori locali di garantire un servizio il più possibile completo ai propri committenti, aumentando i servizi aggiuntivi e, in parte, anche la gamma delle lavorazioni offerte viene quindi confermata, anche se, a causa della crisi, le aziende conto terzi hanno incontrato forti difficoltà, non riuscendo a trovare nuovi clienti e sopportando una concorrenza sui prezzi delle lavorazioni svolte ancora più forte, a causa della carenza di lavoro.

Tav. 2.82 - Imprese di subfornitura che offrono servizi aggiuntivi per classe di addetti, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 3	269	42,9	240	41,0	321	56,6
4 – 9	78	37,0	150	63,9	104	46,1
10 e oltre	60	63,8	55	72,1	45	78,6
Totale	407	43,7	445	49,7	470	55,3

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.83 - Imprese di subfornitura che offrono servizi aggiuntivi per specializzazione, 2005-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Tessitura	179	70,2	137	86,9	115	89,8
Taglio/Confezione	149	45,3	188	45,3	232	68,3
Stiro/Controllo/Imbusto	21	7,8	28	13,4	26	10,9
Ricamo e applicazioni	33	76,4	62	90,5	63	62,6
Altre imprese	25	66,3	29	65,7	34	75,8
Totale	407	43,7	445	49,7	470	55,3

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.84 - Imprese di subfornitura che offrono servizi aggiuntivi per tipo di servizi e specializzazione produttiva, 2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

multirisposta	Tessitura		Taglio/Confezione		Stiro/Controllo/Imbusto	
	val. ass.	% sul totale	val. ass.	% sul totale	val. ass.	% sul totale
Proposte punti	72	56,0	-	-	-	-
Consulenze stilistiche	5	3,7	31	9,1	-	-
Realizzazione prototipi	112	87,4	223	65,5	9	3,8
Sviluppo modelli e taglie	12	9,2	110	32,3	-	-
Consulenze tecniche	39	30,5	50	14,6	17	7,1
Acquisto materie prime/accessori	11	8,2	20	5,7	-	-
Capo finito	5	3,9	47	13,9	-	-
<i>Ritiro e consegna capi</i>	61	47,3	213	62,8	188	79,7

multirisposta	Ricamo e applicazioni		Altre imprese		Totale	
	val. ass.	% sul totale	val. ass.	% sul totale	val. ass.	% sul totale
Proposte punti	1	1,0	-	-	73	8,6
Consulenze stilistiche	37	36,5	6	13,0	78	9,2
Realizzazione prototipi	63	62,6	24	54,6	431	50,7
Sviluppo modelli e taglie	2	2,0	18	40,9	142	16,7
Consulenze tecniche	12	11,9	6	13,0	123	14,5
Acquisto materie prime/accessori	43	43,0	3	6,7	76	9,0
Capo finito	1	1,0	9	19,7	62	7,3
<i>Ritiro e consegna capi</i>	85	84,7	17	37,1	564	66,4

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

2.3.4 Dipendenza dai committenti del distretto

L'ampiezza del mercato e i tipi di committenti

Le imprese conto terzi del distretto lavorano principalmente per le imprese finali del settore, che assorbono oltre l'85% del fatturato complessivo (tav. 2.85), mentre il volume d'affari sviluppato con altri tipi di clienti continua ad avere incidenze limitate (10% altri subfornitori; 2,7% grossisti/catene distributive; 0,5% produttori di tessuti).

Nel complesso, tra il 2008 e il 2010, diminuisce il valore delle commesse in relazione a tutti i tipi di clienti, e si riducono ulteriormente anche gli scambi con altri subfornitori del distretto, già limitati. Il sopraggiungere della crisi e la conseguente carenza di lavoro hanno infatti indotto le imprese a cercare di saturare la capacità produttiva interna, affidando meno lavorazioni all'esterno; il valore delle commesse decentrate dai subfornitori locali ad altri terzisti dell'area è diminuito ad un tasso superiore alla media, rimanendo stabile per le tessiture e le imprese del taglio/confezione e flettendo in misura elevata per i ricamifici.

Riguardo la localizzazione dei committenti, la subfornitura del distretto rimane molto legata ai clienti dell'area (69% del fatturato), che negli anni della crisi perdono però di peso. Tra il 2008 e il 2010, si osserva infatti una flessione solamente per il giro d'affari realizzato con i committenti più vicini, del distretto e del resto dell'Emilia Romagna, le cui commesse calano del 21-22%. Il valore degli ordini provenienti da altre aree italiane si mantiene invece sui livelli del 2008, e a questi si aggiunge una piccola quota, pari al 2% del fatturato, sviluppata con committenti esteri (tav. 2.87).

Se si tiene conto della specializzazione produttiva, si osservano dinamiche in parte diverse (tav. 2.89). Le *tessiture*, ad esempio, perdono meno commesse dai clienti dell'area rispetto alla media, riuscendo ad ottenere più ordini dai clienti fuori regione (anche se in misura insufficiente a compensare la flessione delle prime), diminuendo quindi la propria dipendenza dai committenti locali. Anche le imprese di *taglio/confezione*, specie quelle che lavorano prevalentemente prodotti in maglia, riescono a catturare più commesse da fuori regione, a fronte di una forte riduzione del fatturato sviluppato con i committenti del distretto e di una stabilità del giro d'affari relativo a quelli del resto della regione. Nello *stiro/controllo/imbusto*, la flessione del fatturato riguarda i committenti di tutte le aree, mentre per i *ricamifici* si osserva una tenuta, in valore, degli ordini da fuori regione, a fronte di cali molto accentuati per i clienti del distretto e del resto della regione, che tendono quindi entrambi a perdere peso.

Le tessiture e i ricamifici restano le aziende più orientate nei confronti della clientela extra regionale, e la loro capacità di attrarre commesse da altri territori è legata soprattutto alle forti competenze tecniche di cui sono dotate queste imprese, che impiegano tecnologie innovative e sono in grado di realizzare lavorazioni estremamente qualificate, fornendo servizi aggiuntivi legati alla progettazione delle collezioni e alla industrializzazione del prodotto. Più in generale, sono soprattutto le imprese specializzate nella lavorazione dei capi in maglia, prodotto su cui il sistema produttivo locale è nato, ad essere più capaci di attrarre commesse da altri territori, grazie alle conoscenze e alle abilità accumulate, pur rimanendo anch'esse prevalentemente legate ai committenti dell'area. Ciò avviene, in particolare, per quelle imprese che riescono ad offrire una gamma di lavorazioni più ampia, elemento fondamentale per riuscire ad acquisire clienti lontani, e anche imprese molto piccole, che coordinano l'intero ciclo di produzione e sono in grado di fornire il capo finito, lavorano maggiormente per clienti esterni al distretto.

Tav. 2.85 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per tipo di committenti, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Imprese finali	135	85,3	150	88,2	119	86,5
Imprese di subfornitura	18	11,3	16	9,2	14	10,3
<i>di cui:</i>						
<i>nel distretto</i>						
Produttori di tessuti	2	1,5	2	1,0	1	0,5
Grossisti/Catene distributive	3	1,8	3	1,6	4	2,7
Totale	159	100,0	170	100,0	138	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.86 – Distribuzione del fatturato delle imprese di subfornitura per tipo di committenti e specializzazione, 2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Imprese finali		Imprese di subfornitura		Produttori di tessuti		Grossisti/Catene distributive	
	2008 % riga	2010 % riga	2008 % riga	2010 % riga	2008 % riga	2010 % riga	2008 % riga	2010 % riga
Tessiture	92,5	85,4	5,1	11,5	2,4	1,6	-	1,6
Taglio/Confezione	92,4	86,5	5,1	8,6	0,4	-	2,0	4,9
Stiro/Controllo/Imbusto	90,6	95,3	9,4	4,7	-	-	-	-
Ricami e applicazioni	77,0	82,3	18,0	12,6	1,2	-	3,8	4,5
Altre imprese	97,7	83,6	2,3	16,4	-	-	-	-
Totale	87,9	86,5	9,5	10,3	1,0	1,5	1,6	2,7

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.87 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per localizzazione dei committenti, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Distretto	115	72,3	123	72,1	95	68,8
Resto regione	21	13,2	28	16,4	22	15,4
Altre regioni del nord	19	12,2	12	6,9	12	8,6
Regioni del centro-sud	3	2,1	7	4,4	7	4,8
Estero	0	0,1	0	0,2	3	2,2
Totale	159	100,0	170	100,0	138	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.88 - Fatturato netto* (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per localizzazione dei committenti, 2005-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	2005		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Distretto	103	70,1	111	70,2	86	66,1
Resto regione	21	14,3	28	17,7	22	16,9
Altre regioni del nord	19	12,9	12	7,6	12	9,2
Regioni del centro-sud	3	2,0	7	4,4	7	5,4
Estero	0	0,7	0	0,2	3	2,4
Totale	147	100,0	158	100,0	130	100,0

*valore depurato dagli scambi tra i subfornitori del distretto.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.89 – Distribuzione del fatturato delle imprese di subfornitura per localizzazione dei committenti e specializzazione, 2008-2010

Valori riferiti all'universo delle imprese

	Distretto		Resto regione		Altre regioni		Estero	
	2008	2010	2008	2010	2008	2010	2008	2010
	% riga	% riga	% riga	% riga	% riga	% riga	% riga	% riga
Tessiture	74,7	72,1	18,9	15,1	6,4	12,0	-	0,8
Taglio/Confezione	84,9	82,0	9,8	9,4	5,2	8,6	0,4	-
Stiro/Controllo/Imbusto	73,8	76,4	15,7	18,8	10,5	4,8	-	-
Ricami e applicazioni	55,0	47,8	22,0	18,3	23,1	27,2	0,2	7,0
Altre imprese	88,4	69,6	9,3	17,3	2,3	7,2	-	5,9
Totale	72,1	68,8	16,4	15,4	11,5	13,4	0,2	2,4

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Le relazioni con i committenti

Rispetto ad altre aree tessili, la subfornitura del distretto si è sempre caratterizzata per un portafoglio clienti relativamente numeroso e un grado di dipendenza dal cliente principale non troppo elevato, grazie alla presenza in area di un numero elevato di imprese finali di piccole e medie dimensioni.

Come si è detto, le difficoltà di mercato determinate dalla crisi internazionale, insieme a politiche di decentramento che hanno continuato a privilegiare fornitori di paesi esteri a basso costo, si sono tradotte in un minore flusso di lavorazioni per i terzisti locali.

Molti hanno dichiarato di avere perso dei clienti (in certi casi anche il committente principale) e, pur essendo limitata la quota di aziende che lavora per un solo committente (si abbassa dal 7% al 4% circa), tra il 2008 e il 2010 il portafoglio clienti tende a ridimensionarsi. Il peso delle imprese che lavorano per oltre cinque clienti si abbassa notevolmente, dal 26% al 14%, mentre oltre la metà (il 56%) ha, nel 2010, un numero di committenti inferiore a cinque (nel 2008 era il 34%), e questo vale all'interno di ciascuna specializzazione (tav. 2.90). Il numero medio dei clienti tende a diminuire, dato che la crisi non ha consentito di attuare con successo una politica di diversificazione della clientela, tesa a sostituire con nuovi committenti quelli eventualmente persi, o ad acquisirne di nuovi.

La riduzione del numero di clienti ha portato ad un incremento del grado di dipendenza dal committente principale, la cui incidenza media sul fatturato mostra nel complesso un leggero aumento, dal 40% al 43% (tav. 2.91). Il risultato è principalmente attribuibile alle imprese del ricamo e delle fasi finali, mentre dal punto di vista dimensionale ha riguardato le imprese delle prime due classi (1-3 e 4-9 addetti). Esiste, d'altro lato, una relazione inversa tra la dimensione di impresa e il grado di dipendenza, con le piccole imprese che tendono ad essere più dipendenti da un unico cliente⁴⁴, mentre per quanto riguarda la specializzazione, i ricamifici e le tessiture si confermano come le imprese con una clientela più diversificata all'interno della subfornitura locale.

⁴⁴ L'incidenza media passa dal 53% delle aziende fino a 3 addetti al 36% registrato per le imprese sopra i 10 addetti.

Tav. 2.90 - Imprese di subfornitura per numero di committenti, 2002-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2008 %	2010 %
Uno	7,6	13,4
2 o 3	15,4	17,4
4 o 5	18,4	41,0
Da 6 a 10	32,9	19,4
<i>Fino a 5 committenti</i>	<i>41,4</i>	<i>55,7</i>
Da 11 a 20	15,8	3,3
Più di 20	9,9	0,8
<i>Oltre 5 committenti</i>	<i>25,7</i>	<i>14,0</i>
Non disponibile	-	2,4
Totale	100,0	100,0

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 2.91 – Percentuale media di fatturato sviluppata con il committente principale dalle imprese di subfornitura per classe di addetti e specializzazione, 2008-2010
Valori riferiti all'universo delle imprese

	2008 %	2010 %		2008 %	2010 %
Fino a 3	47,6	53,1	Tessitura	36,3	35,5
4-9	45,3	50,2	Taglio/Confezione	56,9	55,1
10 e oltre	36,0	35,9	Stiro/Controllo/Imbusto	48,1	53,6
			Ricamo/applicazioni	24,3	34,1
Totale	40,3	43,2	Totale	40,3	43,2

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

3. I tipi di impresa presenti nel distretto

Premessa

In questo terzo capitolo si propone una sintesi dei risultati della decima rilevazione dell'Osservatorio basata, come nella precedente edizione, sulla identificazione dei tipi d'impresa presenti nell'industria dell'abbigliamento del distretto di Carpi.

L'obiettivo di questa sintesi è di evidenziare come il distretto non sia un sistema produttivo omogeneo al proprio interno. In esso convivono imprese finali, imprese di subfornitura e imprese di servizio fra loro complementari, e all'interno di ognuna di queste categorie vi è una notevole varietà di imprese, determinata dal diverso posizionamento di mercato, specializzazione produttiva, strategia commerciale, visibilità sul mercato, che le caratterizza.

Le imprese del distretto provengono da percorsi evolutivi differenti, legati alle storie imprenditoriali che le hanno generate, e seguono strategie di sviluppo e di risposta alla crisi diverse fra loro. Di queste differenze è necessario tenere conto per comprendere il processo di trasformazione del sistema produttivo locale e conoscere la varietà di esigenze e bisogni provenienti dai diversi tipi d'impresa.

Il capitolo sviluppa una sintesi dei risultati utile per una riflessione sulle politiche di intervento a sostegno della competitività e innovazione del sistema di imprese locali.

3.1 I tipi di impresa che lavorano per il mercato finale

Come nel precedente rapporto, i tipi d'impresa presenti fra le imprese che operano per il mercato finale sono stati identificati tenendo conto dei due caratteri principali che contribuiscono a definire un'impresa finale (o conto proprio): la realizzazione di un proprio campionario e l'utilizzo di un proprio marchio. Le variabili considerate si riferiscono a due capacità fondamentali dell'impresa finale, che la differenziano dall'impresa di subfornitura, determinate dalla capacità di ideare e progettare un proprio prodotto e di affermare sul mercato una propria immagine e un proprio marchio.

I tipi d'impresa sono stati costruiti osservando le differenze assunte da queste due variabili nelle imprese finali del distretto, all'interno di una scala di graduazione che va dall'impresa finale con un'immagine forte sul mercato, all'impresa finale totalmente priva di visibilità sul

mercato; e dall'impresa finale completamente autonoma nella ideazione dei propri prodotti a quella che rinuncia al proprio campionario e produce sulla base di modelli ideati dai clienti.

Questa scala di graduazione consente di riconoscere la posizione dell'impresa nella filiera e la relazione, più o meno forte, con il mercato finale di sbocco. Sulla base di questa classificazione è, inoltre, possibile riconoscere la presenza di processi di *downgrading* che le imprese finali possono subire, attraverso la perdita di funzioni tipiche dell'impresa conto proprio, rappresentate dall'utilizzo di un proprio marchio e dalla progettazione di un proprio campionario.

Tra le variabili scelte per identificare i tipi d'impresa non sono presenti il canale distributivo o il tipo di cliente, variabili utilizzati invece per descrivere le caratteristiche dei diversi tipi d'impresa. La ragione principale consiste nel fatto che la maggior parte delle imprese finali del distretto è multicanale. Ciò non toglie che la scelta del canale distributivo rappresenti un fattore chiave nella strategia di un'impresa finale, strettamente legato al posizionamento di mercato e alla visibilità che l'impresa intende raggiungere. I diversi tipi d'impresa utilizzano infatti mix diversi di canali distributivi.

I tipi d'impresa individuati tra le imprese finali del distretto di Carpi sono cinque⁴⁵:

A. Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità

Queste imprese costituiscono un nucleo emergente che si caratterizza per avere marchi e griffe propri riconosciuti dai consumatori finali e per questo definiti a elevata visibilità. Sono imprese che progettano un proprio campionario e che si avvalgono, eventualmente, di stilisti esterni per l'ideazione delle collezioni.

B. Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto

Questo tipo d'impresa si caratterizza per produrre su licenza di griffe o grandi marchi industriali esterni al distretto. Anche questi marchi sono a elevata visibilità sul mercato. Le imprese di questo tipo progettano i prodotti in collaborazione con le griffe o le imprese di cui hanno la licenza.

C. Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio

Questo tipo d'impresa è il più diffuso nel distretto. Le imprese progettano un proprio campionario e vendono i prodotti con il proprio marchio, anche se i loro marchi non hanno la visibilità di quelli dei tipi A e B. Numerosi di questi marchi sono qualificati e riconosciuti nell'ambito di specifiche nicchie di mercato.

D. Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio

Queste imprese progettano un proprio campionario, al quale affiancano spesso una produzione realizzata su modello del cliente. Ciò che le contraddistingue è la vendita, prevalente o totale, dei prodotti con il marchio del cliente e quindi la mancanza di una visibilità sul mercato.

E. Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente

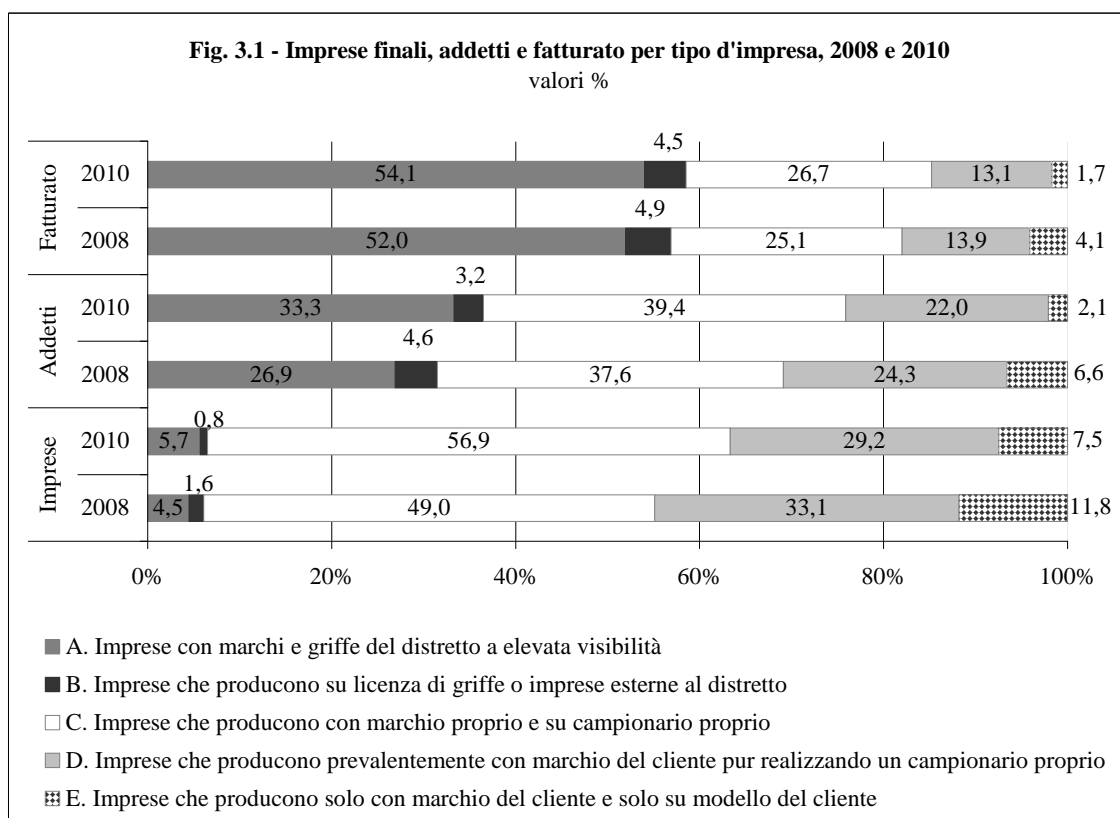
Queste imprese non progettano un campionario proprio e vendono esclusivamente con il marchio del cliente. Sono state lasciate all'interno delle imprese finali perché provengono da una precedente esperienza di lavoro su proprio campionario, ma, non avendo più le due funzioni principali che identificano l'impresa finale (o conto proprio), si configurano come una tipologia intermedia tra l'impresa finale e l'impresa di subfornitura. Si occupano della realizzazione dei prototipi e dell'industrializzazione dei capi e, decentrando tutte le fasi di produzione ad imprese di subfornitura, garantiscono la consegna del capo finito al proprio cliente.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

L'analisi dei tipi d'impresa, presenti fra le imprese finali (o conto proprio) del distretto, mostra che le imprese che hanno subito i maggiori effetti della crisi sono quelle meno visibili al consumatore finale, caratterizzate da un debole rapporto contrattuale con il sistema distributivo (fig. 3.1). Le imprese del tipo E. *Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su*

⁴⁵ All'interno dei cinque tipi d'impresa individuati, vi sono dei sottotipi che dipendono dalle molteplici combinazioni assunte dalle variabili considerate. Nel tipo C vi sono tre sottotipi e nel tipo D ve ne sono quattro. Nel complesso, considerando i sottotipi d'impresa, vi sono almeno dieci tipologie diverse di imprese finali.

modello del cliente, mantenute fra le imprese finali per la provenienza da una produzione su campionario proprio, ma attualmente assimilabili a imprese di subfornitura in grado di offrire la realizzazione del capo finito, e quelle del tipo D. *Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio*, sono le imprese che hanno registrato le maggiori cessazioni di attività. Rispetto agli altri tipi d'impresa, sono più legate ai clienti (altri produttori, grande distribuzione, grossisti) in grado di imporre il prezzo, oltre al proprio marchio sul prodotto, e ai segmenti di mercato maggiormente esposti alla concorrenza dei prodotti realizzati nei paesi esteri a basso costo.



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Il tipo d'impresa che, anche durante la crisi, ha invece aumentato il proprio peso nel distretto, è il tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità*⁴⁶. Ciò è legato alla tenuta complessiva del loro fatturato, determinata dalle performance positive di un piccolo nucleo di imprese che da tempo persegue una strategia di carattere espansivo. La maggior parte delle imprese di questo tipo subisce una flessione delle vendite di intensità inferiore alla media del distretto, che viene compensata dalla crescita del volume d'affari di alcune di queste imprese. Le vendite che in questo tipo d'impresa aumentano sono soprattutto quelle realizzate attraverso negozi propri o in franchising.

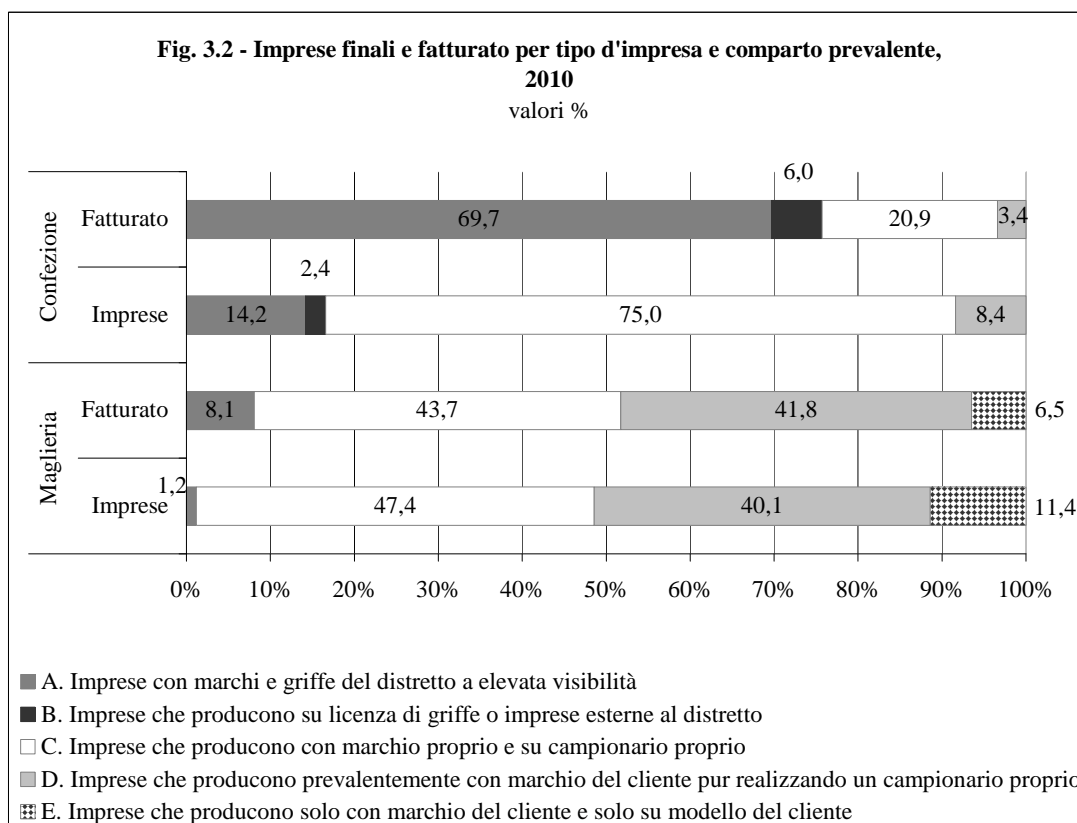
Le imprese di tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio*, le più numerose nel distretto e maggiormente legate alla tradizione di questo territorio, subiscono una selezione durante la crisi, ma meno significativa rispetto alle imprese di tipo D ed E. Il loro peso nel distretto tende così a rafforzarsi leggermente, attraverso una strategia orientata al superamento dell'intermediazione commerciale del grossista e il potenziamento delle vendite dirette ai negozi al dettaglio indipendenti.

I tipi d'impresa presenti fra le imprese finali del distretto si differenziano in relazione ai comparti nei quali si articola l'industria dell'abbigliamento locale, la maglieria e la confezione su tessuto (fig. 3.2). Il comparto della maglieria, legato alla specializzazione originaria di Carpi e prevalente fino all'inizio degli anni Duemila, vede una maggiore diffusione di imprese di tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio*, D. *Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio* ed E. *Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente*. Queste ultime (tipi D ed E) sono le imprese più colpite dalla crisi ed è anche per la loro presenza che il comparto della maglieria ha sofferto maggiormente negli ultimi anni, rispetto a quello della confezione.

Il comparto della confezione, invece, concentra la maggior parte delle imprese di tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità* che, in relazione alla dimensione delle imprese superiore alla media, in termini di fatturato raggiungono un peso rilevante. Anche in questo comparto, le imprese più numerose sono quelle di tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio*, ma il loro peso è limitato dal valore delle imprese del primo tipo.

⁴⁶ Questo nucleo di imprese si è affermato nel corso degli anni Duemila ed è composto da aziende più o meno giovani (alcune operano dagli anni ottanta, altre dagli anni novanta e alcune iniziano nei primi anni duemila) che intraprendono, negli ultimi dieci anni, una strategia finalizzata all'affermazione del proprio marchio e al controllo delle reti distributive.

L'aggiornamento dell'analisi dei tipi d'impresa per comparto, mostra il permanere per le imprese di maglieria di una relazione più debole con il mercato finale di sbocco, determinata da una maggiore difficoltà nell'affermare il proprio marchio e nell'acquisire visibilità sul mercato.



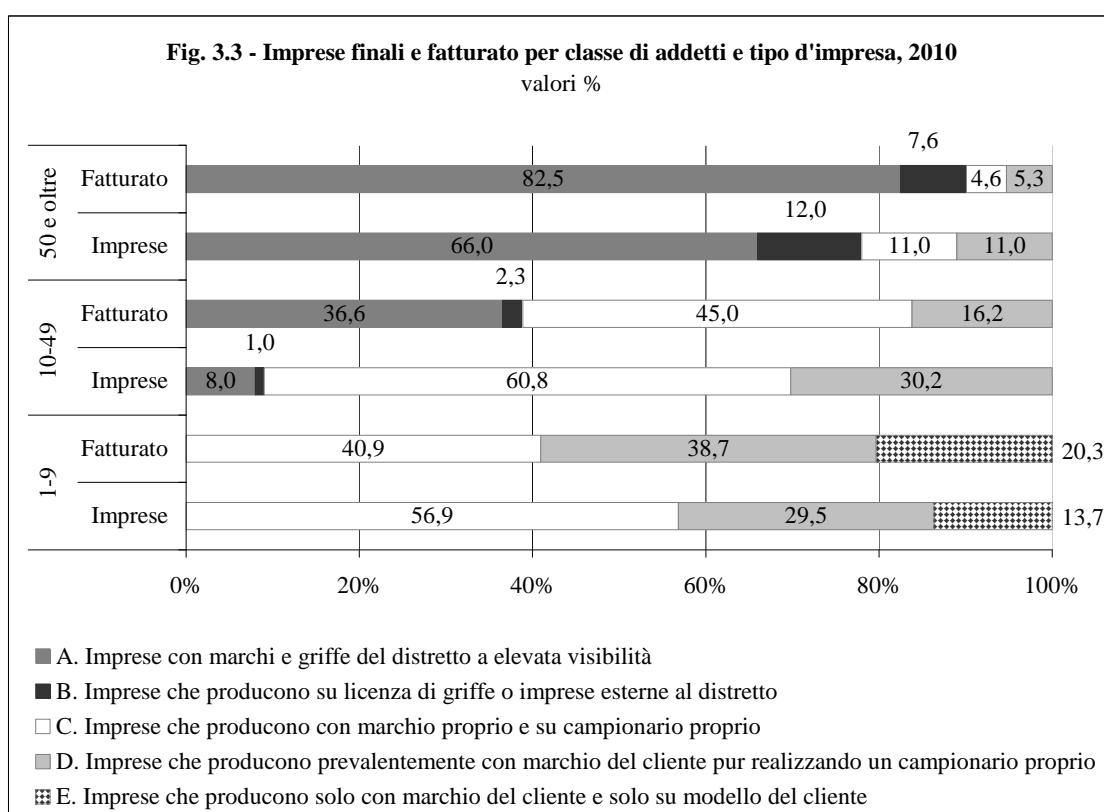
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

L'analisi dei tipi d'impresa distinta per classi dimensionali dell'impresa finale (fig. 3.3) contribuisce a mettere in evidenza le differenze interne al distretto. Al crescere della dimensione d'impresa, infatti, aumenta il peso dei marchi a elevata visibilità. Se tra le imprese di maggiori dimensioni (50 addetti e oltre⁴⁷), il tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità* è nettamente prevalente; nella classe dimensionale inferiore (10-49 addetti) assume maggiore importanza il tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio*, mentre fra le imprese finali di micro dimensione (1-9 addetti) al tipo C. *Imprese che*

⁴⁷ Le imprese con 50 e più addetti sono soltanto nove nel distretto e appartengono tutte alla categoria delle medie imprese, secondo i parametri di Mediobanca.

producono con marchio proprio e su campionario proprio, si affianca una quota importante di imprese di tipo D. *Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio* e di tipo E. *Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente*.

Le imprese meno visibili e più deboli nei confronti del sistema distributivo, quelle di tipo D ed E, si concentrano quindi fra le imprese finali di più piccole dimensioni che, come è stato detto, tendono ad essere più numerose all'interno del comparto della maglieria.



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

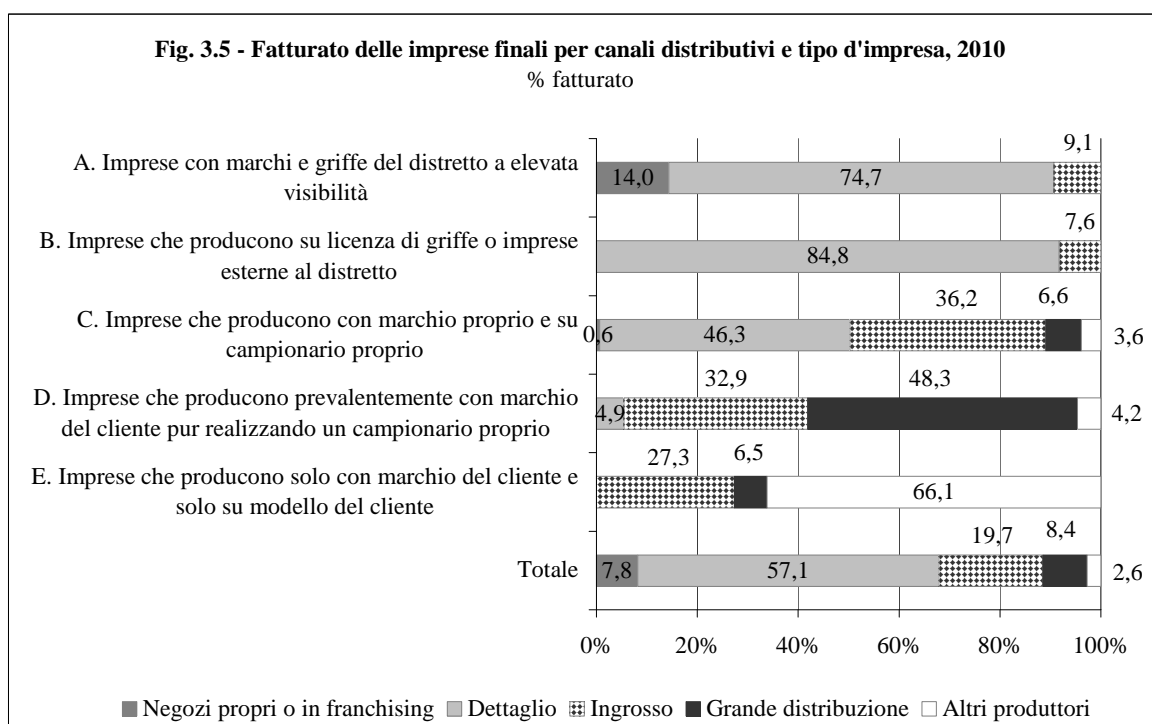
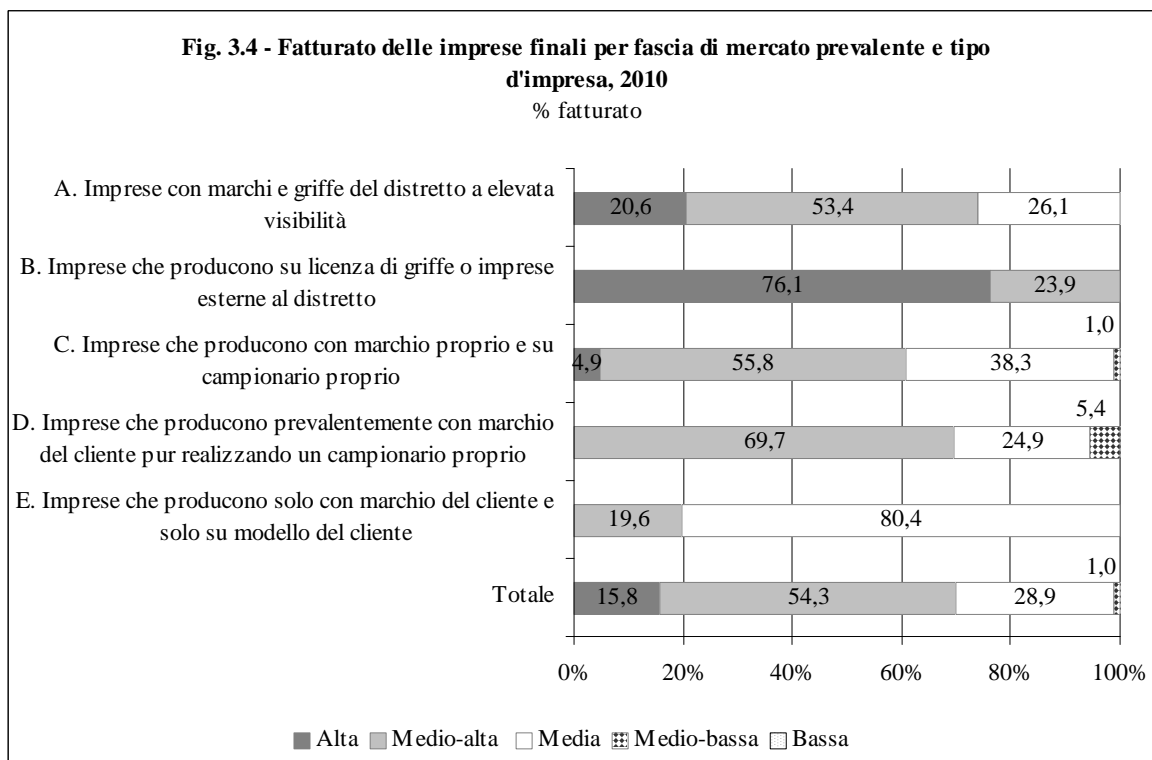
Nelle figure 3.4-3.7 sono rappresentate alcune variabili descrittive che assumono particolare rilevanza nell'analisi dei diversi tipi d'impresa presenti nell'industria dell'abbigliamento: la fascia di mercato sulla quale opera l'impresa, i canali distributivi utilizzati, i mercati di sbocco e le aree geografiche di decentramento della produzione.

Da queste informazioni emerge con chiarezza come le imprese di tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità*, poco numerose nel distretto, ma di dimensioni

rilevanti in termini di fatturato, a fronte di un posizionamento forte sul mercato, determinato da rilevanti investimenti sul prodotto, il marchio e le reti distributive, mostrino un rapporto debole con la subfornitura locale, decentrando quote importanti di produzione in altre regioni italiane e nei paesi esteri a basso costo.

Le imprese di tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio*, D. *Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio* ed E. *Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente*, più numerose nel distretto, ma di dimensioni molto piccole, si caratterizzano, invece, per avere un rapporto più debole con il mercato finale di sbocco e il sistema distributivo, lavorando per grossisti, grande distribuzione e altri produttori, e in misura limitata per il dettaglio; a fronte, invece, di una relazione più forte con la subfornitura locale, dovuta alla realizzazione di piccole serie di produzione.

Il minore radicamento territoriale delle imprese di tipo A determina una limitata ricaduta delle loro performance sulla filiera produttiva locale, mentre il maggiore radicamento delle imprese di tipo C, D ed E produce effetti più diretti sulla subfornitura del distretto. La debolezza commerciale di queste ultime contribuisce ad acuire le difficoltà delle imprese locali di subfornitura, messe a dura prova, da lungo tempo, dalla concorrenza delle produzioni realizzate all'estero e da quelle realizzate dai subfornitori cinesi insediatesi nel distretto.



Nota: la somma dei valori è inferiore a 100 poiché non è indicata la quota residuale di fatturato riferita ad altri canali distributivi.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Fig. 3.6 - Fatturato delle imprese finali per mercato di sbocco e tipo d'impresa, 2010

% fatturato

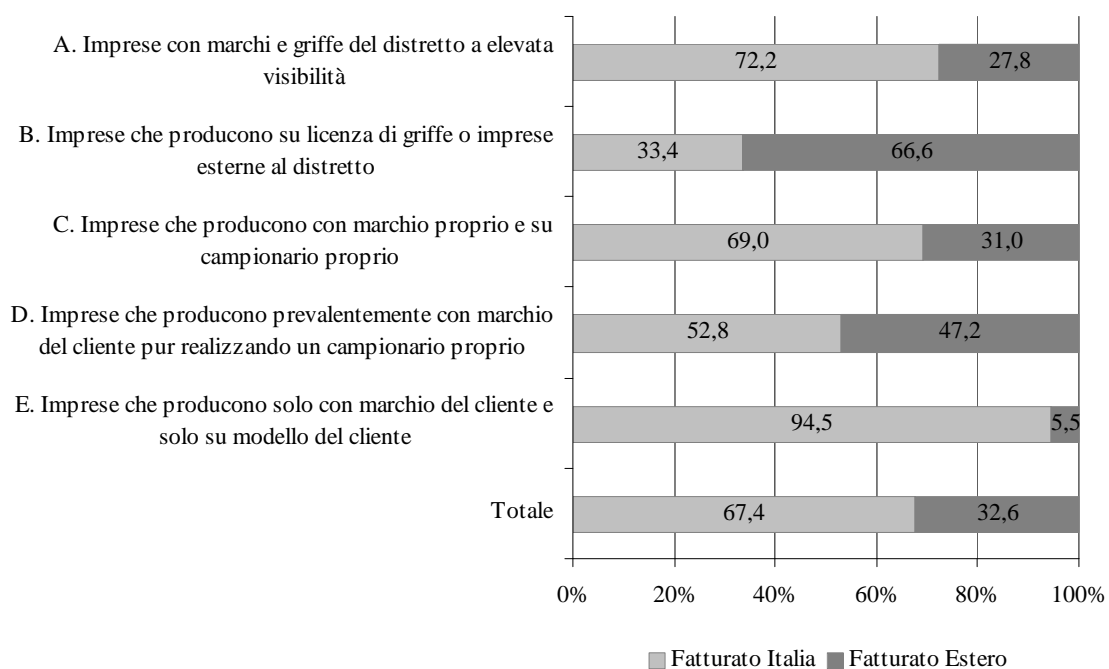
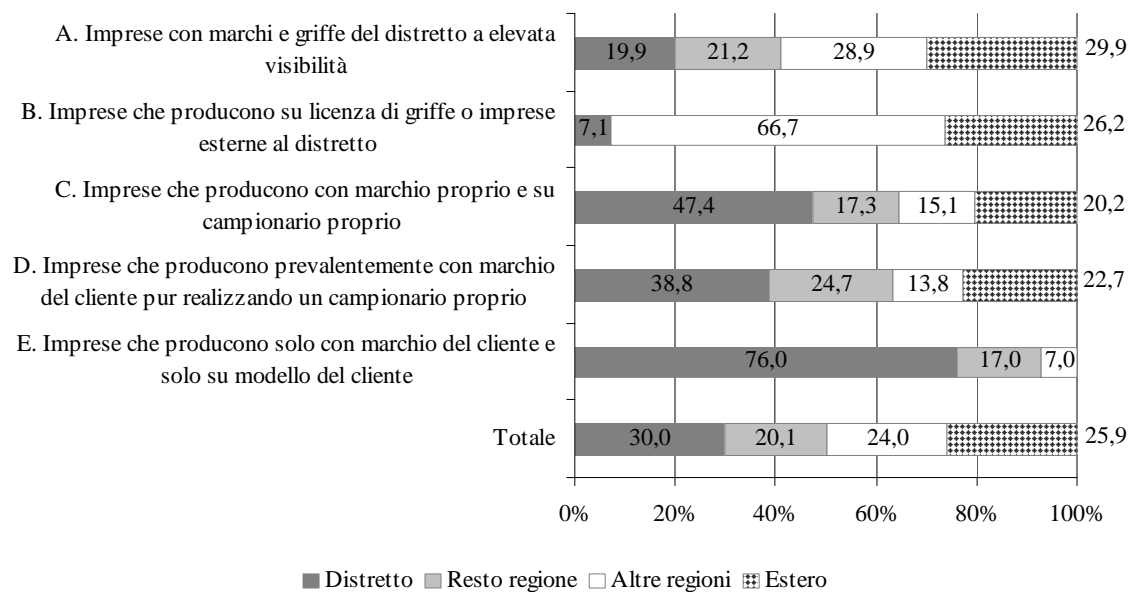


Fig. 3.7 - Aree geografiche di decentramento della produzione delle imprese finali per tipo d'impresa, 2010

% costo decentramento produttivo



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

3.2 I tipi di subfornitura

I tipi di impresa presenti nella subfornitura del distretto sono stati definiti considerando l'ampiezza della gamma delle lavorazioni offerte e l'offerta di servizi aggiuntivi ai propri committenti. Per quanto riguarda la gamma delle lavorazioni offerte, le imprese sono state distinte fra quelle specializzate in una sola lavorazione (monofase), quelle che realizzano più lavorazioni (plurifase) e quelle in grado di offrire ai propri clienti il capo finito. I servizi considerati sono la realizzazione di campioni e prototipi, le consulenze stilistiche, le consulenze tecniche, lo sviluppo modelli e taglie e la realizzazione degli acquisti per conto dei committenti.

I tipi d'impresa presenti fra i conto terzi del distretto di Carpi sono cinque⁴⁸:

A. Imprese che offrono la realizzazione del capo finito e offrono servizi aggiuntivi

Queste imprese rappresentano un piccolo nucleo. Sono soprattutto del taglio/confezione, oltre ad alcune tessiture, e si caratterizzano per offrire un servizio completo che comprende, oltre al capo finito, la realizzazione dei campioni e dei prototipi e, eventualmente, l'offerta di altri servizi quali lo sviluppo modelli e taglie, consulenze tecniche e stilistiche.

B. Imprese plurifase che offrono servizi aggiuntivi

Anche questo tipo non è molto presente nella subfornitura locale. Le imprese che ne fanno parte appartengono a più specializzazioni (tessitura, taglio/confezione, stiro/controllo/imbusto); offrono due-tre lavorazioni, realizzando quasi sempre i campioni/prototipi. Fra esse, come nel tipo A, sono particolarmente presenti imprese specializzate nella realizzazione di campionature/referenze.

C. Imprese monofase che offrono servizi aggiuntivi

Questo è il tipo di subfornitori più diffuso nel distretto. Caratterizza in modo particolare le tessiture, le aziende che realizzano ricami/applicazioni e, in misura minore, quelle di solo taglio. Oltre alla fase produttiva in cui sono specializzate, queste aziende offrono servizi legati alla realizzazione del campionario (campioni/prototipi e proposte punti), consulenze di tipo tecnico e stilistico, per quanto riguarda ricamifici e tessiture, e lo sviluppo modelli e taglie per le imprese che realizzano il taglio.

D. Imprese plurifase

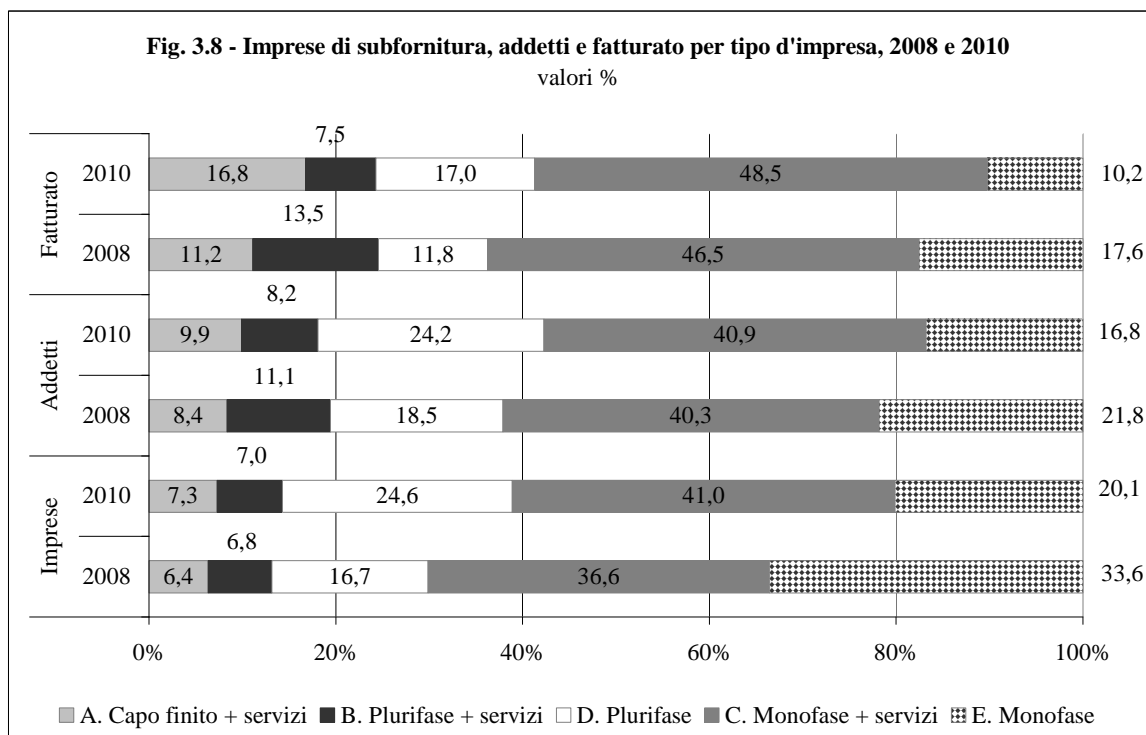
Le imprese di questo tipo realizzano più di una fase di lavorazione, non offrendo servizi aggiuntivi ai propri committenti. Si tratta prevalentemente di aziende specializzate nelle fasi finali del ciclo produttivo (stiro/controllo/imbusto), anche se è cresciuta la quota di quelle appartenenti ad altre specializzazioni.

E. Imprese monofase

Questo tipo di imprese realizza una sola fase di lavorazione e non offre servizi aggiunti ai propri committenti. E' costituito soprattutto da aziende di taglio/confezione che si occupano della cucitura dei capi.

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

⁴⁸ All'interno dei tipi A, B e C, vi sono dei sottotipi a seconda dell'ampiezza della gamma dei servizi offerti (ad esempio, alcune collaborano solo alla realizzazione dei prototipi e altre forniscono anche consulenze o realizzano lo sviluppo modelli e taglie, o gli acquisti).



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

La figura 3.8 mostra il peso assunto all'interno della subfornitura locale dai cinque tipi d'impresa individuati, e come esso sia cambiato negli anni della crisi.

Il tipo più diffuso rimane il *C. Monofase+servizi*, che raccoglie il 41% delle imprese e dei lavoratori occupati, e aumenta in termini sia assoluti sia relativi, anche in seguito alle strategie seguite da alcuni subfornitori, che iniziano ad offrire servizi aggiuntivi ai propri committenti, soprattutto la realizzazione di prototipi. All'interno di questo tipo convivono imprese molto piccole, specializzate nella tessitura o nel taglio, e aziende strutturate con più di 10 addetti, ancora tessiture, oltre a imprese specializzate nella realizzazione di ricami e applicazioni.

Nel periodo considerato, aumenta anche il tipo *D. Plurifase*, diventando il secondo per numerosità (col 24-25% delle aziende e dell'occupazione complessiva), in seguito all'ampliamento della gamma delle lavorazioni offerte da imprese del taglio/confezione e dello stiro/controllo/imbusto, che in precedenza offrivano una sola lavorazione.

Questi processi di ampliamento della gamma di lavorazioni o di servizi offerti (che hanno portato ad un numero più elevato di imprese nei tipi C e D), anche se sono limitati indicano come alcuni subfornitori abbiano in questo modo cercato di resistere meglio alla crisi. Anch'essi

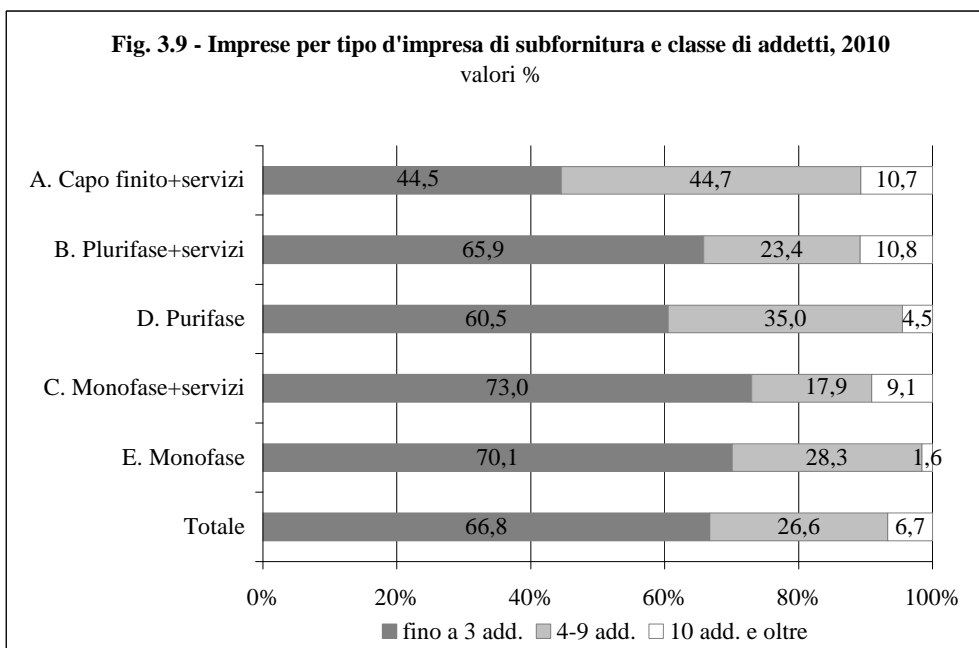
contribuiscono al ridimensionamento del tipo *E. Monofase*, che ha registrato una forte flessione, essendo composto da imprese molto penalizzate dalla crisi, prime fra tutte quelle che realizzano solamente la cucitura dei capi. Nel 2010, il tipo *E. Monofase*, raccoglie un quinto della suforitura del distretto e il 15% circa degli occupati.

I due tipi meno diffusi, infine, sono il tipo *A. Capo finito+servizi* e il tipo *B. Plurifase+servizi* che contano una sessantina di imprese, e pesano entrambi per il 9-10% sull'occupazione complessiva. Le imprese del tipo A, cresciute di qualche unità, sono prevalentemente specializzate nel taglio/confezione e comprendono alcune tessiture; si dimostrano in grado di organizzare l'intero ciclo di produzione offrendo ai propri clienti un servizio completo, che comprende la realizzazione del capo finito e una rosa di servizi, che vanno dalla realizzazione dei campioni/prototipi, allo sviluppo modelli e taglie, a consulenze stilistiche e di tipo tecnico. Il tipo B è costituito da un insieme più eterogeneo, con imprese appartenenti a varie specializzazioni, che offrono un ciclo parziale⁴⁹ e servizi legati soprattutto alla realizzazione del campionario.

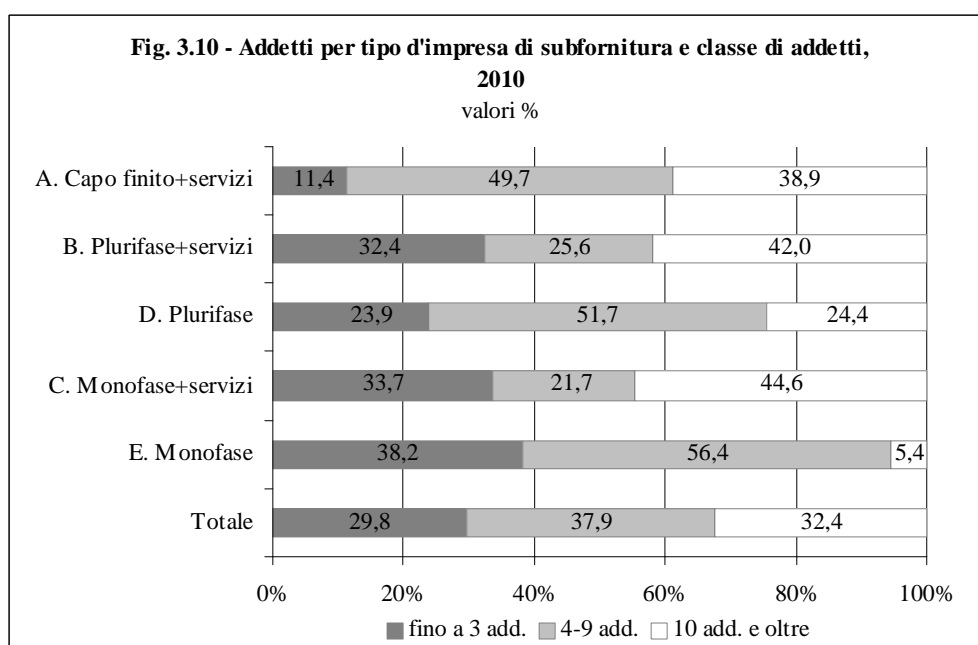
Complessivamente, i tipi A, B e C - composti da imprese che offrono servizi aggiuntivi - si caratterizzano per una più elevata presenza di aziende strutturate. Le imprese con 10 e più addetti hanno una incidenza superiore alla media, raccogliendo quote di lavoratori comprese fra il 39% e il 45% (figg. 3.9 e 3.10); se nei tipi B e C, le aziende con 10 e più addetti sono le prime per contributo occupazionale, nel tipo A è la classe 4-9 addetti a raccogliere la quota più elevata di lavoratori, pari a circa la metà del totale.

All'estremo opposto, il tipo E, composto da imprese monofase che non offrono servizi, è costituito soprattutto da imprese micro, fino a 3 addetti, che rappresentano il 70% del totale e occupano oltre la metà dei lavoratori, mentre nel tipo D (imprese plurifase) è la 4-9 addetti la classe più importante, raccogliendo anch'essa circa la metà degli occupati, ed il peso sia delle imprese micro che di quelle più strutturate è equivalente, pari a un quarto del totale.

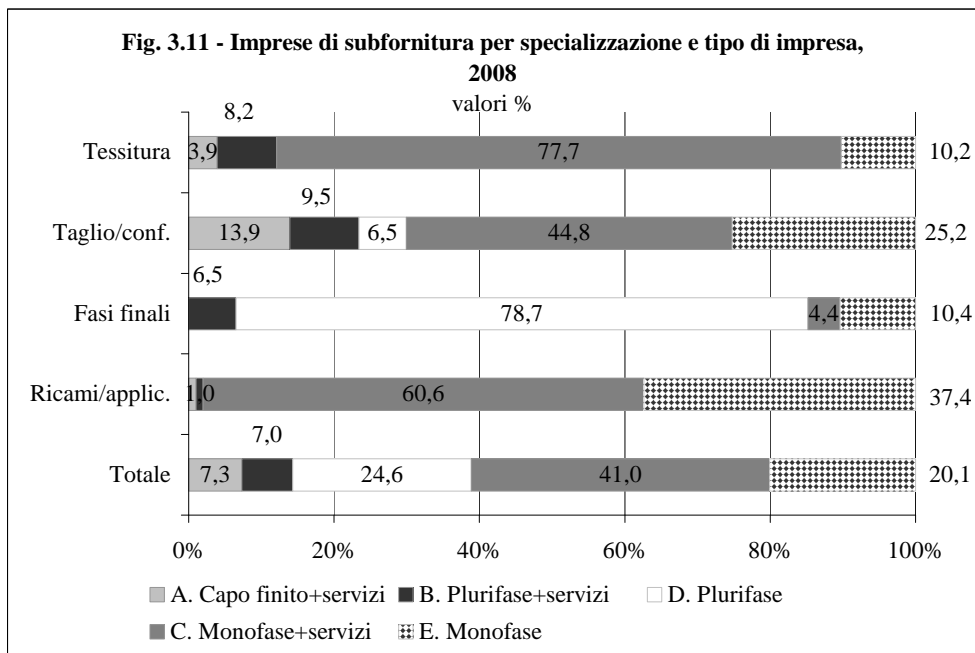
⁴⁹ Ad esempio, tessitura e confezione; confezione e stiro; taglio, confezione e stiro.



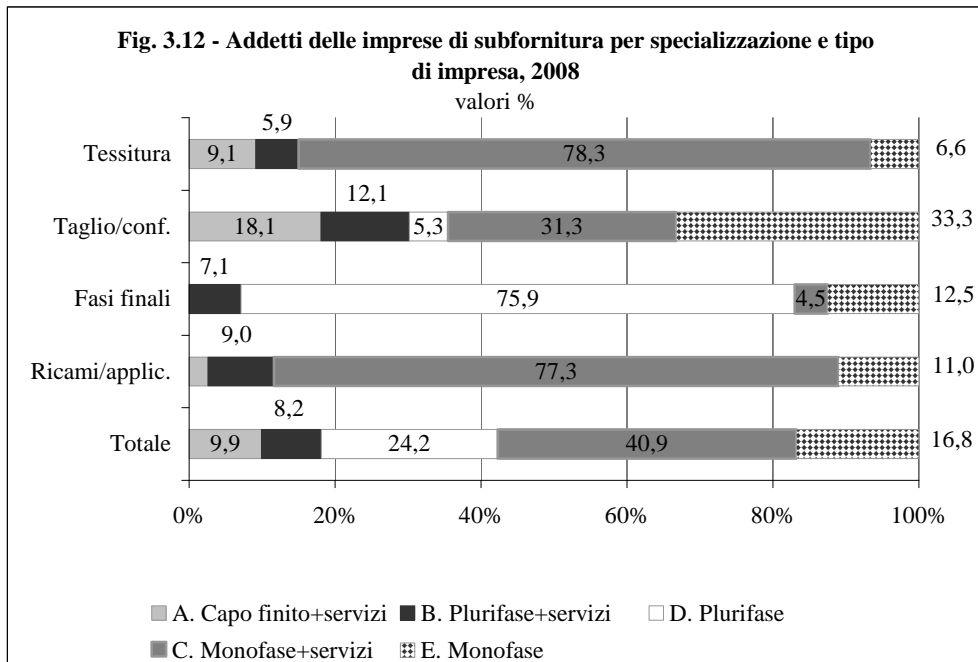
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

I tipi d'impresa presenti fra i terzisti locali hanno una diversa incidenza all'interno delle varie specializzazioni che compongono la subfornitura del distretto (figg. 3.11 e 3.12)

Fra le tessiture e i ricamifici, è largamente maggioritario il tipo *C. Monofase+servizi* che pesa, rispettivamente, per il 78% e il 61%, ed è costituito da aziende che oltre alla rispettiva lavorazione forniscono servizi aggiuntivi ai propri committenti, legati soprattutto allo sviluppo del campionario (realizzazione campioni/prototipi e proposte punti) e, in parte, agli acquisti (nel caso dei ricamifici).

Fra le tessiture e i ricamifici, inoltre, non sono presenti imprese del tipo *D. Plurifase*, che prevale nello stiro/controllo/imbusto, col 79% delle aziende (il 76% degli occupati) di questa specializzazione che, per la natura delle lavorazioni effettuate, offrono raramente servizi aggiuntivi ai propri committenti. Le aziende di taglio/confezione, infine, mostrano una presenza più elevata del tipo *A. Capofinito+servizi* (14% circa), in grado di offrire ai propri clienti un servizio completo, anche se i due più presenti sono il tipo *C. Monofase+servizi*, (45%) e il tipo *E. Monofase* (25%) che raccolgono entrambi circa un terzo degli addetti. Mentre quest'ultimo comprende principalmente aziende che si occupano solamente della cucitura dei capi, senza offrire servizi aggiuntivi, fra le aziende di taglio/confezione del tipo C prevalgono quelle che realizzano solo il taglio dei capi, spesso accompagnato dal servizio di sviluppo modelli e taglie.

La capacità di fornire un servizio completo o anche una elevata specializzazione di fase, accompagnata da forti competenze tecniche e dalla capacità di offrire ai propri clienti una serie di servizi aggiuntivi, sono fattori che favoriscono l'allargamento del mercato, consentendo ai subfornitori che presentano tali caratteristiche maggiori possibilità di acquisire ordini anche da clienti lontani. Sono, infatti, le aziende dei tipi A e B a lavorare in maggior misura per clienti esterni alla regione (26% e 36% del fatturato), seguite dai terzisti del tipo *C. Monofase+servizi*, mentre il tipo E, costituito da imprese che svolgono una sola lavorazione e non offrono servizi aggiuntivi, hanno un mercato quasi esclusivamente locale, con oltre il 90% del fatturato che dipende dai clienti del distretto (fig. 3.13).

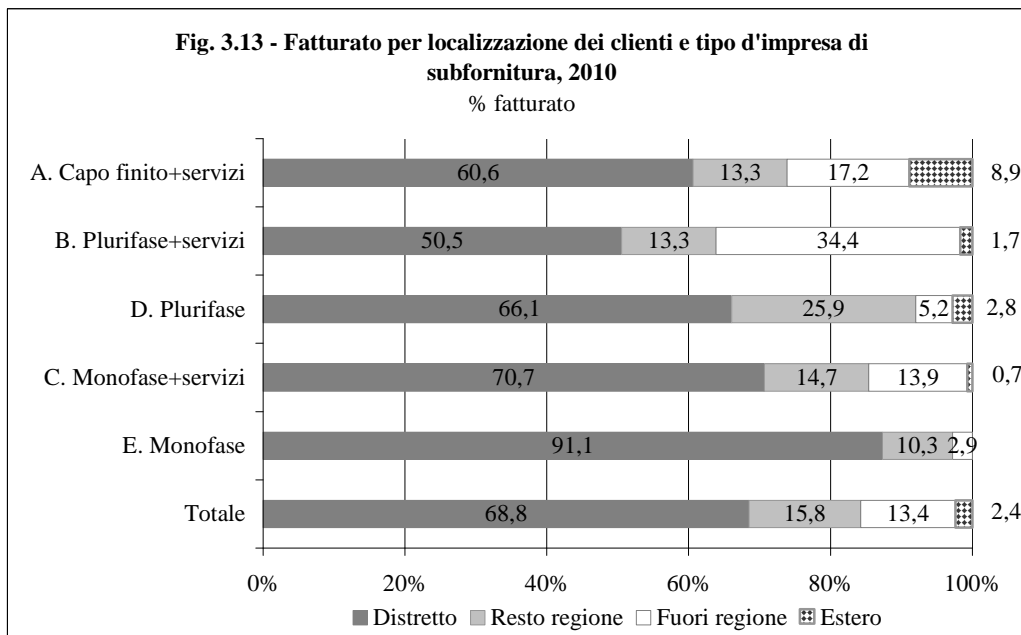
Per quanto riguarda la natura dei clienti per cui lavorano, i tipi di impresa individuati all'interno della subfornitura locale non presentano differenze significative, essendo rappresentati quasi esclusivamente da imprese finali del settore, e lo stesso vale per il grado di

dipendenza dal cliente principale, che tende a differenziarsi, a prescindere dai tipi, in relazione alla fase principale offerta e, secondariamente, alla dimensione⁵⁰.

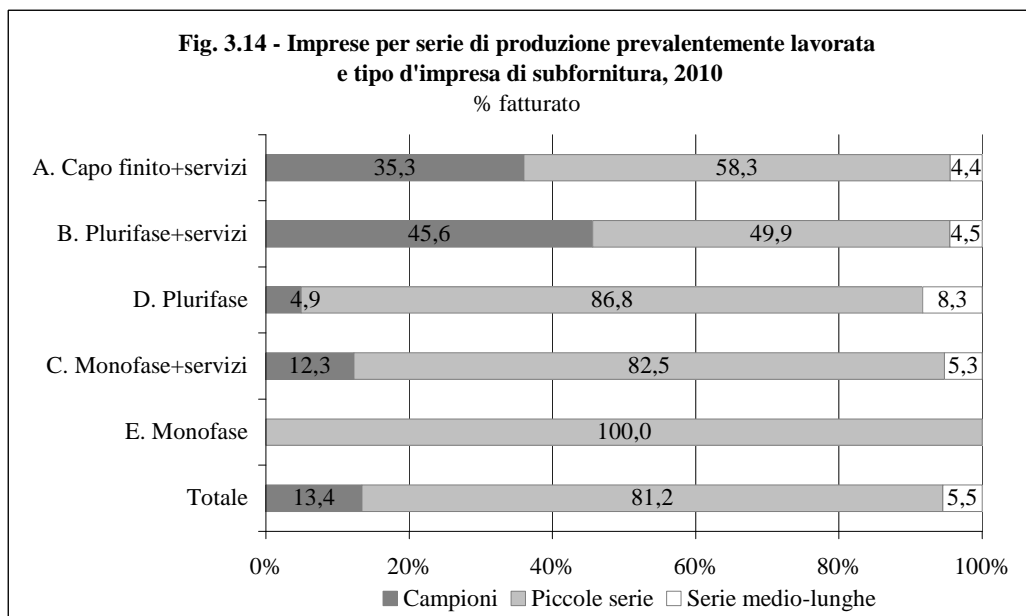
Anche per quanto riguarda le serie di produzione lavorate, queste sono soprattutto di piccola dimensione per la quasi totalità delle aziende, anche se è da rilevare come il tipo A, che offre il capo finito, e il tipo B, che realizza più fasi ed offre servizi aggiuntivi ai committenti, presentino una maggiore incidenza di aziende specializzate nella realizzazione di campionature e referenze.

L'analisi della subfornitura per specializzazione produttiva, sviluppata nel capitolo precedente, che tiene conto della fase principale offerta, rappresenta la chiave di lettura più importante per spiegare le caratteristiche delle imprese conto terzi e il ruolo da esse assunto all'interno della filiera produttiva. L'individuazione dei tipi di impresa, realizzata in questo capitolo, in base all'ampiezza della gamma di lavorazioni e di servizi offerti, rappresenta tuttavia un utile strumento di analisi, ad integrazione del precedente, che consente di individuare le strategie seguite dalle imprese di subfornitura, anche a parità di fase di specializzazione, e il verificarsi o meno di processi di riposizionamento delle imprese all'interno della filiera.

⁵⁰ In generale, i terzisti del distretto hanno un grado dipendenza dal cliente principale relativamente basso, anche se per effetto della crisi è in parte aumentato nell'ultimo biennio. Tessiture e ricamifici mostrano la minore dipendenza e hanno un portafoglio clienti mediamente più ampio, mentre le aziende più dipendenti sono quelle che realizzano le fasi finali (stiro/controllo/imbusto).



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

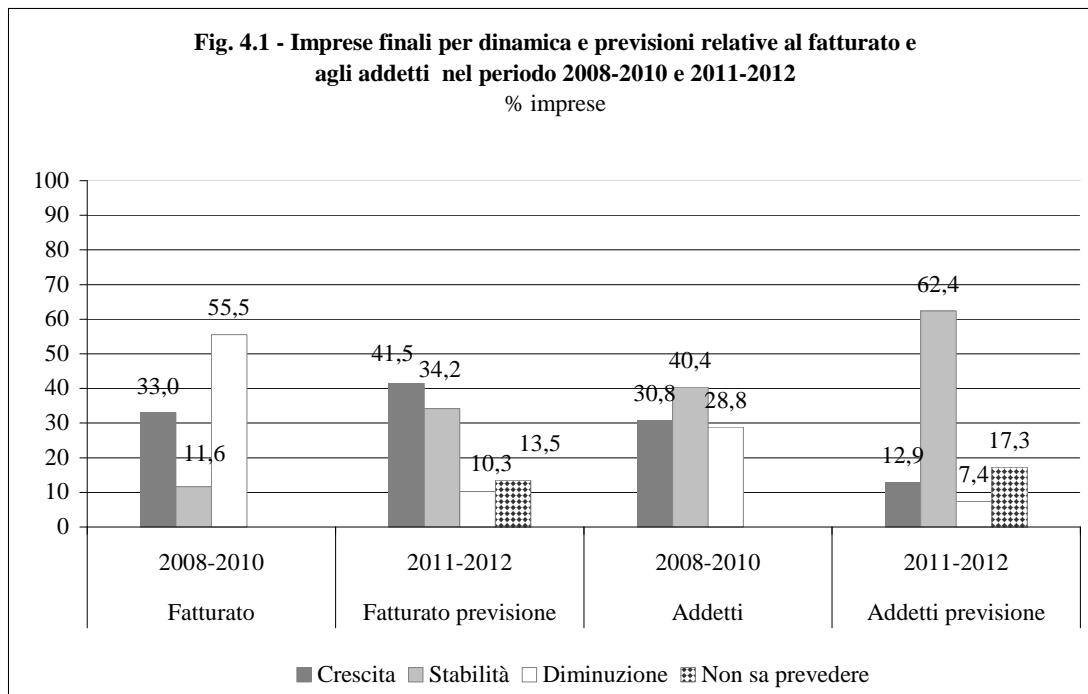
4. Le strategie future

4.1 Le previsioni e i problemi

Le imprese finali

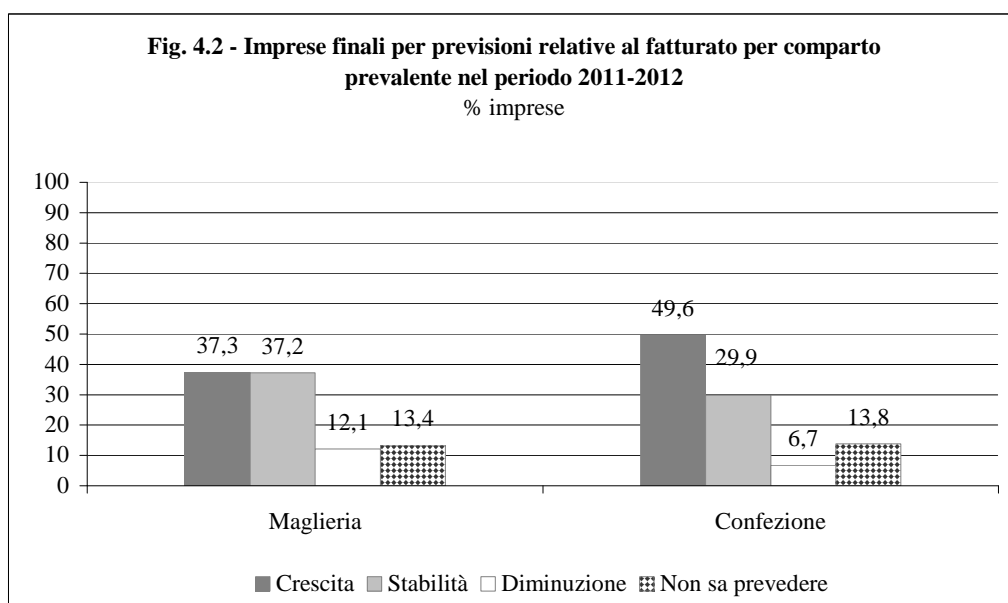
I dati sulla dinamica del fatturato, commentati nel paragrafo 2.1, mostrano come nel 2010 non sia stata ancora recuperata la perdita subita nel corso del 2009, mentre le previsioni 2011, sebbene molto incerte, indicano la possibilità che i livelli di fatturato del distretto possano tornare a quelli raggiunti nel 2008.

La fig. 4.1 evidenzia per il 2011 e 2012 un miglioramento dello scenario di previsione delle imprese, che risente, tuttavia, delle difficoltà, delle imprese finali del distretto, a prefigurare l'evoluzione dei mercati in una prospettiva di medio periodo. In questo contesto, dopo la riduzione degli organici avvenuta durante la crisi, le imprese finali prevedono prevalentemente una stabilità dell'occupazione, che potrà essere assicurata soltanto se il mercato consentirà di mantenere un trend di crescita delle vendite.

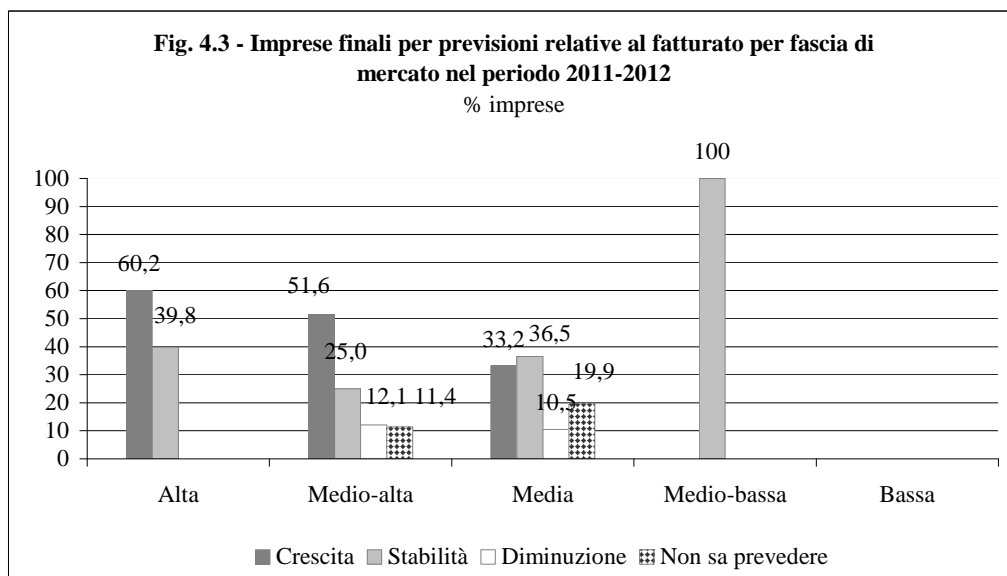


Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

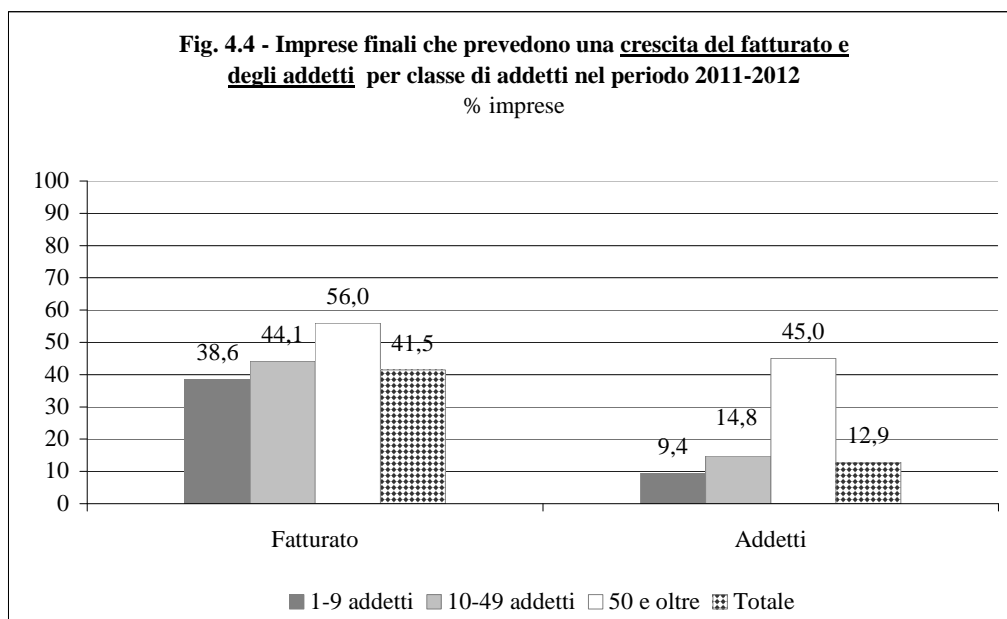
Le previsioni formulate dalle imprese finali indicano un maggiore ottimismo da parte delle imprese del comparto confezione, rispetto a quello della maglieria (fig. 4.2), e rivelano previsioni migliori al crescere della fascia di mercato (fig. 4.3) e delle dimensioni d'impresa (fig. 4.4). Le imprese finali che in percentuale più elevata prevedono un aumento del fatturato e dell'occupazione sono quelle più strutturate (50 addetti e oltre), caratterizzate da marchi e griffe a elevata visibilità e da un posizionamento sulla fascia alta e medio-alta del mercato.



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

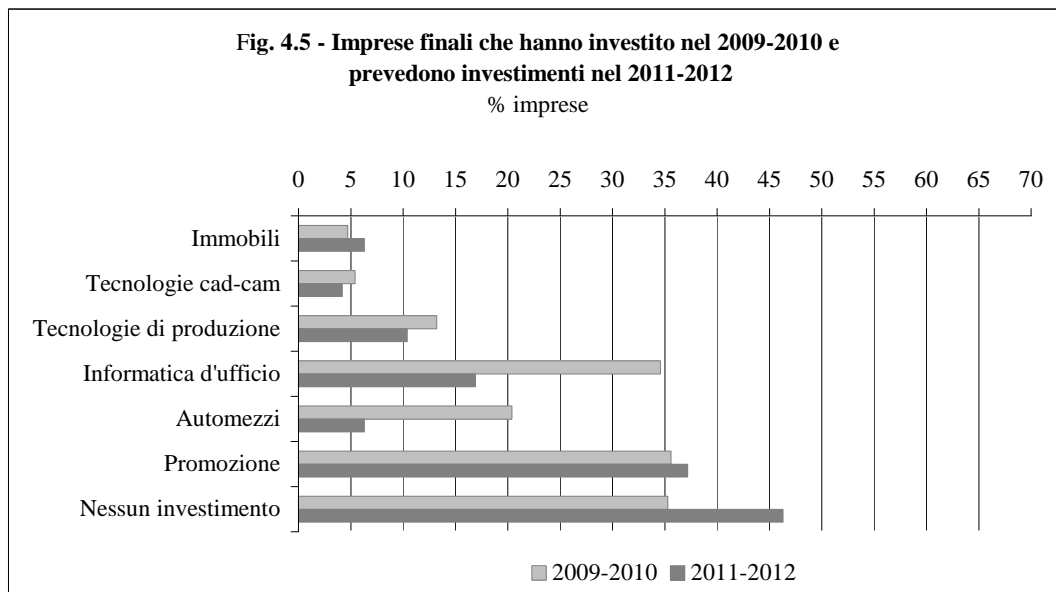


Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

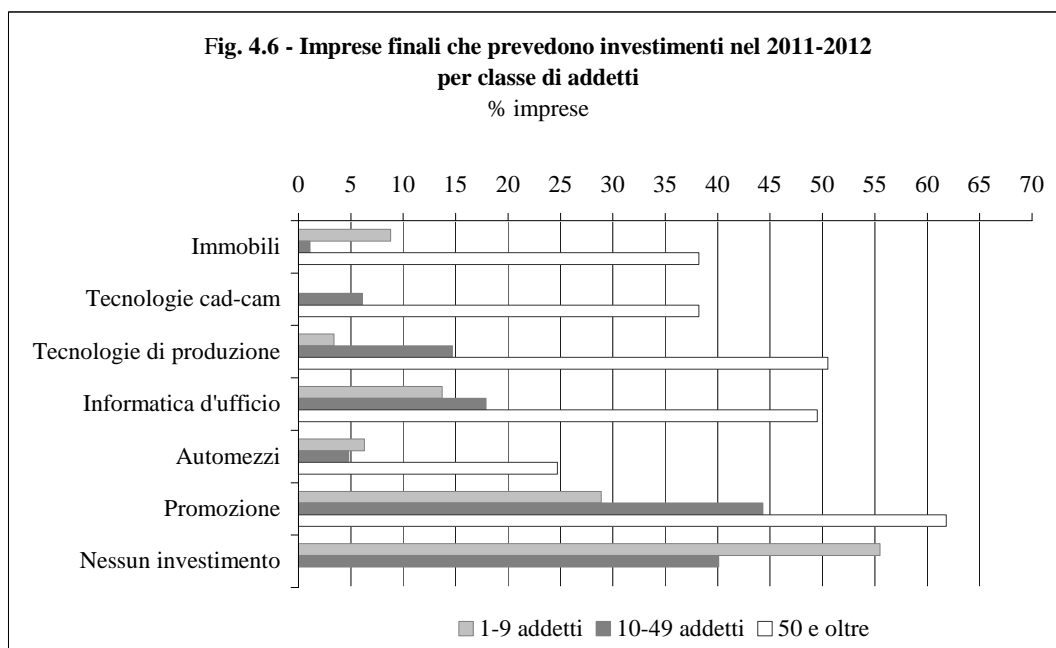
La *propensione ad investire* da parte delle imprese finali rappresenta un indicatore importante dell'impegno e volontà degli imprenditori di proseguire nell'attività della propria impresa, e l'aspetto interessante riguarda sia la numerosità di imprese che hanno comunque investito durante la crisi, sia gli ambiti sui quali le imprese hanno concentrato gli sforzi (fig. 4.5).

Durante la crisi, il 65% delle imprese finali ha realizzato investimenti e le imprese hanno investito prevalentemente in *promozione e informatica d'ufficio*. Per l'industria dell'abbigliamento, l'investimento in promozione rappresenta un fattore decisivo per acquisire visibilità sul mercato e costituisce, all'interno di ogni classe dimensionale, l'ambito sul quale più imprese hanno realizzato investimenti. L'investimento nell'informatizzazione dell'impresa costituisce l'altro aspetto privilegiato dalle imprese finali, finalizzato al miglioramento dell'efficienza interna e delle relazioni con clienti e fornitori.

La propensione ad investire appare tuttavia diversa in relazione alla dimensione dell'impresa finale e aumenta al crescere della dimensione (fig. 4.6). Fra le imprese finali di micro dimensione (1-9 addetti), nel 2009-2010, la maggioranza non ha fatto investimenti e, nel 2011-2012, non prevede di farne, mentre nelle classi dimensionali superiori (10-49 addetti e 50 e oltre) la maggior parte delle imprese ha realizzato e prevede investimenti. Questo dato esprime una condizione di particolare debolezza delle imprese finali di più piccole dimensioni, che, oltre ad essere maggiormente colpite dalla crisi, hanno una struttura finanziaria fragile e difficoltà nel reperire risorse finanziarie sul mercato del credito. La maggiore diffusione di micro imprese all'interno del comparto della maglieria determina in questo comparto una particolare acutezza del problema.

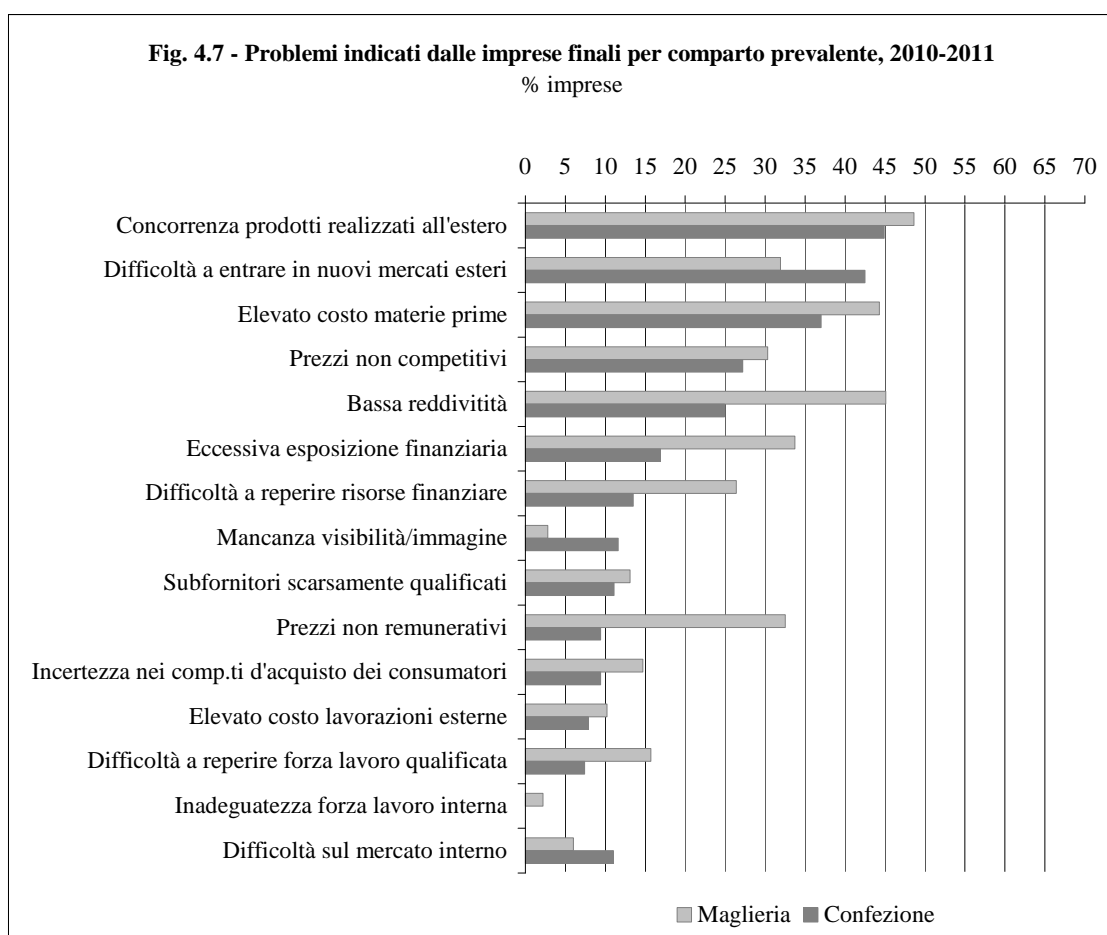


Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

L'analisi dei *problemi* segnalati dalle imprese finali del distretto conferma la permanenza di alcuni aspetti già emersi nel corso degli anni Duemila e che la crisi internazionale ha contribuito ad accentuare (fig. 4.7). Fra questi i principali problemi sono la *concorrenza dei prodotti realizzati all'estero*, segnalato da quasi la metà delle imprese finali e, in particolare, dalle imprese di minori dimensioni (fig. 4.8) che, non avendo un marchio riconosciuto sul mercato, non riescono a valorizzare la loro produzione realizzata completamente in Italia. Questo problema è accentuato dai fenomeni di concorrenza sleale, resi possibili dalla mancanza di efficaci controlli sull'etichettatura del *made in*.

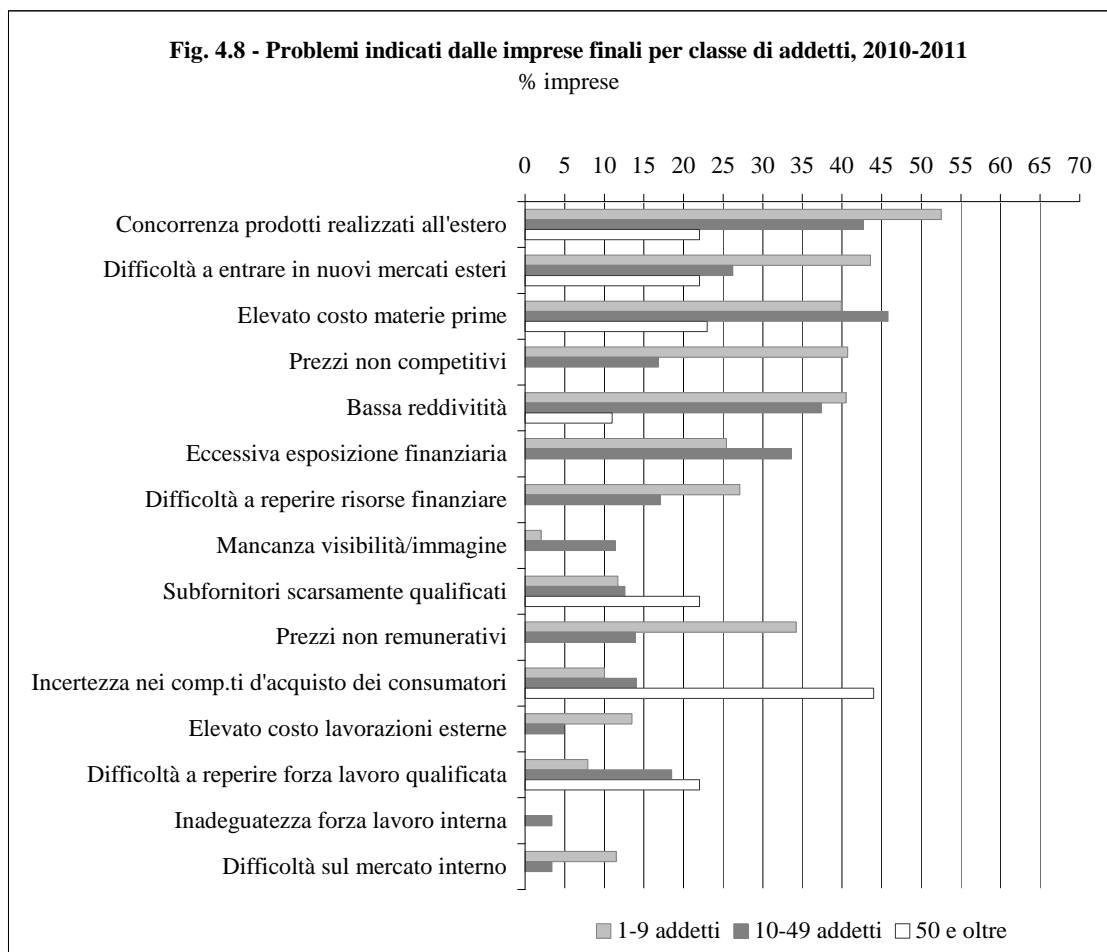


Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Il secondo problema segnalato dalle imprese finali riguarda la *difficoltà a entrare in nuovi mercati esteri*, diversi dai tradizionali mercati europei con i quali le imprese del distretto operano da sempre. Anche questo problema è sentito prevalentemente dalle imprese di minore

dimensione, per le ragioni prima indicate, legate alla mancanza di un marchio riconosciuto e alla limitata forza commerciale che caratterizza questo tipo di imprese. Lo stesso problema è, tuttavia, presente anche in imprese strutturate e con marchi a elevata visibilità che, essendo orientate prevalentemente al mercato interno, stanno seguendo una strategia di espansione sui mercati internazionali. Il mercato americano e i mercati asiatici sono quelli che presentano le maggiori difficoltà di accesso.

Rispetto al periodo pre-crisi, il problema che si accentua maggiormente è quello dell'*elevato costo delle materie prime*, segnalato da numerose piccole imprese, ma anche dai marchi e griffe a elevata visibilità. Il rincaro dei filati e dei tessuti deriva dalla scarsa reperibilità delle materie prime sui mercati internazionali, dovuta alle politiche di approvvigionamento della Cina, che determina inoltre ritardi e incertezze sui tempi di consegna, condizionando negativamente il funzionamento dell'intera filiera produttiva.



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Considerando il comparto di appartenenza delle imprese finali, emerge che le imprese di maglieria, data la prevalenza di imprese di piccola dimensione, soffrono maggiormente, rispetto a quelle di confezione, dei problemi di *bassa redditività* e di *eccessiva esposizione finanziaria*, che si aggravano nel corso della crisi a causa dell'allungamento dei tempi di pagamento da parte dei clienti e dell'aumento degli insoluti, associati a prezzi di vendita non remunerativi e a difficoltà a reperire risorse finanziarie sul mercato del credito.

L'analisi dei problemi per tipo d'impresa (tav. 4.1) consente, inoltre, di individuare le differenze che derivano dal diverso posizionamento di mercato delle imprese finali e, in particolare, dal rapporto più o meno forte che le imprese produttrici hanno con il sistema distributivo e il mercato finale di sbocco.

Tav. 4.1 – Principali problemi segnalati dalle imprese finali per tipo d'impresa, 2010-2011

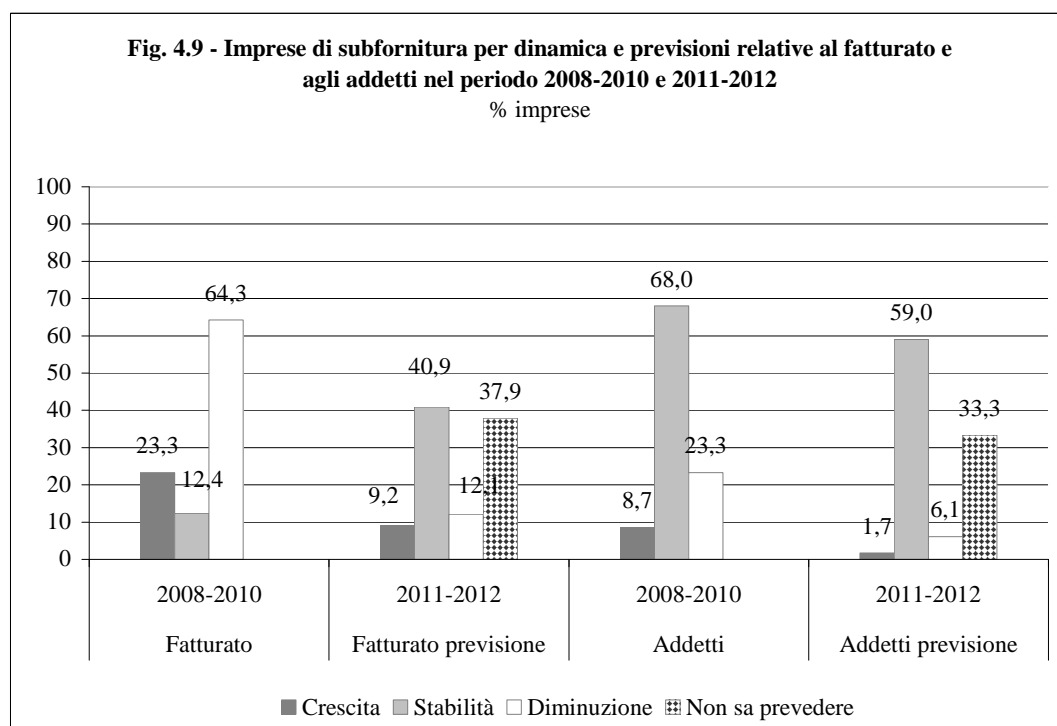
	1° problema	2° problema	3° problema
A. Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	Elevato costo materie prime	Subfornitori scarsamente qualificati	Difficoltà a entrare in nuovi mercati esteri
B. Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto	Elevato costo materie prime	Difficoltà a entrare in nuovi mercati esteri	Concorrenza prodotti realizzati all'estero
C. Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio	Concorrenza prodotti realizzati all'estero	Elevato costo materie prime	Difficoltà a entrare in nuovi mercati esteri
D. Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio	Concorrenza prodotti realizzati all'estero	Bassa redditività	Prezzi non competitivi
E. Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente	Prezzi non remunerativi	Allungamento tempi di pagamento	Elevato costo lavorazioni esterne
Totale imprese	Concorrenza prodotti realizzati all'estero	Elevato costo materie prime	Difficoltà a entrare in nuovi mercati esteri

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

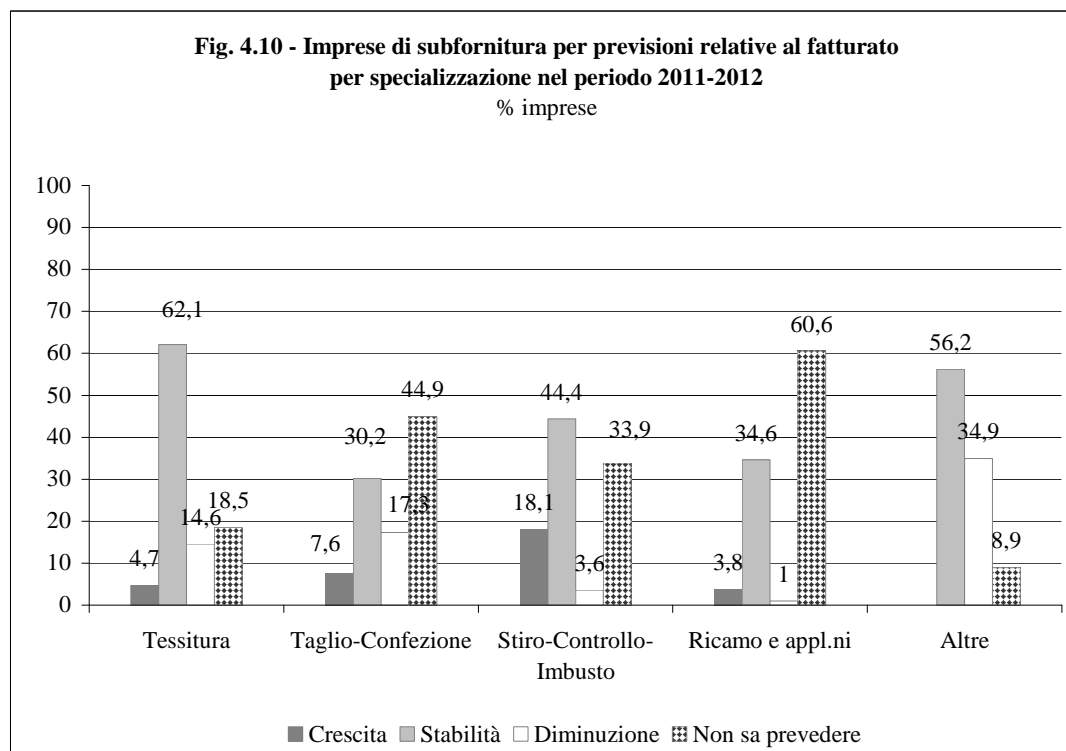
Le imprese di subfornitura

Le previsioni formulate dalle imprese conto terzi delineano uno scenario molto più problematico rispetto a quello espresso dalle imprese finali del distretto (fig. 4.9). Un numero consistente di imprese non è in grado di fare ipotesi sull'andamento degli ordini, nemmeno per l'anno in corso (il 2011), e le imprese che prevedono un incremento del fatturato sono numericamente inferiori a quelle che ipotizzano una ulteriore diminuzione.

Le previsioni meno negative sono realizzate dalle imprese specializzate nelle fasi finali, di *stiro/controllo/imbusto*; le fasi che in parte, anche in presenza di fenomeni di delocalizzazione, rimangono affidate a subfornitori locali (fig. 4.10). In generale, prevalgono previsioni di stabilità del fatturato e dell'occupazione, ma per alcune specializzazioni le imprese che non sanno prevedere sono un numero molto elevato. Tra le *tessiture* e il *taglio/confezione*, inoltre, le imprese che prevedono un ulteriore ridimensionamento superano quelle che ipotizzano una crescita.



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Le imprese di subfornitura che prevedono una crescita del fatturato (il 9,2% del totale) sono più numerose (il 20,2%) fra quelle più strutturate (10 addetti e oltre), in quanto caratterizzate da un mercato di sbocco più ampio, avendo clienti non solo locali, ma anche di altre regioni italiane e, in alcuni casi, clienti esteri. Soltanto tra le imprese conto terzi di stiro/controllo/imbusto, per le ragioni prima esposte, vi è un numero elevato di micro imprese che prevede una crescita del fatturato.

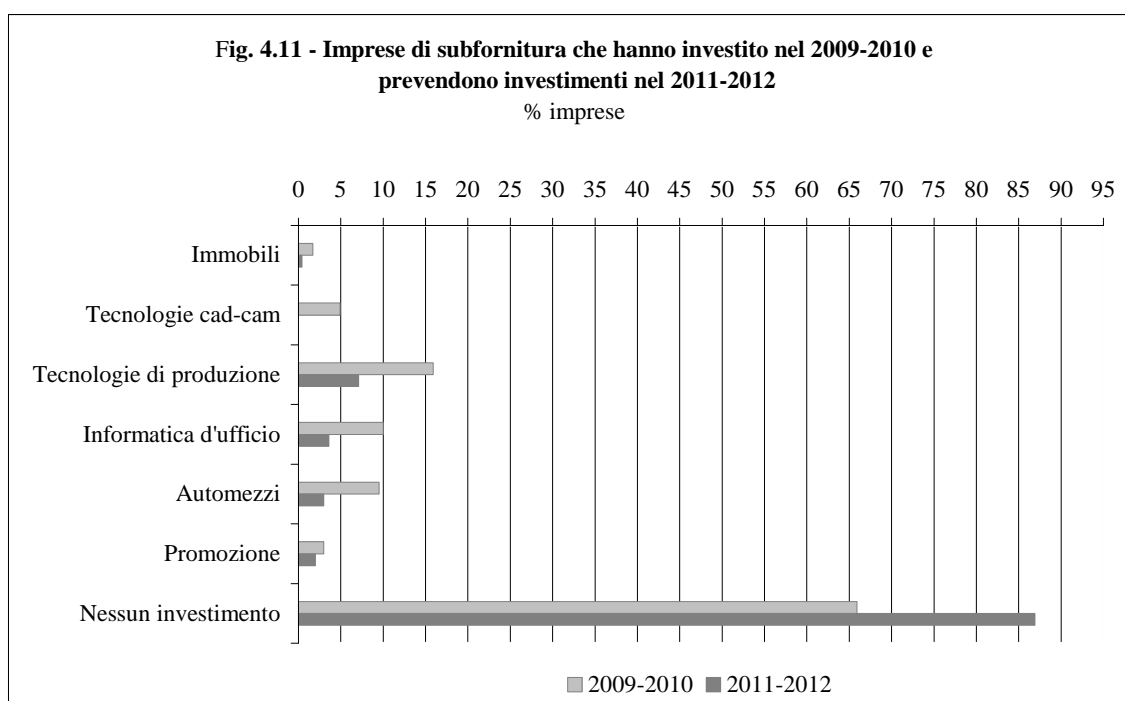
Tra le imprese conto terzi che non fanno previsioni vi è un nucleo, pari al 13% dell'universo, che ipotizza una possibile chiusura dell'attività, il 4,1% per raggiunti limiti di età e l'8,1% per mancanza di lavoro⁵¹. Si tratta di imprese con diverse specializzazioni, anche se appaiono più numerose tra quelle di *taglio/confezione* e di *tessitura*, soprattutto di micro dimensione.

L'analisi degli *investimenti* realizzati e previsti dalle imprese di subfornitura mette in evidenza come un numero molto limitato di imprese abbia investito durante la crisi e un numero

⁵¹ Le imprese di subfornitura che ipotizzano di chiudere sono 103, occupano 443 addetti e fatturano 17 milioni di euro.

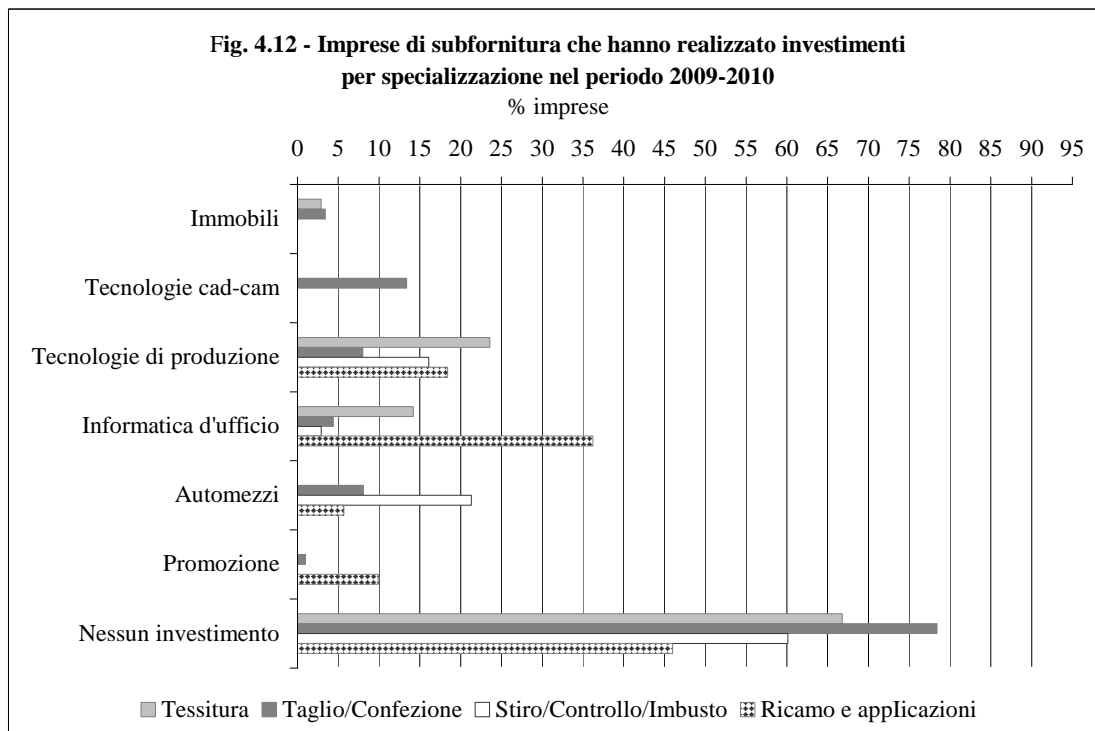
ancora inferiore preveda investimenti nel 2011-2012 (fig. 4.11). La propensione ad investire delle imprese conto terzi tocca, in questi anni, livelli molto bassi e rappresenta un indicatore significativo delle difficoltà che caratterizzano questa categoria di imprese.

Le imprese conto terzi che durante la crisi hanno investito più della media, all'interno di ogni specializzazione, sono quelle più strutturate (10 addetti e oltre), mentre le imprese di micro dimensione (1-3 addetti), caratterizzate dalla presenza di soli titolari/soci e da numerose ditte individuali, nella grande maggioranza non hanno fatto investimenti e non prevedono di farne.

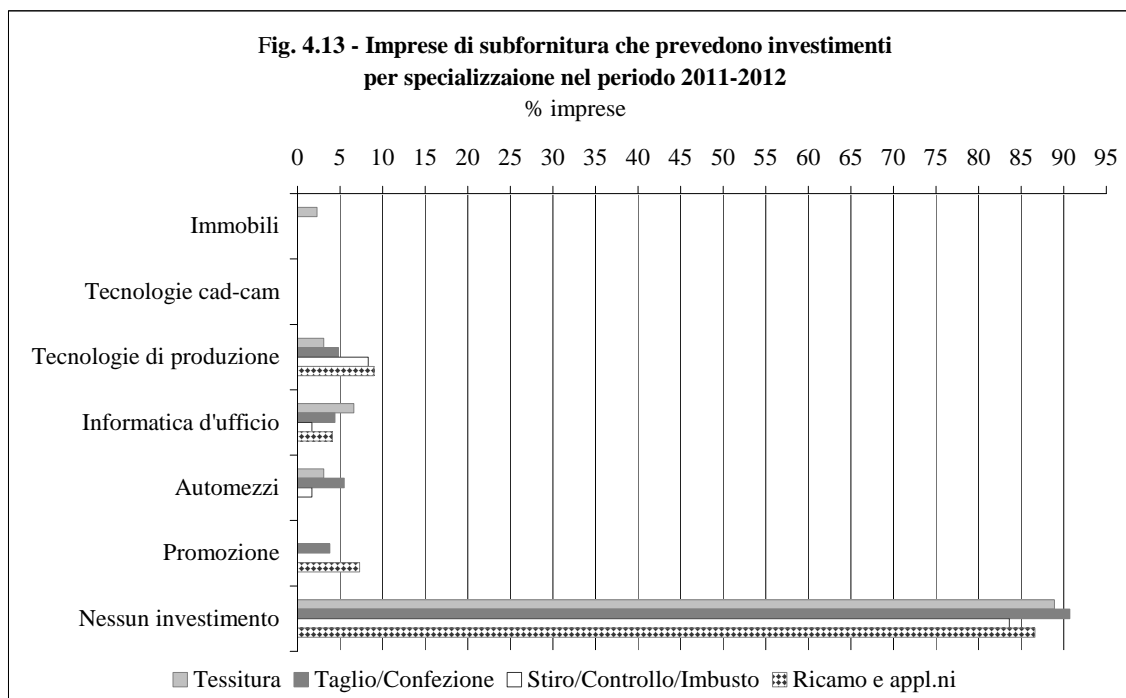


Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Le imprese di subfornitura che, durante la crisi, hanno investito, più della media, in *tecnologie di produzione* e *informatica d'ufficio* sono le *tessiture* e i *ricamifici*, data la specializzazione in fasi di lavorazione ad elevata intensità di capitale e la presenza di un nucleo di imprese strutturate, mentre i ricamifici, in particolare, hanno investito in *promozione* per ampliare ulteriormente i mercati geografici di sbocco (fig. 4.12).



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

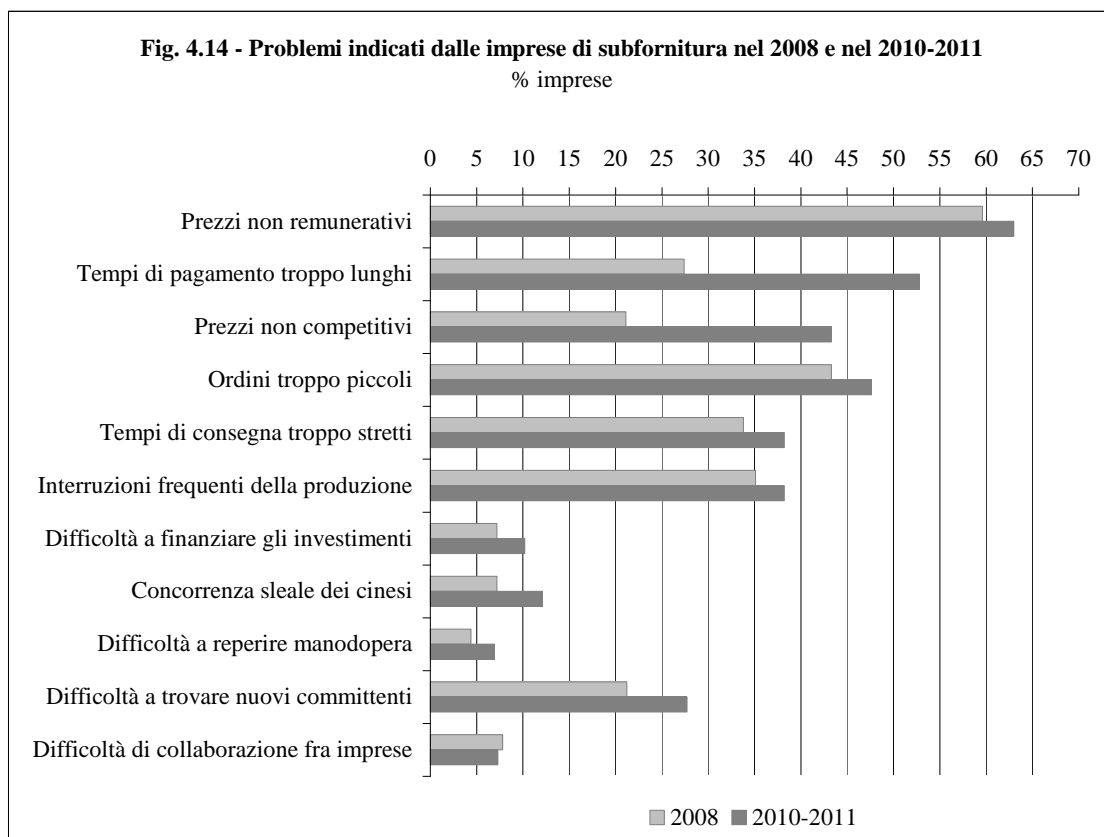


Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Gli investimenti previsti nel 2011-2012, riguardano, come è stato detto, un numero ancora inferiore di imprese di subfornitura, in tutte le specializzazioni e classi dimensionali (fig. 4.13). Le imprese che prevedono di investire in *tecnologie di produzione* diminuiscono meno tra i *ricamifici* e le imprese di *stiro/controllo/imbusto*, mentre i ricamifici rimangono quelli che continuano ad investire, più delle altre imprese conto terzi, in promozione sui mercati.

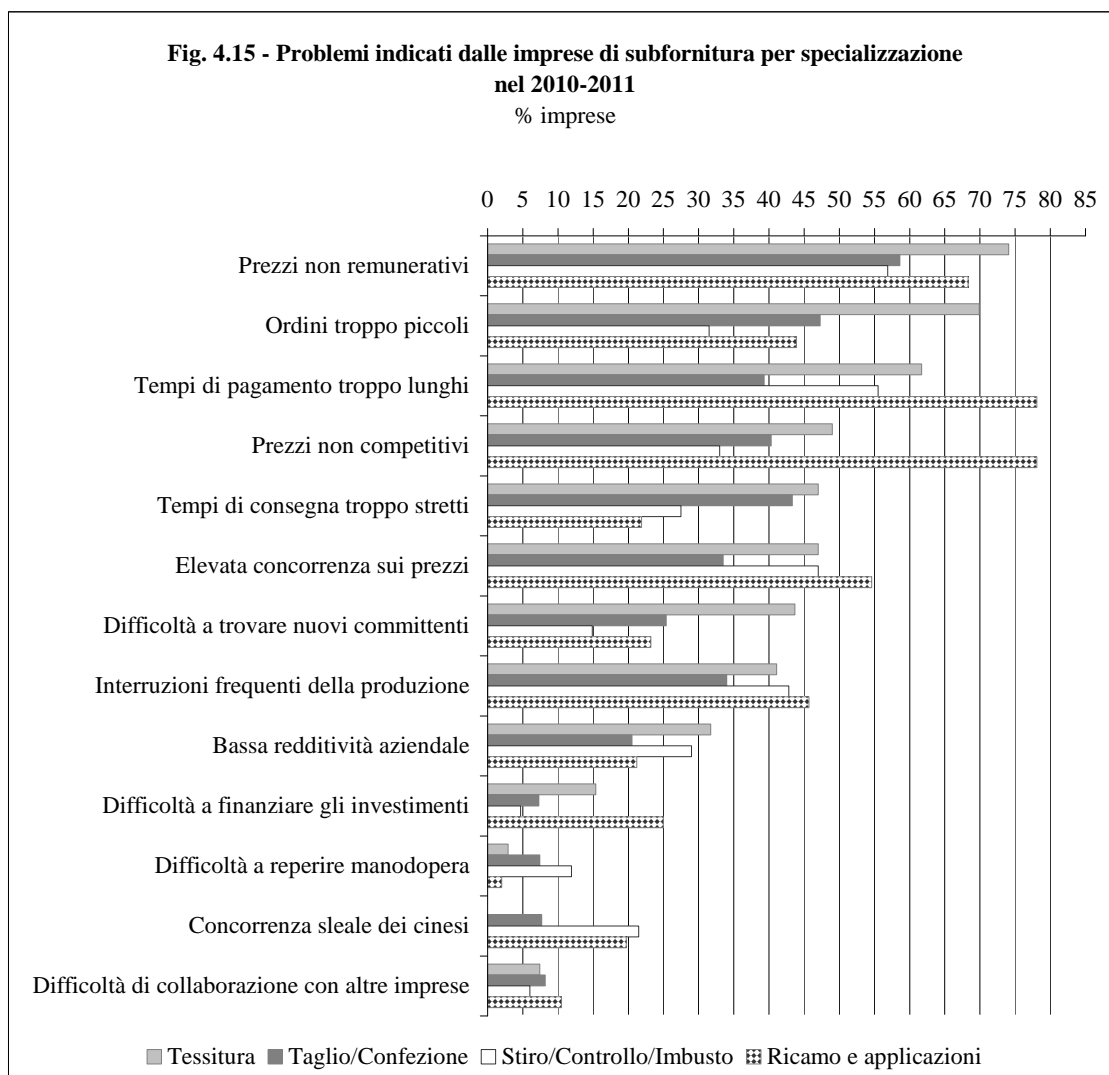
I *problemi* indicati dalle imprese di subfornitura comprendono molti aspetti che da tempo caratterizzano il contesto nel quale i conto terzi locali si trovano ad operare (fig. 4.14). La crisi internazionale, e la conseguente diminuzione della produzione, hanno contribuito ad aumentare, anche nei mercati di fase, il livello della concorrenza basata sul prezzo, determinando un forte peggioramento delle condizioni di lavoro e di redditività delle imprese di subfornitura.

Rispetto al periodo pre-crisi, si acuiscono particolarmente i problemi dei *prezzi non remunerativi* ai quali i conto terzi locali sono costretti a lavorare, dei *tempi di pagamento troppo lunghi* e dei *prezzi non competitivi* rispetto a quelli imposti dai committenti.



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

La crisi è stata un'occasione per le imprese committenti per selezionare il parco fornitori, mettendoli in concorrenza fra loro, al fine di ottenere ulteriori riduzioni dei prezzi delle lavorazioni. I prezzi delle lavorazioni sono, infatti, da lungo tempo calanti e sempre meno remunerativi per i subfornitori, riducendo in questo modo la capacità di investimento di questa parte essenziale della filiera produttiva locale.



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Altri problemi che si aggravano riguardano gli *ordini troppo piccoli*, determinati dalla progressiva riduzione delle serie di produzione che rimangono affidate alla subfornitura locale e

che sono alla base anche della limitata remuneratività dei prezzi imposti dai committenti. I *tempi di consegna troppo stretti* e le *interruzioni frequenti della produzione* rappresentano aspetti tipici della stagionalità e della difficoltà di programmazione di una parte delle vendite che caratterizza questo settore. Le difficoltà di previsione e programmazione delle imprese finali si ripercuotono direttamente sulle imprese di subfornitura alla quali viene richiesta una flessibilità molto elevata, che non si concilia certamente con l'esigenza di assicurare una stabilità alla propria occupazione.

I problemi sono comuni alle diverse imprese di subfornitura, nel senso che i *prezzi non remunerativi* e i *tempi di pagamento troppo lunghi* sono tra i primi ad essere segnalati dalle imprese di tutte le specializzazioni (fig. 4.15). Tuttavia, vi sono alcune differenze. Le *tessiture* e i *ricamifici* lamentano, più della media, il problema degli *ordini molto piccoli*, legato all'esigenza di un utilizzo ottimale delle tecnologie di produzione e al prezzo troppo basso imposto dal committente. Le *tessiture*, in particolare, lamentano maggiormente *una bassa redditività aziendale* e la *difficoltà a trovare nuovi committenti*. Le imprese di *stiro/controllo/imbusto* e le imprese che fanno *applicazioni* indicano, più che in passato, il problema della concorrenza sleale dei laboratori cinesi che operano nel distretto. Negli ultimi anni, oltre a imprese specializzate della cucitura dei capi (inserite all'interno della specializzazione taglio/confezione), sono infatti aumentati i laboratori cinesi che svolgono questo tipo di lavorazioni.

Il quadro che emerge dalle previsioni e dai problemi indicati dalle imprese di subfornitura appare complessivamente molto più preoccupante rispetto al periodo pre-crisi. Queste imprese hanno subito le maggiori flessioni del fatturato e non intravedono chiare prospettive di recupero. La ricerca da parte dei committenti del basso costo e dell'estrema flessibilità, associata alla delocalizzazione delle serie di produzione medie e lunghe, rischia di minare seriamente la sopravvivenza di molte imprese conto terzi.

Un aspetto rilevante riguarda inoltre la difficoltà dichiarata dalle imprese di subfornitura di trovare nuovi committenti. Questo dipende dalla elevata dipendenza che queste imprese hanno da committenti del distretto, nel quale la riduzione del numero di imprese finali ha determinato una flessione del numero di potenziali clienti; e, per i subfornitori di micro dimensioni, dalle difficoltà di ampliare i mercati geografici di sbocco.

4.2 Gli orientamenti strategici delle imprese del distretto

Le imprese finali

Nel 2010 l'evoluzione del contesto internazionale ha consentito una ripresa delle esportazioni, mentre la domanda interna mantiene un andamento tendenzialmente negativo. Per questa ragione, le imprese finali del distretto seguono prevalentemente una strategia di *crescita sui mercati esteri* e sono alla *ricerca di nuovi clienti* in nuovi mercati esteri di sbocco (figg. 4.16 e 4.17).

La crisi ha accentuato i problemi di insolvenza e di ritardo nei pagamenti, da parte soprattutto dei clienti italiani, ed è stata utilizzata per effettuare una selezione della clientela, basata sull'affidabilità e correttezza nei comportamenti. Numerose imprese, anche tra quelle di minori dimensioni, sono orientate ad aumentare la loro propensione esportatrice, ritenendo i clienti esteri più interessati alla qualità del prodotto e al *made in Italy*, rispetto al consumatore italiano.

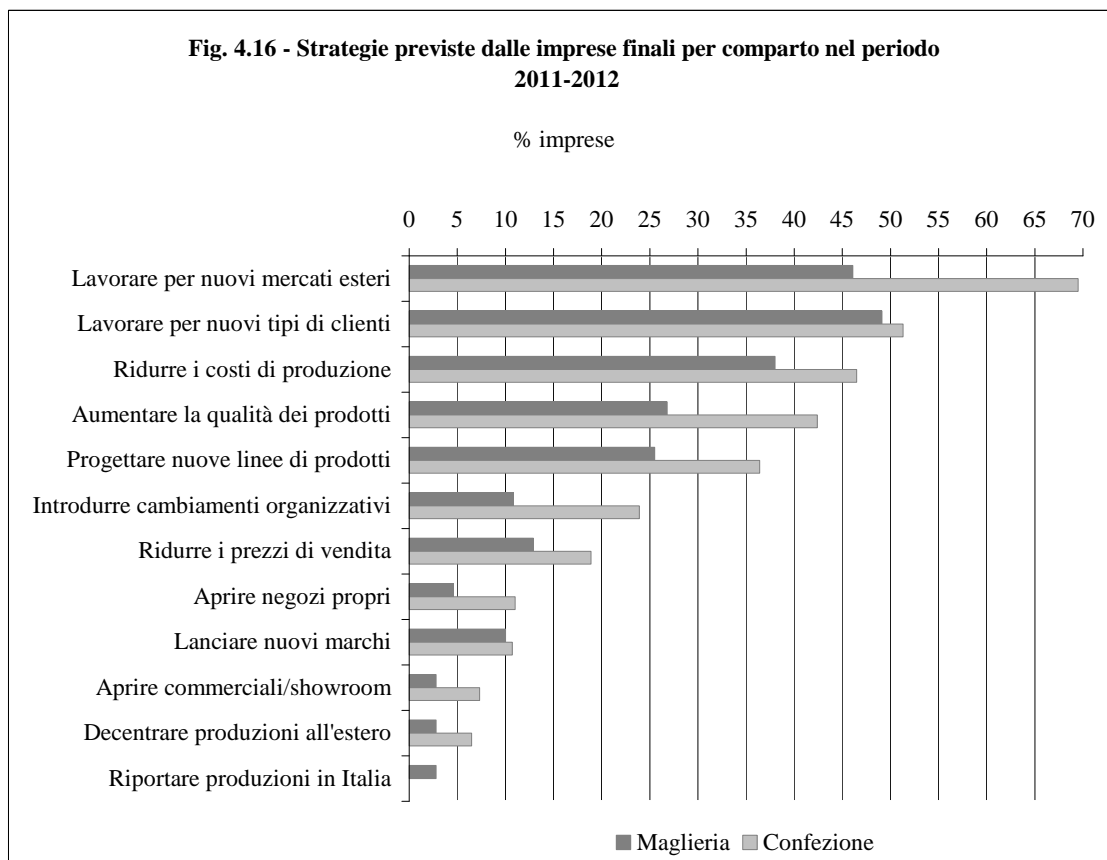
La necessità di crescere sui mercati esteri si scontra, tuttavia, con le difficoltà indicate dalle imprese del distretto, che, solo in pochi casi, hanno raggiunto una visibilità sul mercato e una dimensione economica in grado di favorire un processo di internazionalizzazione in mercati geograficamente e culturalmente lontani.

Se l'orientamento verso la ricerca di nuovi sbocchi commerciali all'estero è comune alle imprese di tutte le classi dimensionali, gli altri aspetti sui quali le imprese si stanno orientando si differenziano in relazione alla dimensione d'impresa.

Le imprese più strutturate e quelle con marchi e griffe a elevata visibilità prevedono di investire maggiormente nell'*aumento della qualità dei prodotti*, nella *progettazione di nuove linee di prodotto*, per ampliare ulteriormente la gamma, e nell'*apertura di negozi propri* (tav. 4.2). La strategia prevista nei prossimi anni presenta quindi forti elementi di continuità con quella sviluppata da questo tipo di imprese, nel corso degli anni Duemila, pur essendo più forte, rispetto al passato, l'obiettivo di crescita sui mercati internazionali.

Le imprese di più piccole dimensioni, invece, pur essendo anch'esse orientate a crescere sui mercati esteri, in misura più rilevante della media si pongono obiettivi di *riduzione dei costi di produzione* e di *riduzione dei prezzi di vendita*, essendo maggiormente esposte alla concorrenza di prezzo, a causa della mancanza di visibilità sul mercato e dello scarso potere contrattuale nei

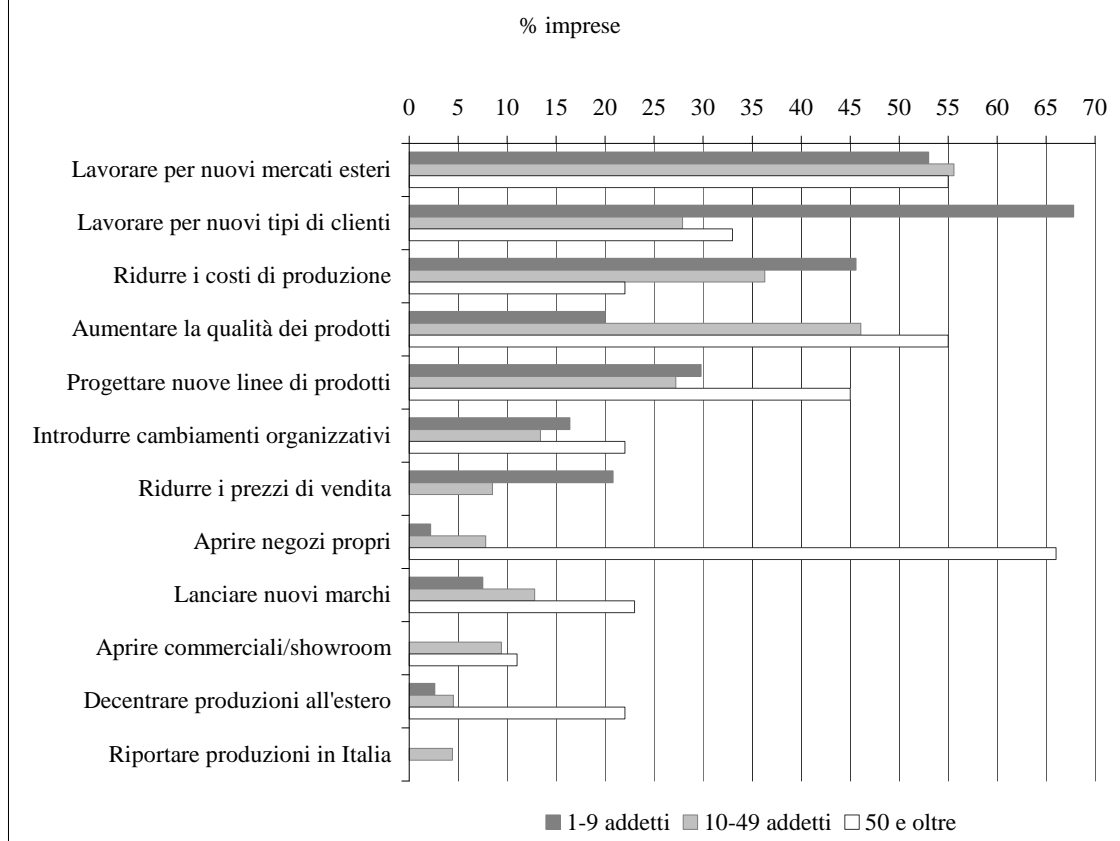
confronti del sistema distributivo. Queste imprese, più della media, cercano anche nuovi tipi di clienti, per affrancarsi dai canali distributivi tradizionali.



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Durante la crisi, la politica di riduzione dei prezzi di vendita è stata perseguita da numerose imprese e anche dalle principali griffe e marchi italiani con riferimento alle seconde e terze linee di prodotto. Questa risposta corrisponde all'esigenza di non perdere eccessive quote di mercato in un contesto di riduzione del potere d'acquisto dei consumatori e di cambiamento dei comportamenti di consumo che privilegiano prodotti diversi dall'abbigliamento. Queste politiche di prezzo hanno avuto ripercussioni anche sui produttori del distretto posizionati sulle fasce alte e medio-alte del mercato che si trovano a competere con le seconde e terze linee delle principali griffe italiane.

Fig. 4.17 - Strategie previste dalle imprese finali per classe di addetti nel periodo 2011-2012



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tra gli aspetti da considerare, legati al problema del contenimento dei costi di produzione, emerge anche l'orientamento delle imprese più strutturate a decentrare ulteriormente produzioni nei paesi esteri a basso costo. Questa strategia, perseguita nel corso degli anni Duemila, trova conferma nei prossimi anni e delinea uno scenario certamente non positivo per la subfornitura locale.

Tav. 4.2 – Principali strategie indicate dalle imprese finali per tipo d’impresa, 2011-2012

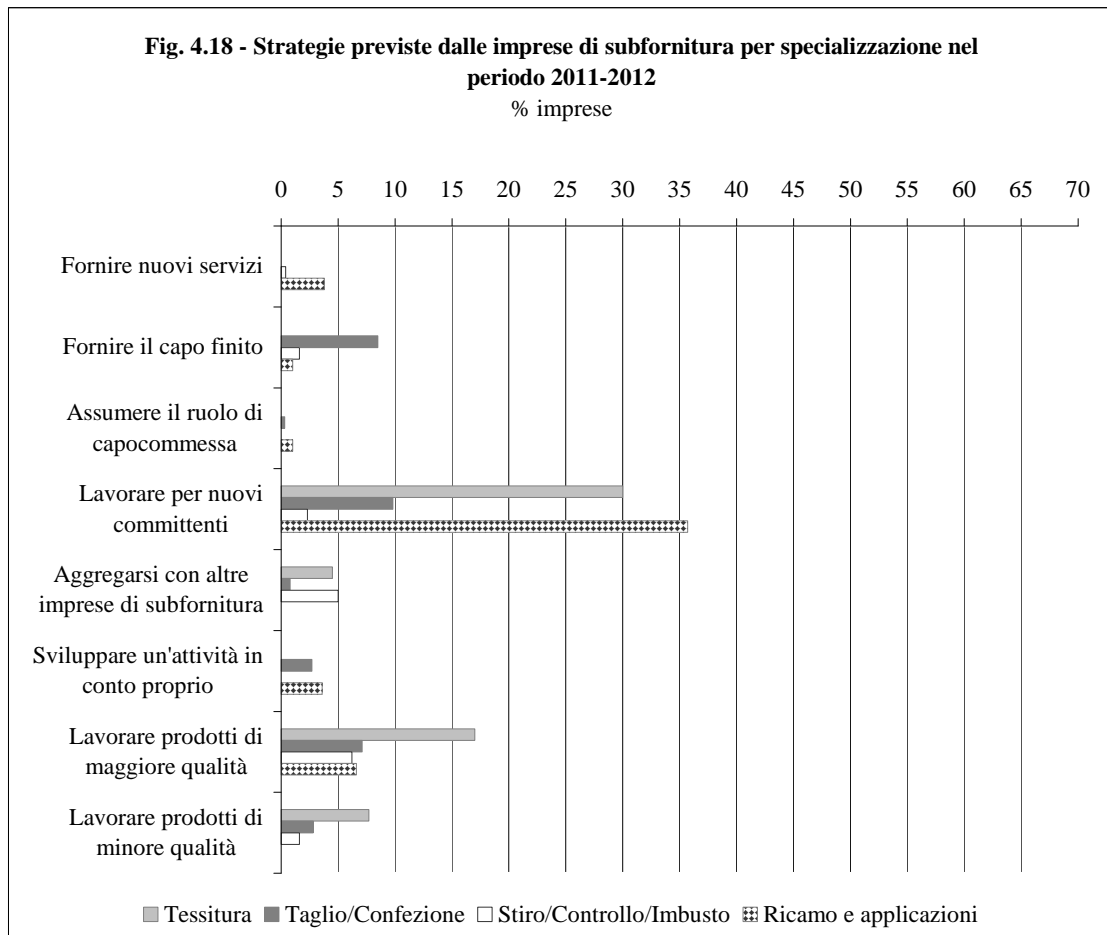
	1° obiettivo	2° obiettivo	3° obiettivo	4° obiettivo
A. Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	Aumentare la qualità dei prodotti	Progettare nuove linee di prodotto	Lavorare per nuovi mercati esteri	Ridurre i costi di produzione
B. Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto	Progettare nuove linee di prodotto	Lanciare nuovi marchi	Aumentare la qualità dei prodotti	
C. Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio	Lavorare per nuovi mercati esteri	Lavorare per nuovi tipi di clienti	Ridurre i costi di produzione	Aumentare la qualità dei prodotti
D. Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio	Ridurre i costi di produzione	Lavorare per nuovi tipi di clienti	Aumentare la qualità dei prodotti	Progettare nuove linee di prodotto
E. Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente	Lavorare per nuovi tipi di clienti	Lavorare per nuovi mercati esteri	Ridurre i costi di produzione	
Totale imprese	Lavorare per nuovi mercati esteri	Lavorare per nuovi tipi di clienti	Ridurre i costi di produzione	Aumentare la qualità dei prodotti

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

L’orientamento strategico delle imprese finali del distretto e i problemi indicati dagli imprenditori, sollevano alcuni interrogativi sulle prospettive del sistema produttivo locale. Il primo riguarda gli strumenti attraverso i quali sostenere l’internazionalizzazione commerciale e la promozione sui mercati esteri delle piccole imprese. Il secondo si riferisce alle forme di sostegno all’innovazione del prodotto, legate all’esigenza di alimentare la ricerca stilistica e l’individuazione di elementi distintivi per le proprie linee di prodotto. Il terzo consiste nel riuscire a conciliare l’esigenza di contenimento dei costi di produzione con il mantenimento di una elevata qualità del prodotto, all’interno del quale si inserisce il tema delle prospettive della subfornitura locale.

Le imprese di subfornitura

Coerentemente con i problemi dichiarati dalle imprese di subfornitura, legati alla elevata concorrenza di prezzo, alla bassa redditività aziendale e alla difficoltà nel trovare nuovi committenti nel distretto, le imprese conto terzi concentrano i loro sforzi nella *ricerca di nuovi clienti* e di *prodotti più remunerativi da lavorare* (fig. 4.18). Questi prodotti vengono prevalentemente identificati con prodotti di maggiore qualità, anche se alcune imprese conto terzi vorrebbero lavorare prodotti di minore qualità, più semplici da eseguire e realizzati in quantità più elevate.



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Le imprese conto terzi più orientate alla ricerca di nuovi clienti sono le *tessiture* e i *ricamifici*, le imprese a maggiore intensità di capitale, tra le quali è più consistente il nucleo di imprese strutturate. La ricerca di nuovi clienti è, infatti, una strategia più diffusa tra le imprese di subfornitura della classe 10 addetti e oltre, mentre tra le micro imprese è meno presente.

Le strategie di *realizzazione del capo finito* e di *offerta di servizi aggiuntivi* sono, invece, previste da un limitato numero di imprese, così come in pochi casi i conto terzisti esprimono l'intenzione di sperimentare forme di aggregazione con altre imprese conto terzi, per offrire un servizio più completo e ampliare il mercato geografico di riferimento. L'interesse nei confronti di progetti di rete risulta, inoltre, inferiore, a quello rilevato nel periodo pre-crisi, sebbene a livello locale siano in fase di realizzazione alcune esperienze di questo tipo.

L'orientamento di numerose imprese conto terzi, soprattutto di micro dimensioni, rimane legato all'adeguamento alla difficile situazione, attraverso una compressione dei propri redditi e una rinuncia a realizzare investimenti. L'obiettivo di molti rimane quello di resistere fino al raggiungimento, non sempre così vicino, dell'età pensionabile.

All'interno della subfornitura locale, le imprese specializzate nelle lavorazioni a maggiore valore aggiunto e quelle che offrono servizi aggiuntivi, contribuendo attivamente nella fase di progettazione e industrializzazione del prodotto, come le tessiture, i ricamifici, le imprese che offrono il capo finito, ecc., presentano invece un maggiore dinamismo e la volontà di cercare nuovi clienti per assicurarsi nuove prospettive. Anche per le imprese di subfornitura, e non solo per le imprese finali del distretto, emerge quindi come prioritaria una strategia di ampliamento dei mercati geografici di sbocco.

4.3 Le azioni richieste

Le imprese finali

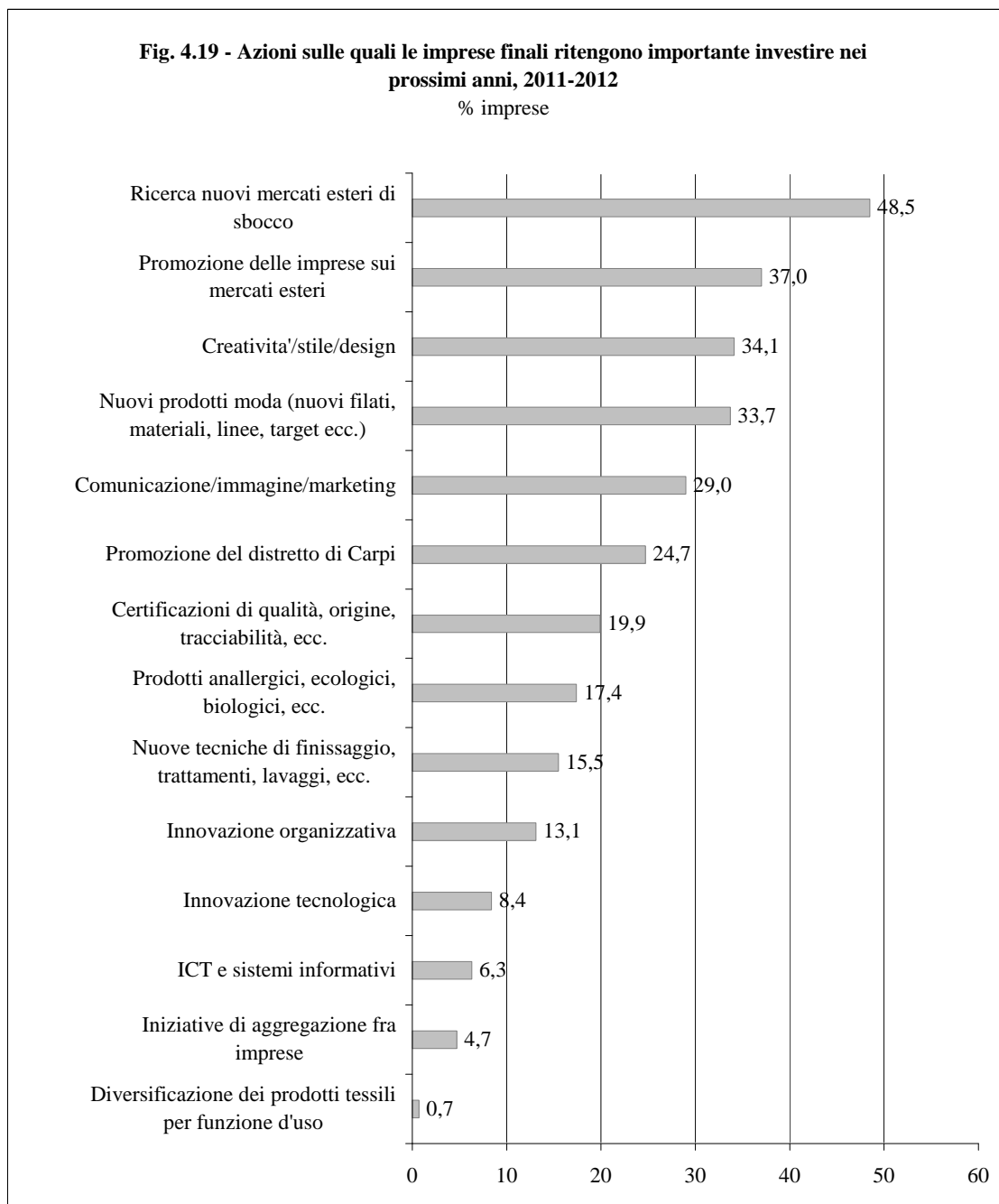
Le strategie previste dalle imprese finali e i problemi da queste indicati compongono un quadro di riferimento coerente con le azioni richieste dalle imprese finali del distretto. Le iniziative ritenute importanti per sostenere la competitività e l'innovazione del sistema produttivo locale si concentrano prevalentemente sull'esigenza di sostenere le imprese finali nella *ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco* e nella *promozione sui mercati esteri*, nell'attività di innovazione del prodotto, attraverso iniziative legate alla *creatività/stile/design* e *nuovi prodotti moda* (nuovi filati, materiali, linee, target, ecc.), e nelle azioni di rafforzamento dell'immagine e visibilità dell'impresa, con attività nel campo della *comunicazione/immagine/marketing* (fig. 4.19).

Gli ambiti prioritari di intervento sono quindi rappresentati dalle principali aree strategiche per le imprese dell'industria dell'abbigliamento: la promozione commerciale e la ricerca sul prodotto. Le indicazioni fornite dalle imprese finali variano, tuttavia, in relazione al posizionamento di mercato, e l'analisi per tipo d'impresa (tav. 4.3) offre un quadro interessante delle similitudini e delle differenze presenti fra le imprese finali del distretto. Le imprese che esprimono maggiormente l'esigenza di un sostegno nella ricerca di nuovi mercati esteri sono quelle che non hanno visibilità sul mercato e corrispondono alle imprese di minori dimensioni. Fra queste vi è una maggiore identificazione con il distretto e l'esigenza di azioni collettive per affrontare nuovi mercati di sbocco⁵². I marchi e le griffe del distretto a elevata visibilità non avvertono, ovviamente, l'esigenza di azioni collettive nel campo della promozione, avendo un'immagine forte e riconosciuta sul mercato.

L'analisi delle figure professionali sulle quali investire nei prossimi anni conferma l'importanza delle figure creative e tecniche legate all'attività strategica della ideazione e progettazione del prodotto e di alcune figure commerciali (fig. 4.20 e tav. 4.4). In questo ambito le risposte fornite dalle imprese sono relativamente omogenee ed evidenziano la necessità sia di investire in nuovi saperi e competenze (legate soprattutto alla comunicazione/immagine/marketing), sia di mantenere e riprodurre competenze tradizionali, che rischiano di estinguersi con la generazione di lavoratori che sta uscendo in questi anni dal

⁵² Nel distretto vi sono alcuni esempi di aggregazione di piccole imprese finali per l'ingresso in nuovi mercati esteri di sbocco.

settore, compromettendo la capacità di ricerca e innovazione sul prodotto e la capacità di produrre prodotti di qualità.



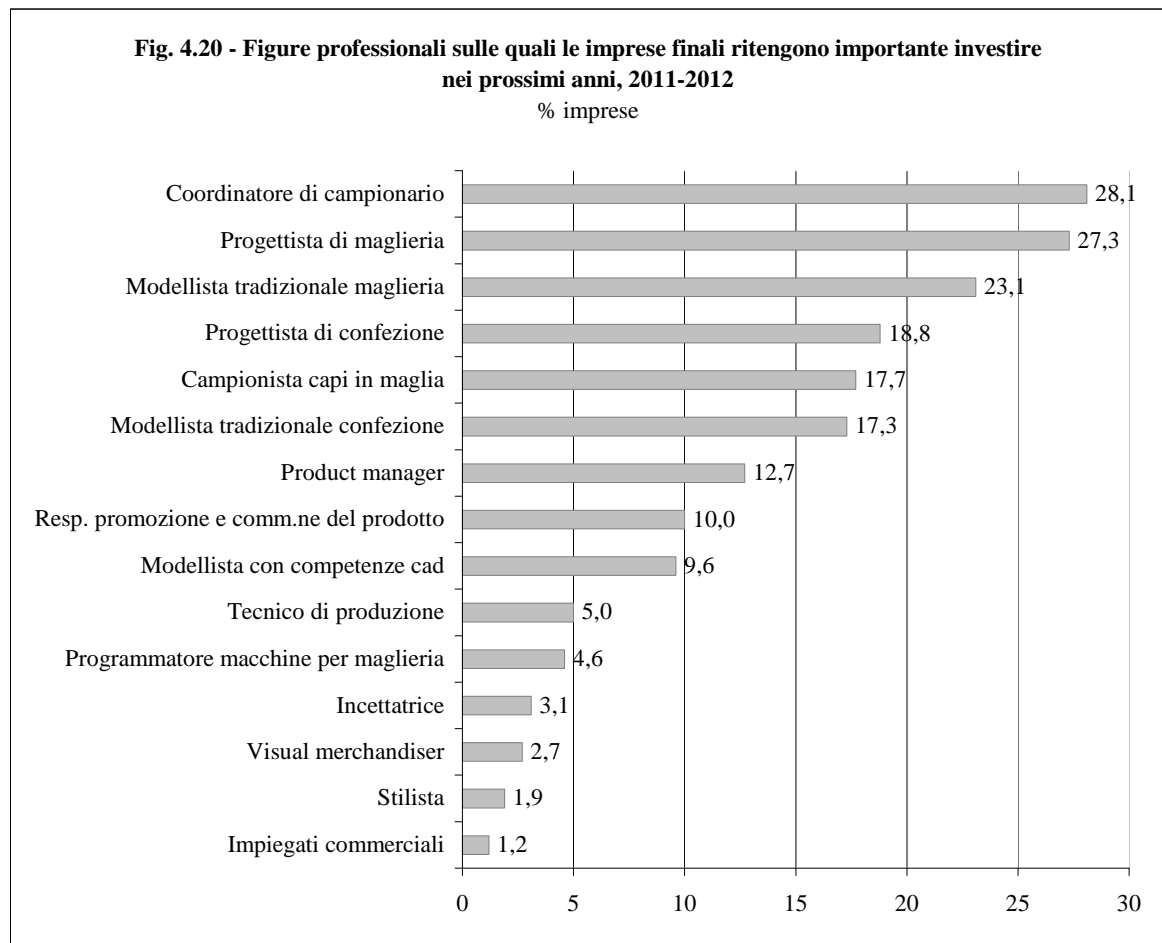
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 4.3 – Azioni sulle quali le imprese finali ritengono importante investire nei prossimi anni per tipo d’impresa, 2011-2012

Azioni più segnalate			
A. Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	Creatività/Stile/Design	Comunicazione/Immagine/Marketing	Nuovi prodotti moda (nuovi filati, materiali, linee, target, ecc.) Nuove tecniche di finissaggio, trattamenti, lavaggio, ecc.
B. Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto	Creatività/Stile/Design	Comunicazione/Immagine/Marketing	Ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco
C. Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio	Ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco Promozione delle imprese sui mercati esteri	Promozione del distretto di Carpi Creatività/Stile/Design Comunicazione/Immagine/Marketing	Certificazioni di qualità, origine, tracciabilità, ecc. Nuovi prodotti moda (nuovi filati, materiali, linee, target, ecc.)
D. Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio	Ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco Nuovi prodotti moda (nuovi filati, materiali, linee, target, ecc.)	Creatività/Stile/Design	Promozione delle imprese sui mercati esteri Comunicazione/Immagine/Marketing
E. Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente	Nuove tecniche di finissaggio, trattamenti, lavaggio, ecc.	Nuovi prodotti moda (nuovi filati, materiali, linee, target, ecc.)	
Totale imprese	Ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco Promozione delle imprese sui mercati esteri	Creatività/Stile/Design Nuovi prodotti moda (nuovi filati, materiali, linee, target, ecc.)	Comunicazione/Marketing Promozione del distretto di Carpi

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Fig. 4.20 - Figure professionali sulle quali le imprese finali ritengono importante investire nei prossimi anni, 2011-2012
% imprese



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Tav. 4.4 – Figure professionali sulle quali le imprese finali ritengono importante investire nei prossimi anni per tipo d’impresa, 2011-2012

	Figure più segnalate		
A. Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	Coordinatore di campionario	Progettista di maglieria	Modellista tradizionale maglieria
		Progettista di confezione	Modellista tradizionale confezione
B. Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto	Progettista di confezione	Product manager	Modellista tradizionale confezione
			Modellista con competenze cad
C. Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio	Coordinatore di campionario	Progettista maglieria	Modellista tradizionale maglieria
		Product manager	Resp. promozione e comm.ne
D. Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio	Progettista di maglieria	Campionista capi in maglia	Modellista tradizionale maglieria
		Coordinatore di campionario	Modellista tradizionale confezione
E. Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente	Modellista tradizionale maglieria	Incettatrice	
Totale imprese	Coordinatore di campionario	Modellista tradizionale maglieria	Product manager
	Progettista di maglieria	Progettista di confezione	Resp. promozione e comm.ne
		Modellista tradizionale confezione	

Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Le imprese di subfornitura

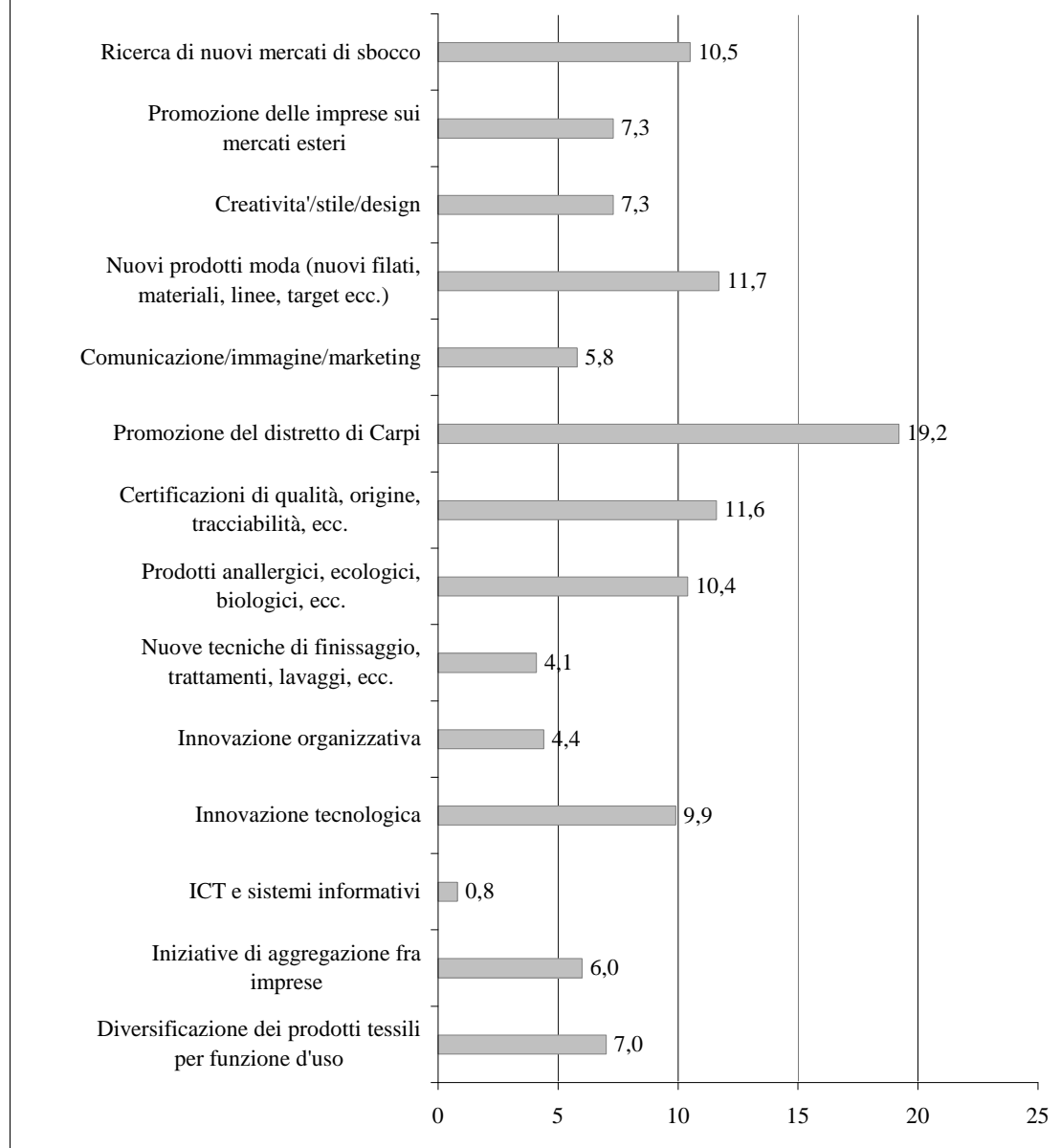
Le imprese di subfornitura, a loro volta, esprimono l'esigenza di azioni di sostegno nella ricerca di nuovi committenti, attraverso la *promozione del distretto*, con il quale hanno un'elevata identificazione, e tramite azioni di ricerca di *nuovi mercati di sbocco* (fig. 4.21).

Le altre aree di interesse riguardano l'innovazione del prodotto - *nuovi prodotti moda* (nuovi filati, materiali, linee, target, ecc.) e *prodotti anallergici, ecologici, biologici, ecc.* - e il tema delle *certificazioni di qualità, origine, tracciabilità, ecc.*. L'adozione di sistemi di certificazione potrebbe, infatti, contribuire a valorizzare l'origine e la qualità del prodotto realizzato completamente in Italia.

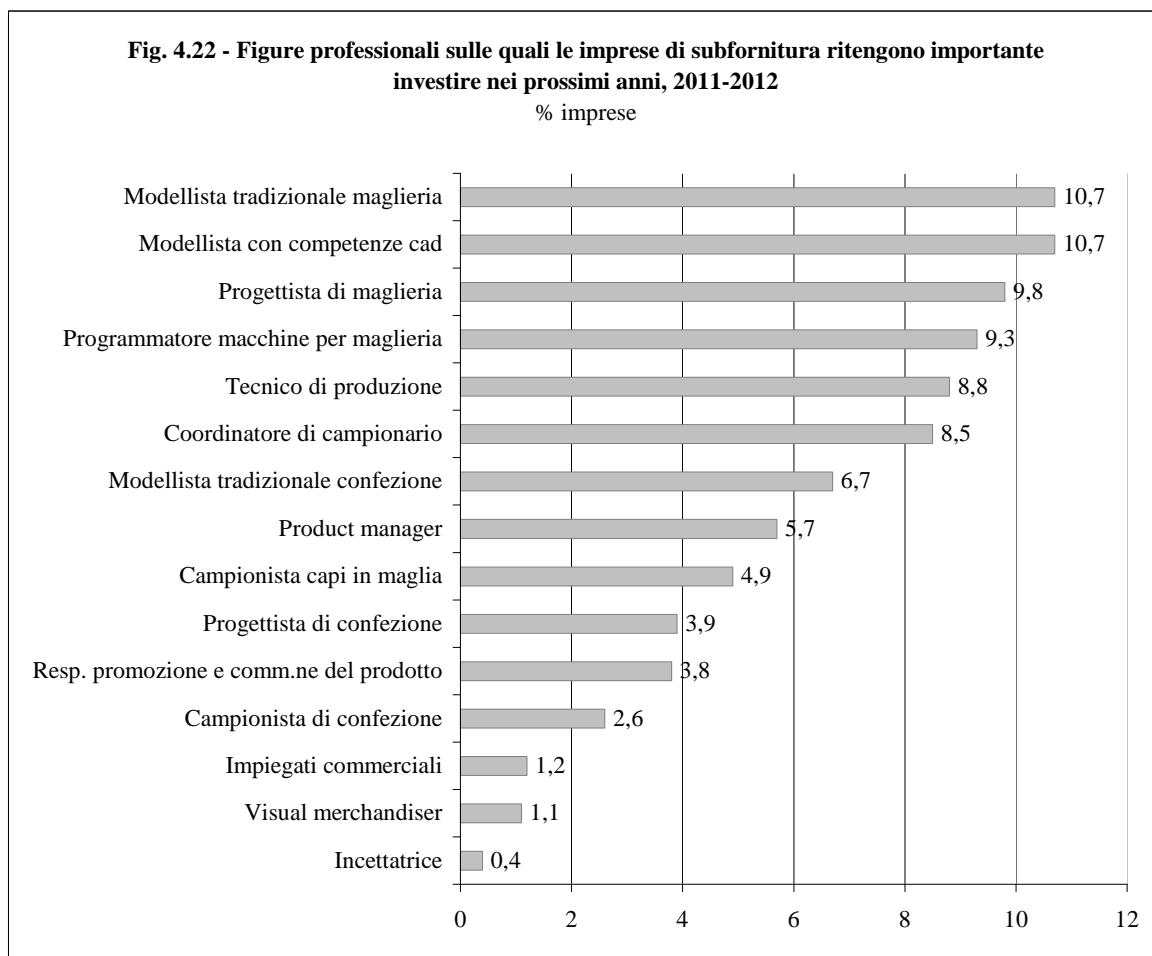
Per le figure professionali (fig. 4.22), in relazione al ruolo svolto nella filiera produttiva, le imprese di subfornitura pongono l'accento sulle figure tecniche addette alla progettazione e realizzazione del campionario e addette alla produzione, confermando, come le imprese finali, l'importanza del mantenimento e riproduzione di alcune competenze di tipo tradizionale, essenziali per la competitività del sistema produttivo locale.

Fig. 4.21 - Azioni sulle quali le imprese di subfornitura ritengono importante investire nei prossimi anni, 2011-2012

% imprese



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi



Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

5. Considerazioni finali

Il primo decennio degli anni Duemila rappresenta una fase di cambiamento molto importante per il distretto di Carpi, nella quale si individuano elementi di discontinuità con il passato e alcune novità nella composizione del sistema produttivo locale.

Dopo un lunghissimo periodo di costante flessione, durato un quindicennio, negli anni immediatamente precedenti la crisi internazionale il fatturato del distretto ritorna a crescere, grazie al processo di riposizionamento intrapreso da una parte delle imprese locali verso prodotti a maggiore valore aggiunto e segmenti di mercato più dinamici.

Protagoniste di questa evoluzione sono un nucleo di imprese emergenti, gestite da una nuova generazione di imprenditori, che, attraverso consistenti investimenti nella ricerca sul prodotto, nel marchio e nelle reti distributive, hanno acquisito una elevata visibilità sul mercato; visibilità che non ha mai caratterizzato le imprese di questo distretto.

Ai risultati positivi, registrati nel distretto negli anni precedenti la crisi, non ha, tuttavia, corrisposto una crescita dell'occupazione a livello locale, che invece ha continuato a diminuire. Il fenomeno della crescita senza occupazione è legato a diversi fattori, fra i quali assumono rilevanza il continuo processo di selezione delle imprese; l'incremento delle delocalizzazioni produttive, per le serie di produzione più lunghe, in paesi esteri a basso costo; e l'aumento, a livello locale, del lavoro sommerso, nell'ambito della subfornitura cinese, insediatasi nel distretto a partire dalla fine degli anni Novanta e orientata alle produzioni veloci e di piccole serie.

Alle soglie della crisi internazionale il distretto esprime quindi un nuovo dinamismo in termini di performance di mercato, che non si traduce, però, in un aumento dell'occupazione o almeno di quella regolare.

La crisi internazionale ha colpito l'industria dell'abbigliamento e anche il distretto di Carpi risente di una flessione del fatturato. L'impatto della crisi appare tuttavia meno forte rispetto alla media dell'industria italiana dell'abbigliamento femminile, in quanto il nucleo di imprese emergenti, caratterizzate da marchi e griffe a elevata visibilità, dimostra una buona capacità di tenuta, rispetto alle altre imprese del distretto, attenuando il calo del fatturato del sistema produttivo locale.

Durante la crisi, i processi di cambiamento in atto da tempo nel distretto subiscono una accelerazione. Il numero delle imprese e l'occupazione diminuiscono a ritmi sostenuti e le produzioni delocalizzate all'estero mantengono una dinamica rilevante.

Le buone performance di alcuni marchi e griffe a elevata visibilità non sono, tuttavia, sufficienti a compensare il calo dell'occupazione negli altri segmenti del sistema produttivo locale, in quanto le imprese di medie dimensioni che crescono maggiormente delocalizzano all'estero la maggior parte della produzione.

I segmenti più deboli della filiera, che subiscono maggiormente gli effetti della crisi, sono rappresentati dalle imprese finali di piccole dimensioni, caratterizzate da una elevata capacità creativa ma dalla mancanza di visibilità sul mercato; e dalle imprese di subfornitura a queste legate, tra le quali numerose sono ad elevata qualificazione e innovazione tecnologica. L'aspetto rilevante è che l'insieme di queste due categorie di imprese concentra la maggior parte delle imprese e dei lavoratori del distretto.

Tra le imprese finali di piccole dimensioni, molte realizzano capi di elevata qualità e stile, prodotti al 100% in Italia, attraverso un legame forte con la subfornitura locale. Queste imprese rappresentano un potenziale interessante per lo sviluppo del distretto, che rimane tuttavia inesperto a causa delle difficoltà di numerose imprese ad affrontare i mercati esteri di sbocco. L'orientamento al mercato interno penalizza fortemente le imprese finali di piccole dimensioni, mentre sui mercati esteri l'interesse per prodotti espressione dello *stile italiano* e del vero *made in Italy* è molto elevato.

Nel distretto convivono quindi imprese molto diverse fra loro in termini di relazione, più o meno debole, con il mercato finale di sbocco. Da un lato, imprese finali di medie dimensioni, con elevata visibilità sul mercato e un rapporto forte con il sistema distributivo - poco numerose nel distretto ma importanti in termini di fatturato - che mantengono relazioni limitate con la subfornitura locale. Dall'altro, imprese finali di piccole dimensioni - molto numerose e importanti in termini occupazionali - caratterizzate da un rapporto debole con il mercato finale e il sistema distributivo, ma da relazioni forti con la subfornitura locale.

La crisi internazionale e il calo della domanda interna di prodotti di abbigliamento hanno contribuito ad accentuare i livelli di concorrenza di prezzo, con conseguenti politiche di contenimento dei costi che hanno determinato un ulteriore peggioramento delle relazioni all'interno della filiera. La subfornitura locale subisce pesantemente la diminuzione delle quantità prodotte perdendo un elevato numero di occupati, e la compressione dei prezzi delle lavorazioni, in atto da lungo tempo anche in presenza di una progressiva riduzione delle serie

lavorate, ha ridotto la redditività di queste imprese, mettendone a rischio la capacità di sostenere gli investimenti futuri. All'interno della filiera produttiva, come in altri settori, le imprese più lontane dal mercato finale di sbocco, come le imprese che producono per conto terzi, sono le più penalizzate dalla crisi e quelle che risentono maggiormente del venir meno di relazioni collaborative con i propri committenti.

In questo contesto, le prospettive della subfornitura locale dipendono sia dalla capacità delle piccole imprese finali, loro committenti, di intraprendere una strategia di crescita sui mercati internazionali e di valorizzare le produzioni realizzate totalmente in Italia; sia dalla propria capacità di ampliare i mercati di sbocco, alla ricerca, come subfornitura, di nuovi committenti.

Per entrambe queste categorie di imprese – le imprese finali di piccole dimensioni e le imprese di subfornitura – esiste un problema di ampliamento dei mercati di sbocco e di promozione dei prodotti e delle proprie specializzazioni. Fra queste, vi sono numerose imprese competitive, ad elevata creatività e con ottime competenze tecniche e tecnologiche, che producono prodotti di qualità elevata, e che, malgrado questo, individualmente non hanno la forza di ampliare i mercati di riferimento. Le forme di aggregazione fra imprese possono rappresentare uno strumento importante per superare alcuni limiti della dimensione aziendale, ma ciò di cui le imprese sentono la mancanza è un sistema paese in grado di sostenerne efficacemente la promozione sui mercati esteri.

Il distretto di Carpi sta affrontando una sfida molto difficile nella quale si giocano le prospettive della manifattura e dell'occupazione locale. Le strategie per competere sui mercati internazionali possono essere molto diverse fra loro, come numerosi casi di successo dimostrano, ma se dovesse prevalere il modello basato sulla completa internazionalizzazione della produzione e il mantenimento in Italia delle sole funzioni di stile e commercializzazione, la filiera produttiva ne verrebbe compromessa, perdendo, in questo modo, la capacità di innovare il prodotto e di alimentare il valore del *made in Italy*.

Le difficoltà presenti sul mercato interno e il ritardo delle piccole imprese nell'agganciare la ripresa internazionale, richiedono alle piccole imprese locali e alle istituzioni del distretto una nuova progettualità. Alcuni obiettivi condivisi potrebbero rappresentare il terreno sul quale innestare una reazione attiva all'evoluzione del contesto esterno, e fra questi si ritengono determinanti il sostegno all'internazionalizzazione commerciale delle piccole imprese e la ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco; la valorizzazione della filiera che produce prodotti italiani di qualità, rappresentata da una subfornitura qualificata e competente; il mantenimento della capacità creativa e di innovazione del distretto attraverso un forte investimento sulle

risorse umane, rappresentate da una prevalente componente femminile, da giovani e da una diffusa imprenditorialità.

Riferimenti bibliografici

Edizioni Osservatorio disponibili on line

- R&I srl, 2000, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 5° Rapporto, Comune di Carpi (Modena);
R&I srl, 2002, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 6° Rapporto, Comune di Carpi (Modena);
R&I srl, 2004, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 7° Rapporto, Comune di Carpi (Modena);
R&I srl, 2007, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 8° Rapporto, Comune di Carpi (Modena);
R&I srl, 2009, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 9° Rapporto, Comune di Carpi (Modena);
R&I srl, 2011, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 10° Rapporto, Comune di Carpi (Modena).

website: [www.carpidiem.it/Economia e lavoro](http://www.carpidiem.it/Economia_e_lavoro)

website: www.r-i.it

Articoli sul distretto pubblicati dal Duemila ad oggi

- Bigarelli, D., 2000, *Strategie commerciali e internazionalizzazione produttiva nel distretto di Carpi negli anni '90*, «Piccola Impresa/Small Business», vol. XIII, n. 2, pp. 23-40;
Bigarelli, D. 2002, *L'industria dell'abbigliamento in Emilia Romagna. Modelli produttivi e cambiamenti strutturali*, Istituto per il lavoro, Milano, Franco Angeli;
Bigarelli, D. e Solinas, G., 2003, *Struttura produttiva e internazionalizzazione dei mercati. Il caso di Carpi*, Rapporto Associazione Mario Del Monte, Modena;
Bigarelli, D. e Solinas, G., 2003, «Different Routes of Globalization: The case of Carpi», *Clusters Industrial Districts and Firms: the Challenge of Globalization*, Conference in Honour of Sebastiano Brusco, Modena 12-13 settembre, Faculty of Economics, University of Modena and Reggio Emilia, 31 agosto 2009;
Bigarelli, D., 2003, *Strumenti per l'analisi del cambiamento nei sistemi produttivi: l'Osservatorio del tessile-abbigliamento*, «Sviluppo locale», vol. X n. 22, pp. 112-143;
Bigarelli, D., Baracchi, M., 2008-09, *Il distretto industriale di Carpi negli anni Duemila*, «Sviluppo Locale», vol. XIII, n.32-33;
Bigarelli D., 2011, *Il distretto di Carpi tra produzione made in Italy e delocalizzazioni*, «ZoneModa Journal», n. 2.

Fonti esterne utilizzate nel 10° rapporto dell'Osservatorio

- CCIAA Modena, 2003, *Imprenditori cinesi a Modena: tessile, commercio e ristorazione i settori prevalenti*;
CCIAA Modena-Registro Imprese, universo imprese e unità locali attive nel settore tessile abbigliamento provinciale;
Ires, 2010, *Osservatorio sull'economia e il lavoro in provincia di Modena*, n. 3;
Istat-Cooweb, dati import-export;
Provincia di Modena, 2011, *Osservatorio sul mercato del lavoro*, n. 15, aprile;
SMI, 2010, *L'industria italiana del tessile-moda: preconsuntivi 2010*, novembre;
SMI, 2011, *Il settore tessile-moda italiano nel 2010-2011*, maggio;
SMI, 2011, *La moda femminile italiana nel 2010-2011*, febbraio;
Unioncamere-Movimprese, dati sulla consistenza delle imprese.