



CITTÀ DI CARPI



Camera di Commercio  
Modena

**CARPI**  
**FASHION**  
**SYSTEM**

# **OSSERVATORIO DEL SETTORE TESSILE ABBIGLIAMENTO NEL DISTRETTO DI CARPI**

## **11° RAPPORTO**

**Con il contributo della Regione Emilia-Romagna – Assessorato Attività produttive  
Con la collaborazione della Camera di Commercio di Modena**



# **OSSERVATORIO DEL SETTORE TESSILE ABBIGLIAMENTO NEL DISTRETTO DI CARPI**

11° RAPPORTO

Ottobre 2014

Con il contributo della Regione Emilia-Romagna – Assessorato Attività produttive  
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*

*Settore Economia e Formazione Professionale*

Via Tre Febbraio 2

41012 - Carpi (MO) Italia

tel. 0039/059/649586 - fax 649456

e-mail: [economia@carpidiem.it](mailto:economia@carpidiem.it)

website:

[www.carpidiem.it/html/default/Economia e lavoro/Il sistema economico carpigiano/Tessile Abbigliamento/Osservatorio sul tessile abbigliamento/index.html](http://www.carpidiem.it/html/default/Economia_e_lavoro/Il_sistema_economico_carpigiano/Tessile_Abbigliamento/Osservatorio_sul_tessile_abbigliamento/index.html)

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](mailto:info@r-i.it)

website: [www.r-i.it](http://www.r-i.it)

Gruppo di lavoro:

*Coordinamento del progetto e cura delle parti 1, 2.1, 2.2, 3.1, 4.1 e 5: Daniela Bigarelli*

*Coordinamento rilevazione, elaborazione dati e cura delle parti 2.3, 3.2 e 4.2: Monica Baracchi*

*Interviste alle imprese: Monica Baracchi e Barbara Ducati*

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

Si ringraziano la Regione Emilia-Romagna - Assessorato Attività Produttive e il progetto Carpi Fashion System per il contributo dato al progetto, la Camera di Commercio di Modena per la fornitura dell'universo delle imprese e la Provincia di Modena – Servizio Politiche del lavoro per i dati relativi al mercato del lavoro.

## Indice

<b>Presentazione</b>	pag.	5
<b>1. L'evoluzione del settore tessile abbigliamento</b>	pag.	7
1.1 <i>Il settore a livello nazionale</i>	pag.	7
1.2 <i>Il settore a livello provinciale</i>	pag.	9
<b>2. I cambiamenti avvenuti nel settore maglieria e confezione del distretto di Carpi: i risultati della undicesima rilevazione dell'Osservatorio</b>	pag.	25
2.1 <i>L'evoluzione del distretto fra crisi ed evento sismico</i>	pag.	25
2.2 <i>Le strategie delle imprese finali</i>	pag.	35
2.2.1 <i>Polarizzazione delle dimensioni d'impresa</i>	pag.	35
2.2.2 <i>Integrazione della gamma e ruolo dei marchi</i>	pag.	40
2.2.3 <i>L'investimento nei campionari</i>	pag.	49
2.2.4 <i>Incremento dell'export e dei negozi monomarca</i>	pag.	58
2.2.5 <i>Produzione made in Italy e delocalizzazioni</i>	pag.	69
2.3 <i>Le strategie delle imprese di subfornitura</i>	pag.	77
2.3.1 <i>Specializzazioni produttive</i>	pag.	77
2.3.2 <i>Gamma delle lavorazioni e servizi offerti</i>	pag.	93
2.3.3 <i>Dipendenza dai committenti del distretto</i>	pag.	100
<b>3. I tipi di impresa presenti nel distretto</b>	pag.	107
3.1 <i>I tipi di impresa finale</i>	pag.	107
3.2 <i>I tipi di impresa di subfornitura</i>	pag.	118
<b>4. Strategie future, problemi e azioni richieste</b>	pag.	125
4.1 <i>Le imprese finali</i>	pag.	125
4.2 <i>Le imprese di subfornitura</i>	pag.	144
<b>5. Considerazioni finali</b>	pag.	157
<b>Appendice</b>	pag.	161
<i>I cambiamenti avvenuti nel distretto nel decennio 2001-2011 secondo di dati censuari</i>		
<b>Riferimenti bibliografici</b>	pag.	173



## **Presentazione**

Nel presente rapporto proponiamo i risultati della undicesima rilevazione dell'*Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi*. L'Osservatorio, promosso dal Comune di Carpi, effettua un monitoraggio periodico dei cambiamenti strutturali del sistema produttivo locale legato al comparto della maglieria e confezione.

Le indagini sono realizzate, a cadenza triennale, su un campione statisticamente rappresentativo di imprese, e attraverso la raccolta di informazioni non desumibili dalle fonti statistiche ufficiali, l'Osservatorio analizza sia le imprese che operano per il mercato finale sia le imprese di subfornitura e considera le imprese 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 2014. 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 molto importante per l'economia del distretto e ne costituisce la specializzazione prevalente, con oltre la metà degli addetti al manifatturiero. Anche in Emilia-Romagna il settore moda riveste un ruolo significativo, in quanto rappresenta il secondo settore manifatturiero per valore delle esportazioni e il terzo per numero di occupati. L'industria dell'abbigliamento regionale riveste una posizione di primo piano anche a livello nazionale, collocandosi al secondo posto, dopo la Lombardia, per valore delle esportazioni e al primo posto per saldo attivo della bilancia commerciale.

Il settore svolge, inoltre, una funzione importante all'interno del mercato del lavoro, in quanto contribuisce, in misura significativa, al sostegno dell'occupazione femminile.

Il distretto di Carpi ha dimostrato nel tempo una capacità di rinnovamento, determinata dal riposizionamento di una parte delle imprese su fasce di mercato a maggiore valore aggiunto, attraverso consistenti investimenti nella ricerca sul prodotto, nel marchio e nelle reti distributive.

Contemporaneamente, un'altra parte del sistema produttivo ha risentito fortemente della crisi dei consumi interni e delle difficoltà di ampliamento dei mercati esteri di sbocco, subendo un processo di ridimensionamento e caduta dei livelli occupazionali. Le sfide competitive,

aggravate dalla crisi, rendono dunque necessaria un'ulteriore accelerazione dei processi di riposizionamento e di innovazione intrapresi negli ultimi anni, e un potenziamento delle politiche a sostegno del distretto. Bisogna proseguire quindi con le azioni di promozione del distretto e di internazionalizzazione del sistema moda; creazione e aggregazione di reti d'impresa; ricerca sul design, sui nuovi prodotti e nuovi materiali; ricerca e applicazione di soluzioni informatiche per il 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.

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 del distretto.

**Simone Morelli**

*Vicesindaco e Assessore Centro Storico, Economia, Turismo, Cultura, Patrimonio Immobiliare, Centro Unico di promozione del Territorio, Formazione professionale, Semplificazione burocratica*

## 1. L'evoluzione del settore tessile abbigliamento

### 1.1 Il settore a livello nazionale

I dati relativi al settore tessile-abbigliamento italiano, elaborati da Sistema Moda Italia<sup>1</sup> indicano, per il 2014, una previsione positiva, dopo la flessione del fatturato registrata nel 2012 (-3,2%) e nel 2013 (-0,7%). Il ritorno alla crescita delle vendite (+3,6%), che interesserà sia i comparti a monte della filiera sia quelli a valle, sarà attribuibile alla dinamica delle esportazioni (+5,6%)<sup>2</sup>. Nel 2014, il fatturato si attesterà sui 52,6 milioni di euro e l'export sui 28,9. Nel caso delle esportazioni il valore nominale ritornerebbe sui valori pre-crisi, mentre per il fatturato, a causa dell'evoluzione negativa dei consumi interni, il valore rimarrebbe al di sotto di oltre sei punti percentuali.

La dinamica delle imprese e dell'occupazione continua, invece, il suo trend negativo, caratterizzato da una flessione costante, confermata anche nelle previsioni 2014, sebbene in misura meno accentuata (-1,4% le imprese e -0,2% gli addetti). Nel 2014, le imprese vengono stimate in quasi 48mila e l'occupazione in circa 411mila addetti.

Osservando i dati di lungo periodo, 2001-2014, si nota chiaramente come il tessile-abbigliamento italiano risulti significativamente ridimensionato in termini di imprese e di addetti, di oltre un terzo, mentre sui mercati internazionali dimostri una buona capacità di recupero, associata, tuttavia, a una crescita rilevante delle importazioni.

I dati riferiti al solo abbigliamento femminile, elaborati sempre da SMI<sup>3</sup>, rappresentano un punto di riferimento importante per il confronto con il distretto di Carpi, in relazione alla specializzazione del sistema produttivo locale su prodotti destinati al consumatore donna. Essi evidenziano come, nel 2012 e 2013, il settore a livello nazionale abbia registrato una flessione del fatturato, determinata dalla caduta della domanda interna e da una modesta crescita delle esportazioni. Dal 2008, in Italia, i consumi di abbigliamento femminile hanno registrato, anno dopo anno, flessioni sempre più forti, che solo nel 2010 e 2011 sono state compensate dalla crescita delle esportazioni. Nel primo semestre 2014, le esportazioni di abbigliamento donna sono in aumento, ma a ritmi ancora contenuti (+4%) per bilanciare il calo dei consumi interni.

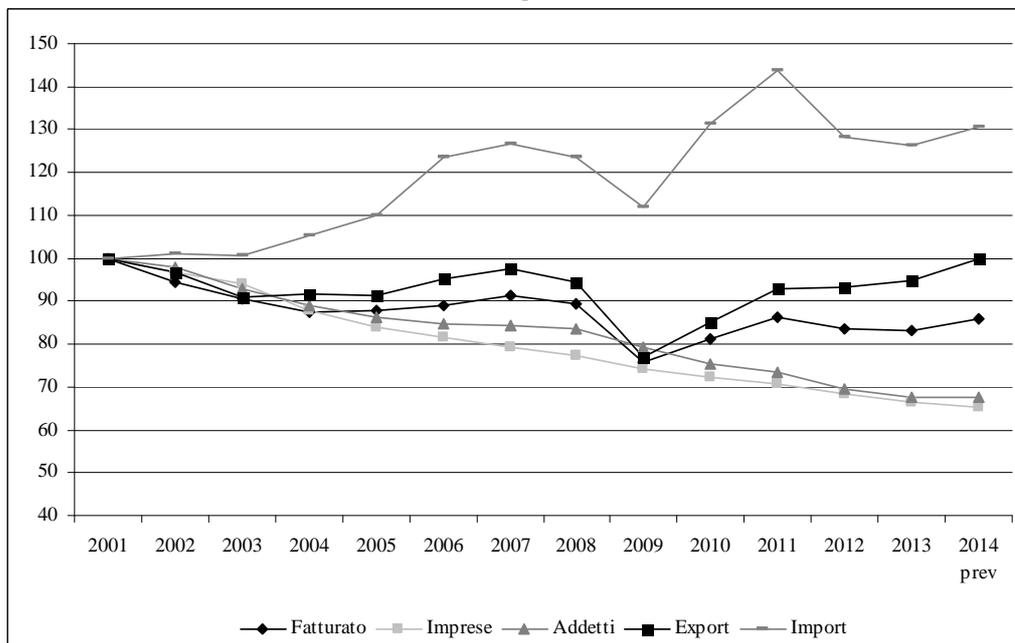
---

<sup>1</sup> Cfr. Dati presentati all'Assemblea Annuale di SMI - Sistema Moda Italia - il 10 giugno 2014.

<sup>2</sup> 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, confezione su tessuto, confezioni in pelle).

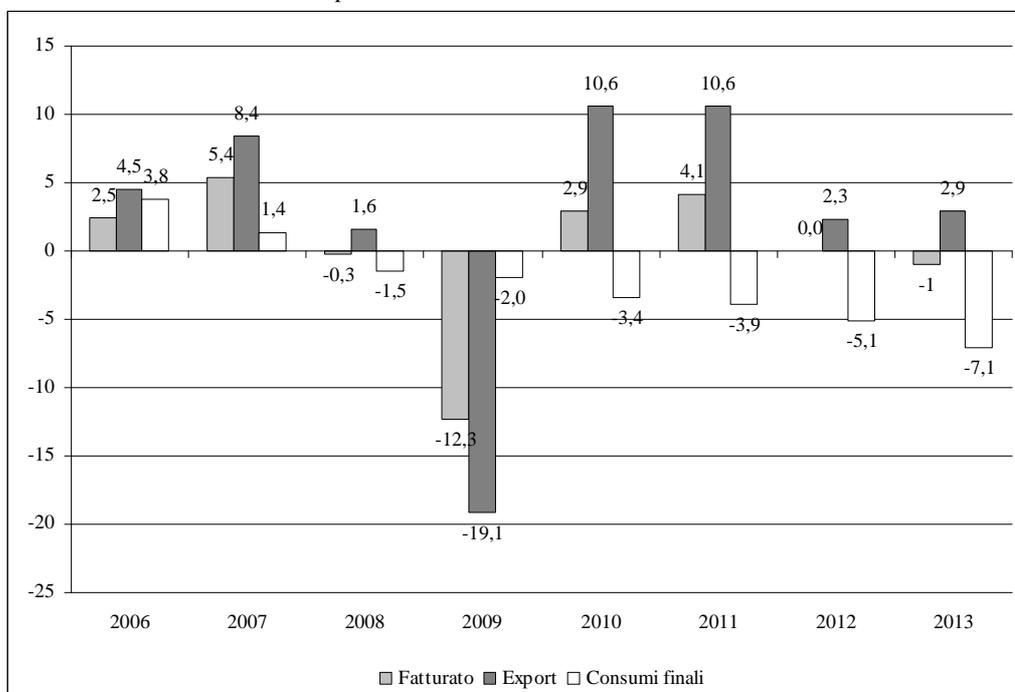
<sup>3</sup> Cfr. SMI, La moda femminile italiana nel 2013-2014, 20 settembre 2014.

**Fig. 1.1 – Dinamica del settore tessile abbigliamento (atéco 13 e 14), Italia, 2001-2014**  
 numeri indici 2001=100 su valori in euro a prezzi correnti



Fonte: elaborazioni R&I su dati SMI e Istat-Coeweb

**Fig. 1.2 – Dinamica del fatturato, dell'export e dei consumi della moda femminile (atéco 14), Italia, 2006-2013**  
 variazione % su valori a prezzi correnti



Fonte: elaborazioni R&I su dati SMI

## 1.2 Il settore a livello provinciale

### 1.2.1 I dati censuari

Secondo i dati del 9° Censimento Industria e Servizi dell'Istat, tra il 2001 e il 2011, il tessile-abbigliamento italiano ha subito un ulteriore significativo ridimensionamento, con una flessione degli addetti che si attesta sul -38,6%, a fronte di una diminuzione dell'insieme degli occupati nel manifatturiero pari al -19,1%.

Questa tendenza interessa tutte le principali regioni italiane in cui il settore è presente. Contrazioni dei livelli occupazionali ancora più accentuate della media nazionale si rilevano in Piemonte e in Veneto, mentre l'Emilia-Romagna mostra un calo sotto la media, pari al -32,8%, insieme alla Toscana<sup>4</sup>. Rispetto al 2001, l'Emilia-Romagna scavalca quindi il Piemonte, e si pone al quarto posto della graduatoria nazionale, col 9,2% degli addetti complessivi, dopo Lombardia (27,5%), Toscana (14,8%) e Veneto (14,5%).

**Tav. 1.1 – Unità locali e addetti del tessile-abbigliamento (ateco13 e 14) in Italia, Emilia-Romagna, Modena, Distretto di Carpi, 2001 e 2011**

	Unità locali		Addetti		Variazioni % 2001-2011	
	2001	2011	2001	2011	Unità Locali	Addetti
Italia	76.447	54.165	599.627	368.254	-29,1	-38,6
Emilia-Romagna	8.093	5.302	50.214	33.725	-34,5	-32,8
Provincia di Modena	3.394	1.817	18.719	11.484	-46,5	-38,7
Distretto	1.959	1.073	10.994	7.066	-45,2	-35,7

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Istat – Censimenti industria e servizi – 2001-2011

La provincia di Modena mostra un calo degli addetti al tessile-abbigliamento superiore alla media regionale e in linea con quella italiana, mentre nel distretto di Carpi il calo dell'occupazione si attesta su un valore inferiore alla media provinciale, -35,7%<sup>5</sup>, e intermedio fra quello nazionale e regionale. Come conseguenza, l'incidenza del distretto di Carpi sulla provincia di Modena aumenta, arrivando ad impiegare, nel 2011, il 61,5% dei lavoratori occupati nel settore provinciale (rispetto al 58,7% del 2001). Questo processo di concentrazione geografica del tessile-abbigliamento provinciale si riflette anche sulla città di Carpi, che

<sup>4</sup> Nel decennio 2001-2011, gli addetti del settore calano del -45% in Piemonte, del -43% in Veneto, del -37,3% in Lombardia e del -30,6% in Toscana. Insieme all'Emilia-Romagna, queste regioni raccolgono il 75% dell'occupazione complessiva del tessile-abbigliamento nazionale.

<sup>5</sup> Nel comune capoluogo, Carpi, il tasso negativo è leggermente più contenuto, pari al -34,3%.

aumenta la propria incidenza rispetto agli altri comuni che storicamente rappresentano il “cuore” del distretto<sup>6</sup>.

Nonostante il forte processo di selezione delle imprese e la diminuzione degli occupati, all’interno del distretto di Carpi, il tessile-abbigliamento si conferma il settore più importante, assorbendo la maggioranza degli addetti al manifatturiero, il 51,4% del totale (nel 2001 era il 57%). La specializzazione di questo distretto rimane quindi molto legata al tessile-abbigliamento, soprattutto se confrontata con l’incidenza che questo settore ha all’interno del manifatturiero provinciale e regionale (rispettivamente 11,5% e 7,5% degli occupati).

Fra il 2001 e il 2011, nel distretto di Carpi perdono occupazione anche altri settori manifatturieri, fra i quali il più importante è rappresentato dalla meccanica (-13,9% di addetti fra 2001-2011), mentre gli unici comparti che incrementano l’occupazione sono la gomma-plastica e il chimico-farmaceutico, sebbene mantengano un peso marginale<sup>7</sup>.

I dati censuari consentono di analizzare anche i cambiamenti intervenuti nella struttura dimensionale del settore, e di verificare come il processo di selezione abbia particolarmente penalizzato le imprese di piccole dimensioni.

**Tav. 1.2 – Unità locali del tessile-abbigliamento (ateco13 e 14) per classe di addetti, Distretto di Carpi, 2001-2011**

	2001		2011		Variazione 2001-2011	
	val. ass.	%	val. ass.	%	var. ass.	var. %
Fino a 9	1.667	85,1	890	82,9	-777	-46,6
10-49	277	14,1	170	15,8	-107	-38,6
50 e oltre	15	0,8	13	1,2	-2	-13,3
Totale	1.959	100,0	1.073	100,0	-886	-45,2

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Istat – Censimenti industria e servizi – 2001-2011

Rispetto al 2001, infatti, le unità locali del tessile-abbigliamento con meno di dieci addetti risultano dimezzate, e mostrano una perdita di occupati superiore alla media (-41,5%); questo avviene anche per le unità locali della classe 10-49 addetti (-39,6%). Sopra la soglia dei 50 addetti, invece, il saldo occupazionale risulta complessivamente positivo, con un incremento dei posti di lavoro, numericamente contenuto, pari al +11,3%.

<sup>6</sup> I comuni che storicamente costituiscono il “cuore” del distretto di Carpi sono rappresentati da Carpi, Cavezzo, Concordia, Novi, San Possidonio; i comuni che hanno sempre avuto la maggiore specializzazione manifatturiera nel tessile-abbigliamento.

<sup>7</sup> Per una analisi delle specializzazioni manifatturiere del distretto di Carpi si veda l’Appendice al presente volume.

Nel decennio intercensuario si assiste quindi ad un aumento delle dimensioni medie delle unità locali, da 5,6 a 6,5 addetti, e al rafforzamento delle imprese più strutturate, oltre i 50 addetti, il cui peso sull'occupazione complessiva passa dal 9,4% del 2001 al 16,2% del 2011.

L'aumento del peso delle unità locali di maggiori dimensioni è una tendenza che si verifica anche nel tessile-abbigliamento regionale<sup>8</sup>. Rispetto alla media, tuttavia, il distretto di Carpi continua a mantenere una minore incidenza delle imprese di maggiori dimensioni, a favore delle piccole e piccolissime imprese.

**Tav. 1.3 – Addetti nelle unità locali del tessile-abbigliamento (ateco13 e 14) per classe di addetti, Distretto di Carpi, 2001-2011**

	2001		2011		Variazione 2001-2011	
	val. ass.	%	val. ass.	%	var. ass.	var. %
Fino a 9	5.122	46,6	2.994	42,4	-2.128	-41,5
10-49	4.844	44,1	2.927	41,4	-1.917	-39,6
50 addetti e oltre	1.028	9,4	1.145	16,2	117	11,3
<b>Totale</b>	<b>10.994</b>	<b>100,0</b>	<b>7.066</b>	<b>100,0</b>	<b>-3.928</b>	<b>-35,7</b>

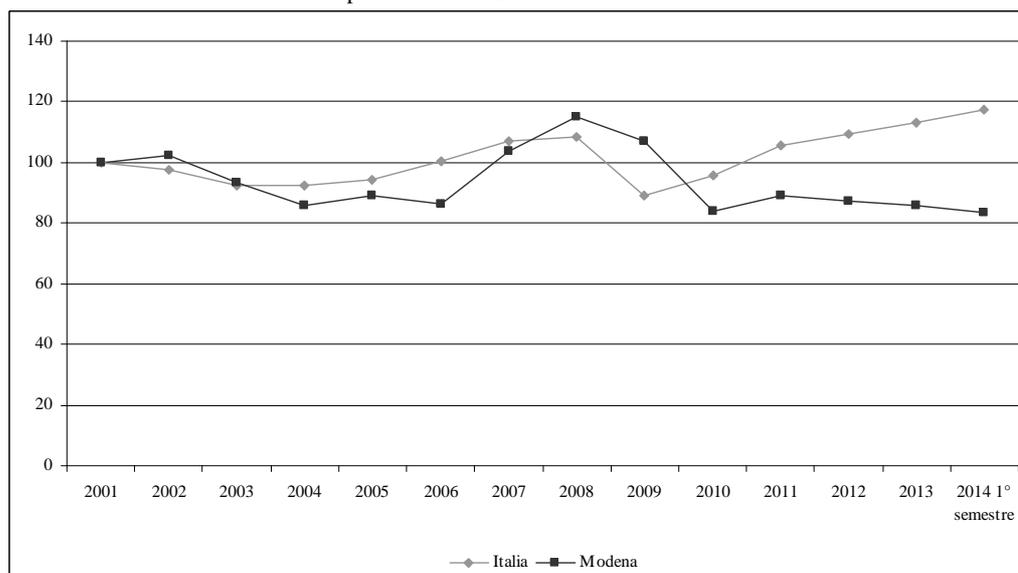
Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Istat – Censimenti industria e servizi – 2001-2011

<sup>8</sup> Per la provincia di Modena, l'incidenza delle unità locali con più di 50 addetti cresce, in termini di addetti, dal 12,4% al 16,5%, e in Emilia-Romagna dal 23,7% al 27,3%. A livello nazionale, invece, dal 2001 al 2011, si registra una tendenza inversa: il peso delle imprese con più di 50 addetti diminuisce nel tessile (ateco 13), dal 44% al 36,7% degli occupati, e nell'abbigliamento (ateco 14) dal 25,9% al 23,9%.

### 1.2.2 Il commercio estero

Le esportazioni di abbigliamento (ateco 14)<sup>9</sup> della provincia di Modena mostrano, negli anni più recenti, una continua flessione, che appare in controtendenza rispetto alla progressiva crescita registrata a livello nazionale. Se a livello nazionale le esportazioni ritornano a crescere, dopo la caduta del 2009, raggiungendo un valore nominale superiore al picco massimo registrato nel 2008, a Modena l'export rimane al di sotto del massimo raggiunto prima della crisi di oltre un quarto. Questo risultato è fortemente influenzato dalla riorganizzazione societaria e logistica di un'importante impresa del settore, esterna al distretto di Carpi, appartenente a un gruppo italiano, che dal 2010 non ha più esportato direttamente i propri prodotti, affidandone la commercializzazione alla sede aziendale presente in altre regioni italiane.

**Fig. 1.3 - Dinamica delle esportazioni di abbigliamento (ateco 14), Modena e Italia, 2001-2014**  
numeri indici su valori a prezzi correnti 2001=100



Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat-Coeweb

Indipendentemente da questa ragione, le performance delle esportazioni modenesi di abbigliamento, dal 2011 in poi, appaiono comunque negative rispetto alla media nazionale

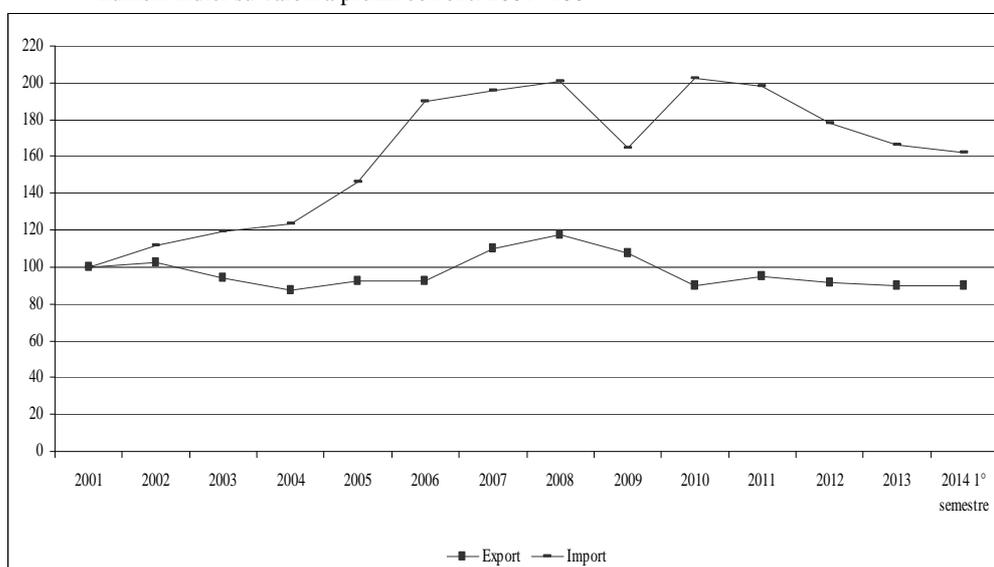
<sup>9</sup> Il confronto fra Modena e Italia è riferito ai prodotti classificati con il codice ateco 14 che comprendono la maglieria e la confezione su tessuto, le principali specializzazioni dell'industria dell'abbigliamento provinciale. I prodotti ateco 13, corrispondenti ai filati e tessuti, non sono stati considerati, essendo meno comparabili con i dati nazionali, data la sola presenza a Modena di produzioni di tessuti a maglia.

(-3,8% rispetto a +7,0%), determinando una perdita di peso della provincia di Modena all'interno dell'export italiano di abbigliamento, dal 4,0% nel 2011 al 3,6% nel 2013.

In particolare, la flessione delle esportazioni modenesi registrata nel 2012, a fronte di una crescita dell'export nazionale, potrebbe essere in parte legata alle interruzioni di produzione dovute al sisma del maggio 2012, mentre la diminuzione avvenuta nel 2013 e nel primo semestre 2014 non può essere messa in relazione a questo evento. Il primo semestre 2014 mostra, inoltre, come le esportazioni modenesi di abbigliamento abbiano una flessione ancora più accentuata rispetto all'anno precedente, rivelando un peggioramento delle performance di esportazione, mentre a livello nazionale l'export continua a crescere.

Passando all'insieme delle esportazioni modenesi di prodotti *tessili e abbigliamento* (ateco 13+14), che nel 2013 ammontano a 755 milioni di euro (di cui 644 di abbigliamento e 111 di tessili), la dinamica finora commentata, e riferita al solo abbigliamento, non cambia. Anche i prodotti tessili<sup>10</sup> subiscono una flessione delle esportazioni a partire dal 2011, pur rivelando nel primo semestre 2014, diversamente dall'abbigliamento, un ritorno alla crescita.

**Fig. 1.4 - Dinamica del commercio estero del tessile abbigliamento (ateco 13 e 14), Modena, 2001-2014**  
numeri indici su valori a prezzi correnti 2001=100



Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat-Coeweb

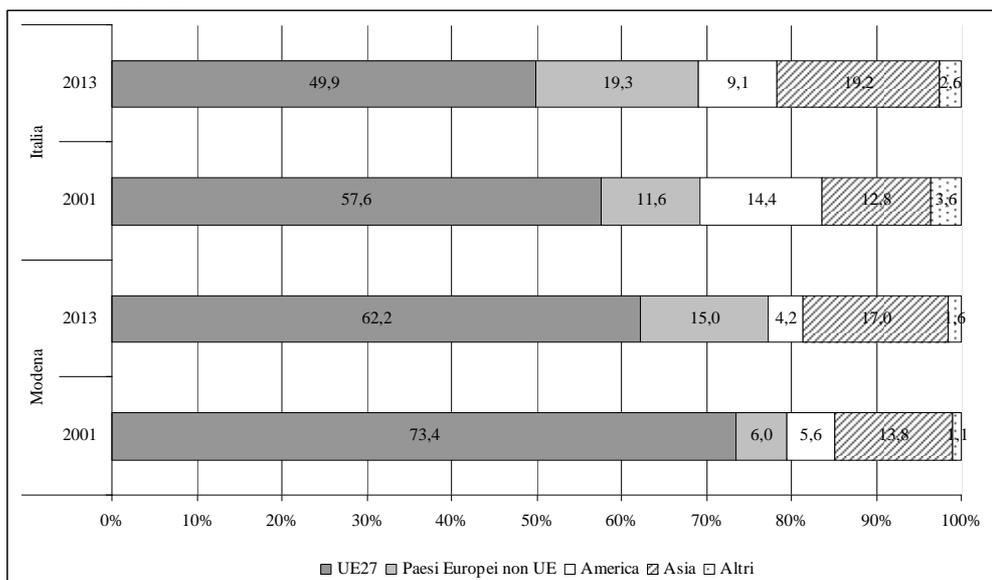
<sup>10</sup> I prodotti tessili (ateco 13) principalmente esportati sono i tessuti a maglia, oltre a etichette tessute, ricami, biancheria per la casa, ecc.. Nell'insieme, rappresentano circa il 14% delle esportazioni modenesi di prodotti tessili e abbigliamento.

Nella figura prima riportata sono messe a confronto le dinamiche delle esportazioni e delle importazioni modenesi riferite sempre all'insieme dei prodotti tessili e abbigliamento (ateco 13+14). Emerge chiaramente come le importazioni abbiano avuto un incremento significativo, anche se dal 2011 mostrano una tendenza alla diminuzione più accentuata rispetto a quella rilevata per le esportazioni, che ne riporta il valore ai livelli 2009. Nel 2013, l'import ammonta a 398 milioni di euro (di cui 323 di abbigliamento e 75 di tessili).

Nel lungo periodo, il grado di penetrazione delle importazioni è aumentato significativamente (peso percentuale dell'import sull'export), passando dal 28,5% nel 2001 al 52,7% nel 2013, pur rimanendo al di sotto della media nazionale, pari, nel 2013, al 65,1%.

L'analisi dei mercati di sbocco delle esportazioni modenesi di *abbigliamento* (ateco 14) evidenzia il maggiore orientamento dell'industria locale, rispetto alla media nazionale, verso il mercato dell'UE 27 e una minore presenza sui mercati Extra-UE.

**Fig. 1.5 – Esportazioni di abbigliamento per area di destinazione (ateco 14), Modena e Italia, 2001 e 2013**  
valori %



Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat-Coeweb

Sebbene, nel lungo periodo, l'UE 27 abbia subito un ridimensionamento, rimane l'area di sbocco principale delle esportazioni modenesi, con il 62,2% del totale, contro il 49,9% della media italiana.

In questo arco temporale, i mercati esteri che hanno visto un incremento sono quelli dei Paesi europei non UE e, in particolare, negli anni più recenti (2011-2013), Russia, Ucraina e altri

paesi minori a questi vicini, mentre nell'area asiatica incrementi significativi riguardano Hong Kong e Cina e, pur non recuperando le posizioni perse nel passato, anche le esportazioni verso il Giappone aumentano negli ultimi anni, mentre le esportazioni verso l'America, già modeste, perdono peso.

I principali paesi di destinazione delle esportazioni modenesi di abbigliamento sono ancora Francia e Germania, a cui seguono Spagna, Regno Unito e Russia.

Osservando i primi 15 paesi di sbocco delle esportazioni modenesi di abbigliamento (ateco 14) si nota come questi concentrino una quota elevata dell'export complessivo, pari, nel 2013, al 79% del totale. Rispetto al 2001, tuttavia, l'incidenza dei primi 15 paesi è inferiore (era l'86,5% nel 2001), rivelando una tendenza alla maggiore differenziazione dei mercati esteri di sbocco.

**Tav. 1.4 – Principali paesi di esportazione di abbigliamento (ateco 14), Modena, 2001 e 2013**  
valori in euro a prezzi correnti

		2001		2013			
		val. ass.	%	val. ass.	%		
1	Germania	196.197.689	26,1	1	Francia	88.390.818	13,7
2	Francia	85.809.549	11,4	2	Germania	77.460.369	12,0
3	Regno Unito	69.271.800	9,2	3	Spagna	49.516.587	7,7
4	Spagna	46.103.302	6,1	4	Regno Unito	41.802.836	6,5
5	Giappone	43.705.456	5,8	5	Russia	41.304.951	6,4
6	Stati Uniti	34.426.036	4,6	6	Svizzera	33.096.363	5,1
7	Belgio	28.486.153	3,8	7	Giappone	32.964.241	5,1
8	Paesi Bassi	26.777.059	3,6	8	Belgio	32.127.718	5,0
9	Grecia	25.743.247	3,4	9	Hong Kong	29.986.937	4,7
10	Svizzera	24.897.441	3,3	10	Stati Uniti	22.511.091	3,5
11	Hong Kong	17.615.505	2,3	11	Paesi Bassi	14.641.903	2,3
12	Austria	17.231.078	2,3	12	Austria	13.263.887	2,1
13	Portogallo	12.894.085	1,7	13	Grecia	12.528.907	1,9
14	Rep. Corea	11.665.024	1,6	14	Cina	9.871.106	1,5
15	Taiwan	9.836.753	1,3	15	Ucraina	9.618.186	1,5
Totale 15 paesi		650.660.177	86,5	Totale 15 paesi		509.085.900	79,0
Totale		752.108.507	100,0	Totale		644.043.451	100,0

Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat-Coeweb

Nel periodo 2001-2013, il peggiore andamento delle esportazioni modenesi di abbigliamento (ateco 14), rispetto alla media nazionale, è da attribuire sia a una maggiore perdita subita sui mercati dell'UE 27 (-27,4% Modena e -2% Italia, in termini nominali), sia a una minore crescita sui mercati Extra-UE (+21,6% Modena e +33,9% Italia). Anche sul mercato tedesco, storicamente molto importante per l'industria locale, la caduta delle esportazioni è stata più forte rispetto alla media nazionale (-60,5% Modena e -34,6% Italia).

L'evoluzione delle esportazioni rivela per l'industria dell'abbigliamento modenese una difficoltà sia nel difendere le quote di mercato nei mercati tradizionali sia a conquistare quote nei nuovi mercati emergenti. Nel corso del 2014, inoltre, in relazione all'importanza del mercato russo, le esportazioni locali risentono anche degli effetti negativi del conflitto russo-ucraino.

Prendendo in considerazione le esportazioni modenesi di prodotti *tessili* (ateco 13), rappresentate prevalentemente da tessuti a maglia, si nota una maggiore apertura verso i mercati Extra-UE, rispetto all'abbigliamento (47,8% dell'export rispetto al 37,8%) e la presenza di paesi esteri verso i quali si sono indirizzati i processi di delocalizzazione della produzione di abbigliamento (Romania, Tunisia, Turchia, Cina, ecc.). Fra i paesi destinatari dell'export di prodotti tessili vi sono, tuttavia, anche mercati storicamente importanti per l'industria locale, come Germania e Francia, e mercati in crescita come Hong Kong.

**Tav. 1.5 – Principali paesi di esportazione di prodotti tessili (ateco 13), Modena, 2001 e 2013**  
valori in euro a prezzi correnti

	2001		2013		
	val. ass.	%	val. ass.	%	
1 Romania	14.071.726	15,7	1 Romania	21.170.161	19,1
2 Francia	8.967.202	10,0	2 Hong Kong	14.806.331	13,4
3 Tunisia	6.889.960	7,7	3 Tunisia	8.583.246	7,8
4 Bulgaria	5.912.261	6,6	4 Germania	8.483.590	7,7
5 Germania	5.887.751	6,6	5 Francia	7.038.479	6,4
6 Spagna	4.057.757	4,5	6 Turchia	6.486.924	5,9
7 Slovacchia	3.611.293	4,0	7 Bulgaria	5.126.892	4,6
8 Rep. Ceca	3.308.786	3,7	8 Russia	3.342.433	3,0
9 Polonia	2.892.203	3,2	9 Polonia	3.199.643	2,9
10 Turchia	2.859.003	3,2	10 Portogallo	2.751.248	2,5
11 Grecia	2.467.334	2,8	11 Austria	2.027.252	1,8
12 Rep. Moldova	2.059.538	2,3	12 Stati Uniti	1.973.628	1,8
13 Portogallo	1.861.949	2,1	13 Spagna	1.703.982	1,5
14 Ungheria	1.636.046	1,8	14 Cina	1.520.159	1,4
15 Svizzera	1.627.153	1,8	15 Marocco	1.320.705	1,2
Totale 15 paesi	68.109.962	76,1	Totale 15 paesi	89.534.673	80,9
Totale	89.537.099	100,0	Totale	110.681.001	100,0

Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat-Coeweb

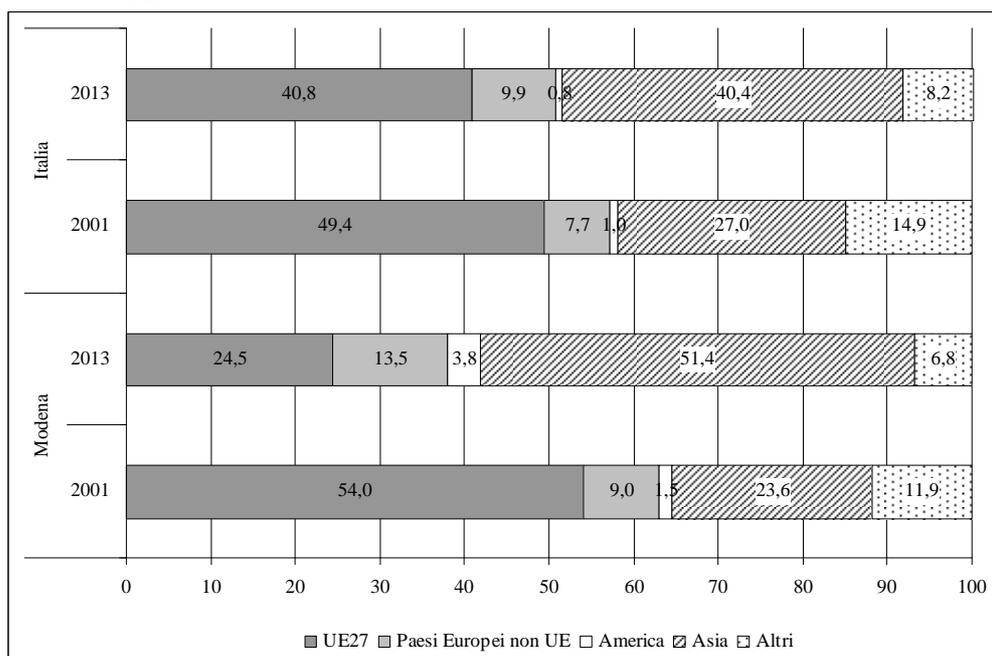
Per i prodotti tessili, i primi 15 paesi di destinazione delle esportazioni aumentano la propria incidenza sul totale, dal 76,1% nel 2001 all'80,9% nel 2013, rivelando una tendenza alla concentrazione geografica dell'export e a una minore differenziazione dei mercati di sbocco.

La Romania rimane il primo paese di destinazione delle esportazioni di prodotti tessili, essa incrementa il proprio peso raggiungendo, nel 2013, il 19,1% del totale, seguita da Hong Kong, Tunisia e Germania.

A conclusione dell'analisi del commercio estero prendiamo in considerazione i paesi di provenienza delle *importazioni*. Mettendo a confronto le importazioni di *abbigliamento* (ateco 14) della provincia di Modena con quelle nazionali, emerge che, nel lungo periodo (2001-2013), l'import modenese ha avuto una crescita, in valori nominali, molto più sostenuta rispetto alla media italiana (+85,7% rispetto a +58,8%).

In questo primo scorcio degli anni Duemila, l'industria dell'abbigliamento locale ha quindi accelerato il processo di internazionalizzazione della produzione, facendo produrre all'estero quantità sempre più importanti di abbigliamento.

**Fig. 1.6 – Importazioni di abbigliamento per area di provenienza (ateco 14), Modena e Italia, 2001 e 2013**  
valori %



Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat-Coeweb

Le aree di provenienza delle importazioni modenesi di abbigliamento sono, infatti, profondamente mutate, con un incremento molto rilevante delle quote provenienti dall'area asiatica, che diventa l'area prevalente con il 51,4% del valore totale, e una crescita più contenuta dei Paesi Europei non UE.

Il confronto con le dinamiche nazionali mostra come la provincia di Modena importi molto più della media italiana dall'area asiatica (51,4% rispetto il 40,4%) e, in particolare, dalla Cina, dalla quale proviene il 33,9% delle importazioni modenesi di abbigliamento, a fronte di un 23,7% a livello nazionale.

Osservando i primi 15 paesi esteri di provenienza delle importazioni modenesi di *abbigliamento* emerge chiaramente l'importanza assunta dalla Cina, primo paese per valore delle importazioni, seguita da Turchia, Romania, India e Tunisia. Nel periodo considerato, i paesi di provenienza delle importazioni di abbigliamento che hanno accresciuto la propria importanza, oltre alla Cina, sono Turchia, India, Cambogia, Indonesia, Vietnam e Ucraina.

**Tav. 1.6 – Principali paesi di importazione di abbigliamento (ateco 14), Modena, 2001 e 2013**  
valori in euro a prezzi correnti

	2001		2013		
	val. ass.	%	val. ass.	%	
1 Romania	28.726.344	16,5	1 Cina	109.455.901	33,9
2 Cina	19.269.431	11,1	2 Turchia	34.668.921	10,7
3 Tunisia	14.604.438	8,4	3 Romania	29.464.409	9,1
4 Bulgaria	9.966.892	5,7	4 India	20.362.690	6,3
5 Slovacchia	8.951.588	5,1	5 Tunisia	19.729.671	6,1
6 Francia	7.665.433	4,4	6 Cambogia	17.906.498	5,5
7 Portogallo	7.300.387	4,2	7 Stati Uniti	11.045.622	3,4
8 Ungheria	7.051.539	4,1	8 Portogallo	7.758.776	2,4
9 Indonesia	5.902.217	3,4	9 Germania	7.224.756	2,2
10 Rep. Moldova	4.659.220	2,7	10 Bulgaria	7.183.469	2,2
11 Polonia	4.401.597	2,5	11 Francia	6.878.000	2,1
12 Bangladesh	4.167.879	2,4	12 Ungheria	5.141.847	1,6
13 Rep. Ceca	4.050.635	2,3	13 Indonesia	4.850.998	1,5
14 India	3.890.159	2,2	14 Vietnam	4.724.111	1,5
15 Turchia	3.707.886	2,1	15 Ucraina	4.051.975	1,3
Totale 15 paesi	134.315.645	77,2	Totale 15 paesi	290.447.644	89,9
Totale	174.018.270	100,0	Totale	323.071.768	100,0

Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat-Coeweb

Passando all'analisi dei paesi di provenienza delle importazioni modenesi di prodotti *tessili*<sup>11</sup> (ateco 13), che, nel periodo 2001-2013, hanno avuto una crescita molto più contenuta rispetto alle importazioni di abbigliamento (+15,2% rispetto a +85,7% in valori nominali), si nota la prevalenza dei paesi UE 27 (54,5% rispetto al solo 24,5% dell'abbigliamento) e, fra quelli più

<sup>11</sup> Le importazioni di prodotti tessili (ateco 13) comprendono prevalentemente filati e tessuti, ma anche biancheria per la casa, etichette tessute, ricami, ecc..

importanti, un insieme di paesi sia di vecchia che di nuova industrializzazione. I primi paesi di provenienza delle importazioni sono, infatti, Germania, Cina, Turchia, Francia e India.

**Tav. 1.7 – Principali paesi di importazione di prodotti tessili (ateco 13), Modena, 2001 e 2013**  
valori in euro a prezzi correnti

	2001		2013		
	val. ass.	%	val. ass.	%	
1 Germania	9.604.195	14,8	1 Germania	15.113.910	20,2
2 Francia	7.229.713	11,1	2 Cina	11.638.336	15,5
3 Turchia	7.219.624	11,1	3 Turchia	9.448.672	12,6
4 Portogallo	5.299.910	8,1	4 Francia	5.332.175	7,1
5 Svizzera	5.269.123	8,1	5 India	3.837.842	5,1
6 Cina	4.679.034	7,2	6 Spagna	3.312.472	4,4
7 Spagna	3.598.680	5,5	7 Portogallo	3.008.038	4,0
8 India	3.058.717	4,7	8 Bulgaria	2.992.897	4,0
9 Belgio	2.656.724	4,1	9 Regno Unito	2.374.294	3,2
10 Singapore	2.596.816	4,0	10 Pakistan	2.372.943	3,2
11 Grecia	2.279.765	3,5	11 Grecia	2.104.302	2,8
12 Austria	2.233.214	3,4	12 Romania	2.103.293	2,8
13 Regno Unito	1.820.383	2,8	13 Giappone	2.036.897	2,7
14 Indonesia	1.687.852	2,6	14 Egitto	1.072.836	1,4
15 Rep. Ceca	965.418	1,5	15 Belgio	1.014.007	1,4
Totale 15 paesi	60.199.168	92,5	Totale 15 paesi	67.762.914	90,4
Totale	65.064.638	100,0	Totale	74.946.608	100,0

Fonte: elaborazioni R&I su dati Istat-Coeweb

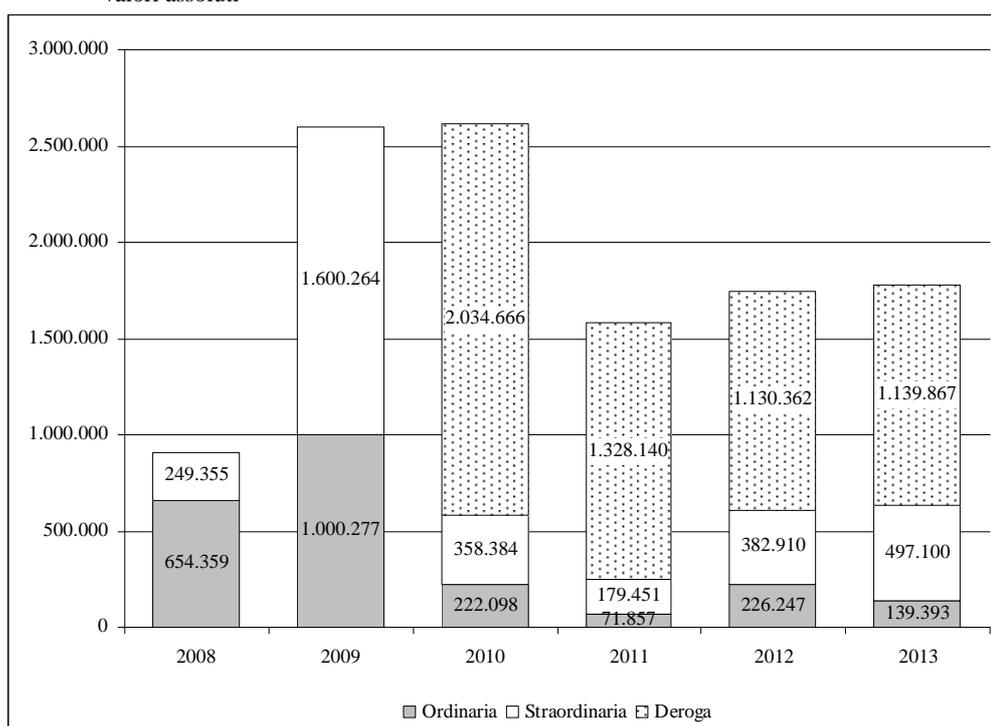
### 1.2.3 Il mercato del lavoro

L'analisi del ricorso agli *ammortizzatori sociali* consente di individuare gli effetti della crisi sul settore tessile-abbigliamento della provincia di Modena.

Dal 2008 al 2013, le ore di cassa integrazione complessivamente autorizzate hanno raggiunto il picco massimo nel 2009 e 2010, mentre, negli anni successivi, si sono ridimensionate, mantenendosi, tuttavia, su livelli più elevati rispetto agli anni pre-crisi.

Dopo la flessione delle ore nel 2011, nel 2012 e 2013 si registra di nuovo un incremento, che, in parte, è dovuto all'evento sismico del maggio 2012, e, in parte, all'acuirsi della fase recessiva, con la caduta dei consumi interni, a cui si associa una evoluzione non particolarmente brillante delle esportazioni provinciali.

**Fig. 1.7 – Ore autorizzate di cassa integrazione nel tessile-abbigliamento, Modena, 2008-2013**  
valori assoluti



Nota: nel 2009 le ore di Cig in deroga sono contenute all'interno della Cig straordinaria.  
Fonte: Inps

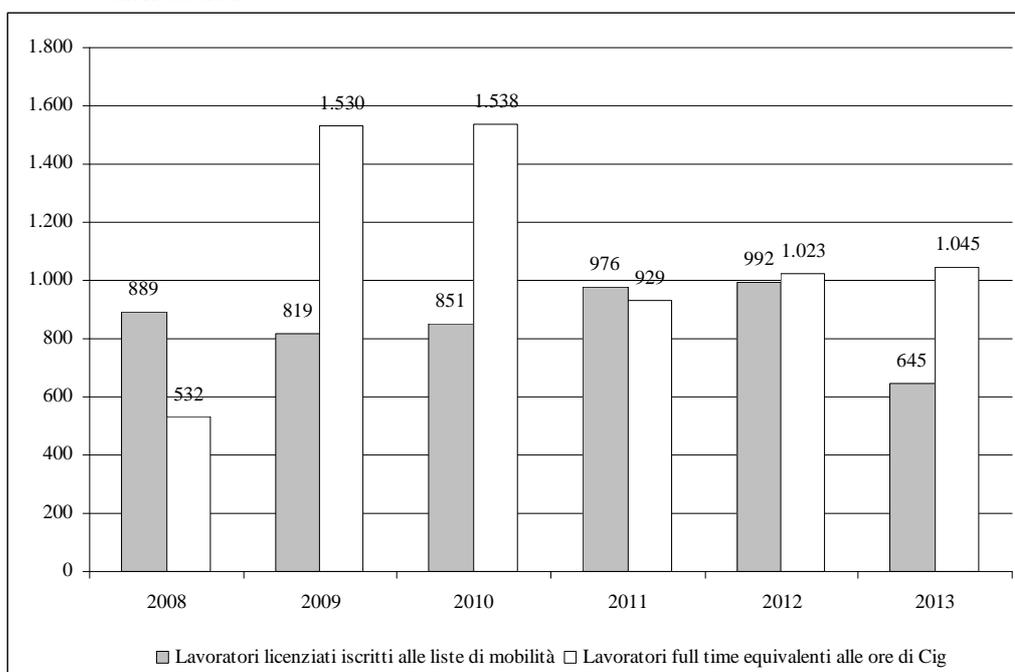
Dall'inizio della crisi, la Cig in deroga ha svolto un ruolo molto rilevante nel sostenere i livelli occupazionali di questo settore, in relazione alla presenza di numerosissime imprese artigiane e di micro dimensione. Negli ultimi anni, tuttavia, sono aumentate, in misura

significativa, le ore autorizzate di cassa integrazione straordinaria, a testimonianza dell'accentuarsi di casi di crisi aziendale e di processi di ridimensionamento anche di imprese strutturate.

Considerando i lavoratori licenziati iscritti alle liste di mobilità, i numeri più elevati vengono raggiunti nel 2011 e 2012, con quasi mille lavoratori iscritti. Nel 2013, questi lavoratori scendono a 645 unità.

Se, sulla base delle ore di cassa integrazione, si stima il numero di lavoratori a tempo pieno equivalenti<sup>12</sup>, questi raggiungono, nel 2013, oltre mille unità, rivelando un livello potenziale di esuberi ancora molto significativo.

**Fig. 1.8 – Lavoratori iscritti alle liste di mobilità e lavoratori a tempo pieno equivalenti alle ore di cassa integrazione nel tessile-abbigliamento, Modena, 2008-2013**  
valori assoluti



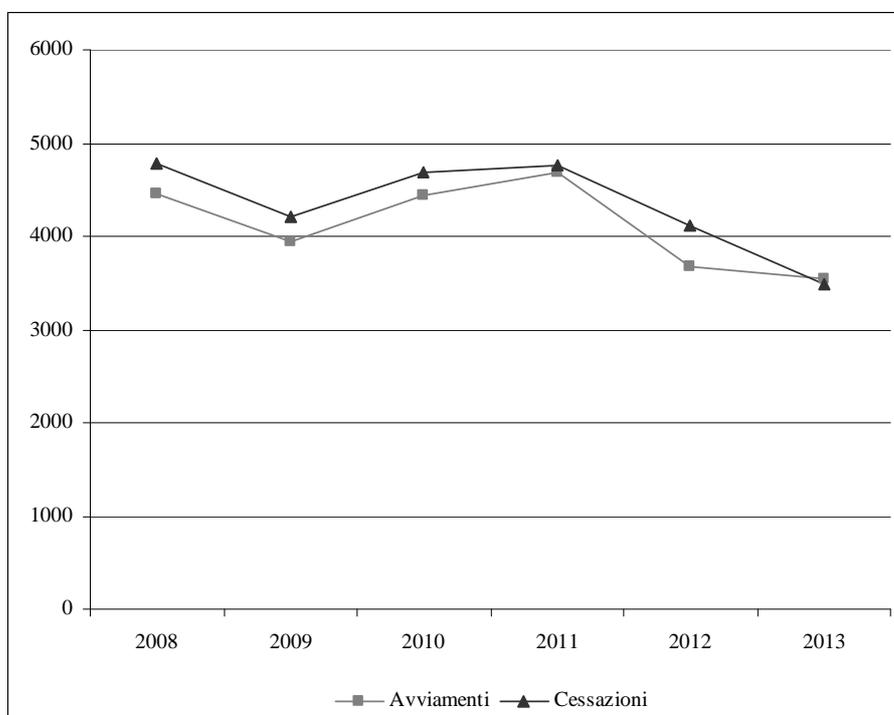
Fonte: elaborazioni R&I su dati Regione Emilia-Romagna e Inps

<sup>12</sup> La stima dei lavoratori a tempo pieno equivalenti alle ore di cassa integrazione è stata effettuata considerando un monte annuo di ore lavorate pari a 1.700.

Una seconda fonte di informazione sull'evoluzione del mercato del lavoro è rappresentata dagli *avviamenti al lavoro* e dalle *cessazioni* registrate nel settore tessile-abbigliamento provinciale.

Sulla base dei dati forniti dalla Provincia di Modena, per il periodo 2008-2013, si manifesta una ripresa degli avviamenti al lavoro, negli anni 2010 e 2011, seguita da una caduta nel 2012, determinata anche dagli eventi sismici che hanno colpito l'area, e da una ulteriore flessione avvenuta nel 2013.

**Fig. 1.9 – Avviamenti al lavoro e cessazioni nel settore tessile-abbigliamento, Modena, 2008-2013**  
valori assoluti



Fonte: Provincia di Modena – Servizio Politiche del lavoro

Alla diminuzione degli avviamenti al lavoro ha corrisposto anche una riduzione delle cessazioni, sebbene queste ultime, ad eccezione del 2013, siano sempre state numericamente più elevate. Il valore assoluto di questi movimenti non rappresenta, tuttavia, un indicatore sufficiente per comprendere le dinamiche del mercato del lavoro, in quanto assumono rilevanza i tipi di contratto attivati dalle imprese.

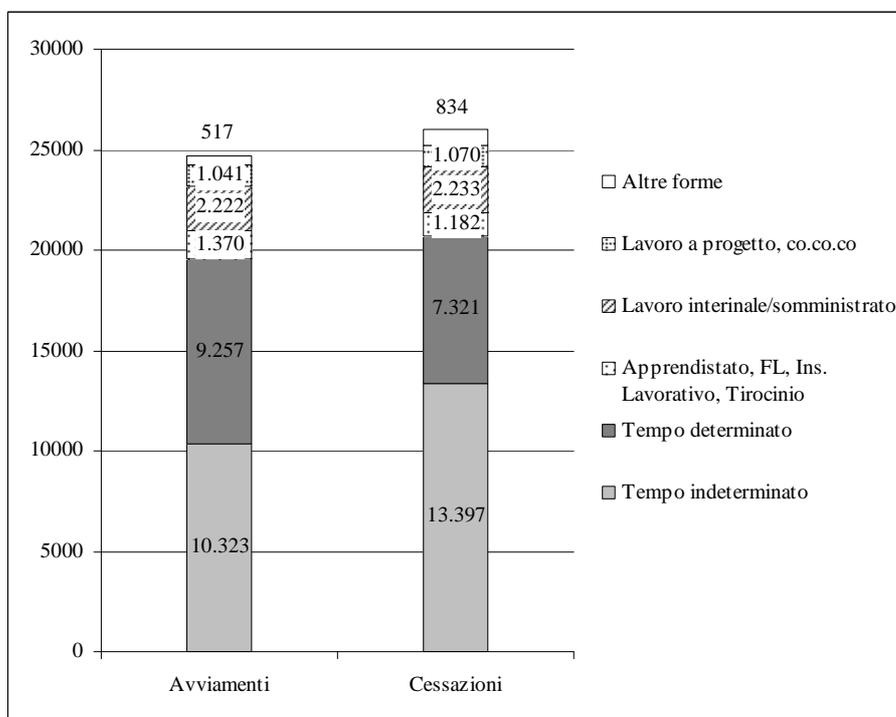
**Tav. 1.8 – Avviamenti al lavoro e cessazioni nel settore tessile-abbigliamento, Modena, 2008-2013**  
valori assoluti e variazioni % su base annua

		2008	2009	2010	2011	2012	2013
Avviamenti	val. ass.	4.450	3.938	4.446	4.679	3.675	3.542
	var. %		-11,5	12,9	5,2	-21,5	-3,6
Cessazioni	val. ass.	4.786	4.212	4.685	4.753	4.109	3.492
	var. %		-12,0	11,2	1,5	-13,5	-15,0

Fonte: Provincia di Modena – Servizio Politiche del lavoro

Osservando l'intero periodo, 2008-2013, è possibile notare come fra gli avviamenti al lavoro, realizzati in questi anni dalle imprese, il peso dei contratti di lavoro a tempo indeterminato rappresentino il 41,7% del totale, una quota inferiore a quella presente fra le cessazioni di rapporti di lavoro, fra le quali il tempo indeterminato raggiunge il 51,5%. Nell'arco di questi anni, si conferma quindi la tendenza a una progressiva sostituzione del lavoro a tempo indeterminato con contratti a termine, che tra gli avviamenti raggiungono il 58,3% del totale.

**Fig. 1.10 – Avviamenti al lavoro e cessazioni per tipo di contratto nel settore tessile-abbigliamento, Modena, 2008-2013**  
valori assoluti

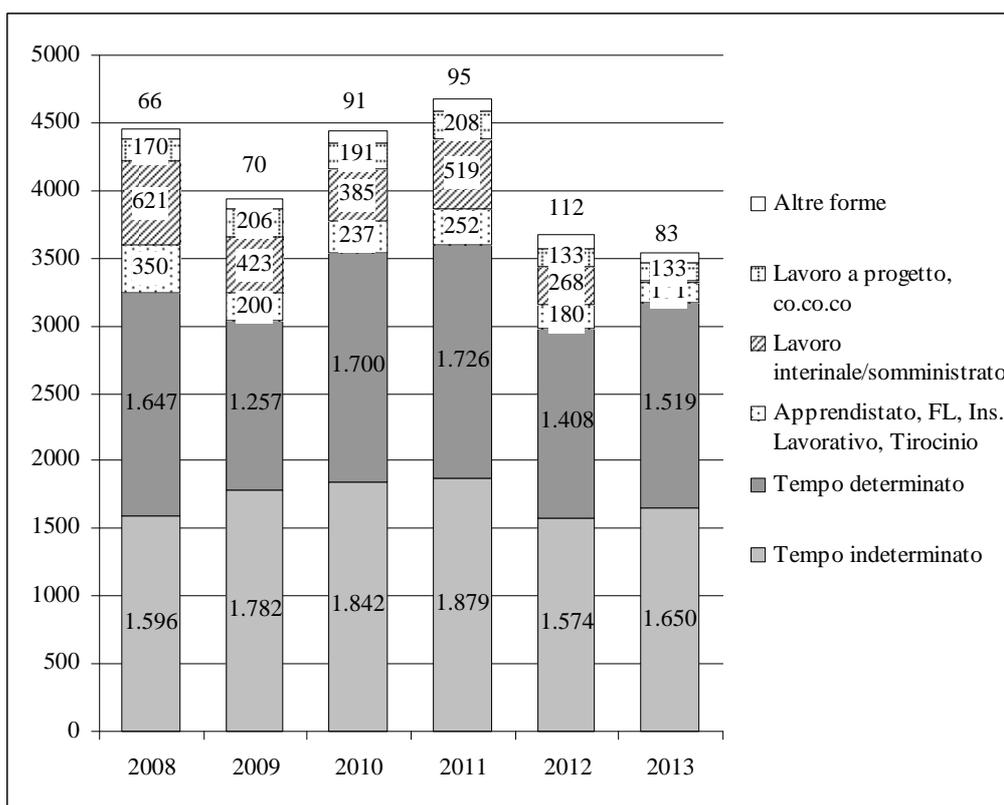


Fonte: Provincia di Modena – Servizio Politiche del lavoro

Negli anni 2008-2013, fra i contratti a termine assume rilevanza il lavoro a tempo determinato, con il 37,4% degli avviamenti, il lavoro interinale/somministrato (9%), i contratti di apprendistato/formazione lavoro/tirocinio (5,5%), i lavoratori a progetto/co.co.co. (4,2%), oltre ad altre forme contrattuali (lavoro intermittente, occasionale, associazione in partecipazione, ecc.).

L'evoluzione dei tipi di contratto, nei singoli anni presi in considerazione, mostra una caduta, nel 2012 e, soprattutto, nel 2013, degli avviamenti relativi al lavoro interinale/somministrato, mentre gli avviamenti al lavoro a tempo indeterminato, pur essendo aumentati nel 2013, rimangono al di sotto della numerosità raggiunta negli anni di ripresa (2010 e 2011) dopo la crisi del 2008-09.

**Fig. 1.11 – Avviamenti al lavoro per tipo di contratto nel settore tessile-abbigliamento, Modena, 2008-2013**  
valori assoluti



Fonte: Provincia di Modena – Servizio Politiche del lavoro

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

### *2.1 L'evoluzione del distretto fra crisi ed evento sismico*

Dopo il recupero avvenuto nel 2010 e 2011, il fatturato delle imprese finali del distretto<sup>13</sup> diminuisce, raggiungendo nel 2013 uno dei livelli più bassi dall'inizio della crisi, solo di poco superiore a quello del 2009. Le previsioni 2014 indicano, invece, un recupero, con una crescita del +3,1%, che riporta il valore (1.446 milioni di euro a prezzi correnti)<sup>14</sup> vicino ai livelli 2010, sebbene inferiore al picco massimo raggiunto nel 2008.

La dinamica del fatturato del distretto è determinata da tendenze molto differenziate. Soltanto un nucleo molto ristretto di imprese finali riesce ad aumentare il proprio fatturato nel periodo 2010-2013 (il 18,6% del totale), e, in termini di valore, sono soltanto alcune imprese di maggiori dimensioni con marchi ad elevata visibilità a crescere significativamente, tanto da bilanciare la consistente diminuzione del fatturato avvenuta nelle altre imprese finali. In relazione a queste tendenze, il grado di concentrazione della produzione nel distretto aumenta ulteriormente, con un incremento significativo del peso delle principali imprese sul valore complessivo del fatturato dell'area.

L'evoluzione del fatturato vede un incremento dell'incidenza delle vendite estere (nel 2014 pari al 35,9%), frutto di una dinamica delle esportazioni migliore rispetto alla flessione subita dalle vendite sul mercato interno. L'elevato orientamento delle imprese finali verso il mercato italiano ha condizionato negativamente la dinamica del fatturato e le difficoltà di numerose

---

<sup>13</sup> 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, nel 2013, raccoglie il 63% delle imprese operanti in provincia di Modena e circa un quarto di quelle attive in Emilia Romagna.

<sup>14</sup> Il campione sul quale sono basate le stime dell'Osservatorio è composto da oltre trecento imprese 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, per la limitata numerosità e conseguente difficoltà ad elaborare stime affidabili, le tintorie/lavanderie, i produttori di tessuti a maglia, quelli di etichette tessute e alcune altre attività, rappresentate, nel complesso, da una sessantina di imprese; oltre le tradizionali sartorie su misura.

imprese ad affrontare nuovi mercati esteri ha contribuito a determinare una evoluzione delle esportazioni meno brillante rispetto alla media nazionale.

La dinamica delle imprese registra una ulteriore diminuzione delle imprese attive, con una accelerazione, negli ultimi anni, del processo di ridimensionamento della base produttiva.

Le imprese che diminuiscono maggiormente sono quelle che operano in subfornitura, mentre il numero di imprese finali mantiene una sostanziale stabilità. Fra queste ultime, a fronte di numerose cessazioni, vi sono state aperture di nuove imprese di micro dimensione e di imprese nate dalla chiusura di aziende in crisi.

Gli addetti continuano a diminuire, soprattutto quelli occupati nelle unità locali del distretto, mentre crescono i lavoratori che operano in unità locali fuori distretto. Questi ultimi sono legati all'ampliamento delle reti commerciali e delle catene di negozi monomarca, sia in Italia che all'estero, da parte delle imprese finali di maggiori dimensioni con marchi e griffe a elevata visibilità. Nelle imprese estere di proprietà delle imprese del distretto diminuiscono gli addetti in stabilimenti produttivi, mentre aumentano quelli nelle reti commerciali e nelle catene di negozi propri. Gli aumenti occupazionali sono, tuttavia, concentrati nelle imprese finali di maggiori dimensioni, mentre nelle imprese finali di piccole dimensioni e, soprattutto, nelle imprese di subfornitura l'occupazione diminuisce in misura significativa.

Negli ultimi anni, in relazione alla diminuzione del numero di imprese attive, diminuisce, in proporzione più elevata, il lavoro autonomo rispetto al lavoro dipendente, con una conseguente diminuzione dell'incidenza del primo sul totale degli addetti. All'interno del lavoro dipendente diminuisce la componente operaia e aumenta quella impiegatizia, legata, quest'ultima, alla crescita delle attività terziarie interne alle imprese finali di maggiori dimensioni e all'ampliamento delle reti commerciali e catene di negozi propri.

L'aggravarsi della situazione occupazionale nel settore tessile-abbigliamento del distretto è visibile anche attraverso il ricorso agli ammortizzatori sociali. Negli anni più recenti, la percentuale di imprese che vi ha fatto ricorso è stata crescente e, in particolare, fra le imprese di subfornitura si registrano le quote più elevate.

Nel periodo preso in considerazione si inserisce l'evento sismico del maggio 2012 e sulla base delle dichiarazioni delle imprese il 26% ha subito danni e sostenuto costi per il ripristino degli edifici, l'adeguamento antisismico, la delocalizzazione, ecc.; e, in particolare, il 35,8% delle imprese finali (97 imprese) e il 22,1% delle imprese di subfornitura (144 imprese).

Una quota più elevata di imprese, pari al 44,1%, dichiara di aver avuto fermi produttivi e cali del fatturato nel 2012, a causa del sisma. Il 40% delle imprese finali (108 imprese) e il 45,8% di quelle di subfornitura (297 imprese).

I valori dichiarati dalle imprese consentono di avere alcune stime approssimative riguardanti i costi sostenuti a causa del sisma, pari a circa 18 milioni di euro, concentrati nel ripristino edifici (66,8%), adeguamento antisismico (12,9%), delocalizzazioni (10%), scorte e macchinari (9,8%). L'83,3% di questi costi è stato sostenuto dalle imprese finali e la rimanente parte da imprese di subfornitura.

Le perdite sul fatturato stimate dalle imprese finali ammontano nel complesso a circa 20 milioni di euro, nel 2012, equivalenti al -7,8% del fatturato delle imprese che hanno subito una contrazione dell'attività. Le imprese di subfornitura, in grado di fornire questo dato, indicano, invece, una perdita totale di circa 10 milioni di euro, pari al -17,6% del fatturato delle imprese colpite. In termini relativi, le imprese di subfornitura hanno subito maggiormente una diminuzione dei livelli di attività a causa del sisma.

Gli effetti del sisma sono stati, quindi, rilevanti, sebbene non così gravi come quelli che hanno colpito le imprese localizzate nelle aree più a nord della provincia di Modena. Fra gli effetti indotti da questa calamità, vi è stato anche un processo di ri-localizzazione di alcune imprese, prima insediate nelle aree più colpite, che si sono trasferite nell'area di Carpi nella quale erano disponibili immobili non danneggiati.

In questi anni di crisi si aggravano alcune tendenze presenti da lungo tempo nel distretto di Carpi, legate alla forte selezione delle imprese e alla caduta dei livelli occupazionali. Le imprese più colpite sono le imprese finali di piccole dimensioni che operano prevalentemente sul mercato interno e le imprese di subfornitura che risentono anche dei processi di delocalizzazione delle produzioni verso i paesi esteri a basso costo. Il ridimensionamento della base produttiva locale ha raggiunto una soglia preoccupante che può determinare un impoverimento delle competenze tecniche essenziali per lo sviluppo della capacità creativa e di innovazione dei prodotti; e il permanere di livelli di produzione così bassi può pregiudicare la sopravvivenza di numerose altre imprese del distretto.

All'interno di questo scenario, in questo primo scorcio degli anni Duemila, sono avvenuti importanti cambiamenti strutturali, caratterizzati dal riposizionamento di una parte delle imprese su prodotti a maggiore valore aggiunto e modificazioni nella filiera. Si è affermata una nuova generazione di imprese finali con marchi e griffe a elevata visibilità che ha accresciuto il peso delle imprese di maggiori dimensioni, determinando un aumento significativo del grado di

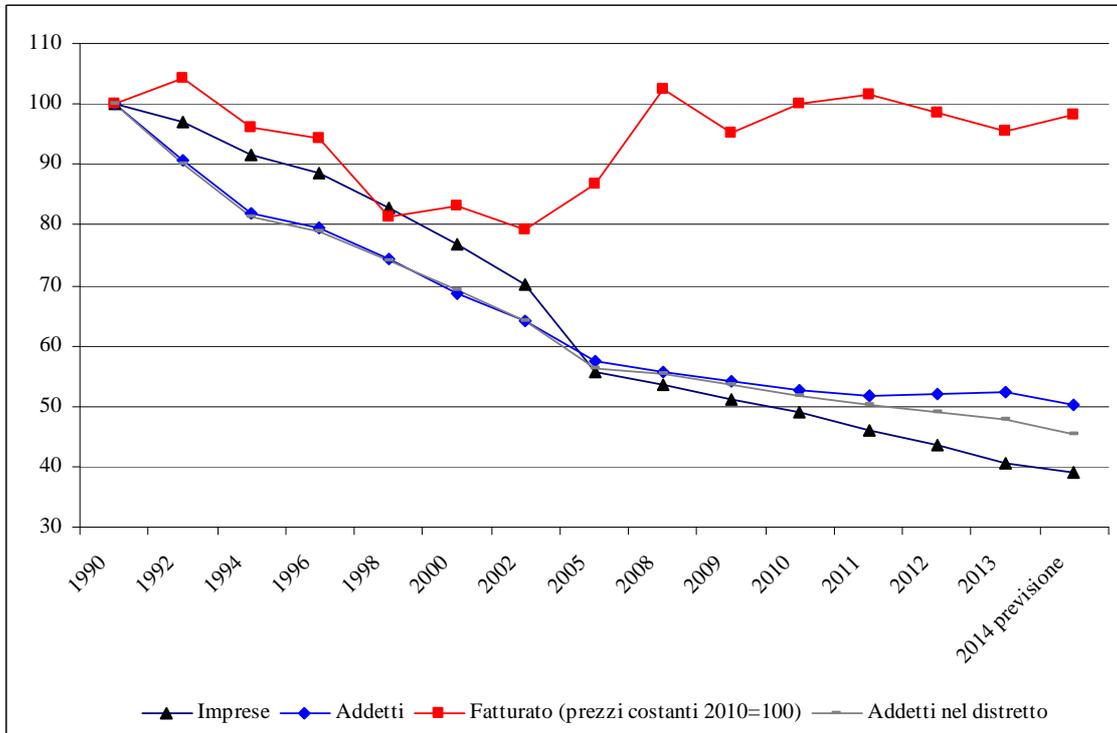
concentrazione della produzione nel distretto. Vi è stato un ampliamento della gamma dei prodotti, con la crescita della confezione su tessuto e delle vendite di accessori (borse, calzature, cinture, ecc.), rispetto alla tradizionale specializzazione nella maglieria; e uno spostamento verso canali distributivi diretti, con la crescita delle vendite ai negozi al dettaglio e a catene di negozi monomarca di proprietà o in franchising, a scapito delle tradizionali vendite ai grossisti. Sono avvenuti cambiamenti rilevanti anche nella filiera produttiva, non solo per l'apertura internazionale dei mercati di approvvigionamento, con la delocalizzazione nei paesi esteri a basso costo delle serie di produzione più lunghe, ma anche l'insediamento nel distretto di laboratori di subfornitura gestiti da imprenditori stranieri, soprattutto cinesi, specializzati nelle fasi a maggiore impiego di manodopera.

Questi cambiamenti sono stati molto rilevanti, tanto da modificare l'identità, la dimensione e la struttura organizzativa del distretto. Se, da un lato, le performance di alcuni marchi e griffe a elevata visibilità hanno contribuito a sostenere il fatturato del distretto, dall'altro, in relazione alla scelta prevalente di delocalizzare le produzioni in paesi esteri a basso costo, hanno avuto ricadute positive limitate sul sistema produttivo locale. A fronte di un fatturato, che in questi anni di crisi, pur con alcune oscillazioni, ha nel complesso tenuto, il numero di imprese e l'occupazione nel distretto hanno continuato a diminuire. Come era stato detto nel precedente rapporto, le prospettive occupazionali del distretto rimangono 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<sup>15</sup>. Questa parte della filiera necessita di una strategia di rilancio e politiche di sostegno più incisive per competere in un contesto di mercato così difficile e incerto.

---

<sup>15</sup> Le imprese finali di piccole dimensioni (1-49 addetti) e le imprese di subfornitura concentrano, insieme, il 74,2% degli occupati del distretto.

**Fig. 2.1 – Dinamica del settore maglieria e confezione nel distretto di Carpi, 1990-2014**  
 numeri indici 1990=100



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, 1990-2014**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	1990	2000	2002	2005	2008	2010	2013	2014 previsio ne	var. %
Fatturato (milioni di euro) <sup>o</sup>									
- prezzi correnti	1.042	1.027	1.023	1.170	1.455	1.405	1.402	1.446	+3,1
- prezzi costanti (anno 2010)	1.404	1.166	1.113	1.219	1.439	1.405	1.342	1.380	+2,8
Quota export (%)	22,4	37,5	36,8	30,6	30,3	32,3	33,8	35,9	
Imprese attive	2.258	1.735	1.583	1.256	1.211	1.110	919	879	-4,4
Addetti in Italia*	14.005	9.627	8.960	8.062	7.802	7.364	7.321	7.022	-4,1
- in u.l. del distretto	13.509	9.340	8.642	7.591	7.459	6.996	6.470	6.140	-5,1
- in u.l. fuori distretto	496	287	271	471	342	368	851	882	+3,6
Addetti in imprese estere**									
- produttive	n.d.	n.d.	n.d.	2.750	2.695	2.711	2.475	-	
- commerciali	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	120	138	465	++	

<sup>o</sup>fatturato riferito ai prodotti finali (corrispondente al fatturato delle imprese finali)<sup>16</sup>.

\*gli addetti comprendono l'occupazione in unità locali di imprese con sede fuori distretto.

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

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

<sup>16</sup> Oltre al fatturato delle imprese finali, riferito ai prodotti finali della maglieria e confezione, si potrebbe tenere conto anche del fatturato realizzato dalle imprese di subfornitura con clienti esterni al distretto, al fine di ottenere un valore complessivo delle vendite effettuate dal distretto a soggetti esterni. Nel caso della subfornitura, il fatturato per clienti esterni al distretto corrisponde al valore di singole lavorazioni e solo in parte alla produzione di prodotti finiti (comprensivi dell'acquisto delle materie prime). Non essendo un valore omogeneo, rispetto a quello delle imprese finali, non è stato aggiunto al fatturato indicato nella tavola. Per un'analisi del fatturato della subfornitura si rimanda al capitolo dedicato.

**Tav. 2.2 – Imprese\* di maglieria e confezione per tipo di impresa, 1990-2014**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%						
Imprese finali	589	26,1	353	20,3	314	27,1	260	23,4	270	29,4	261	29,7
Imprese di subfornitura	1.669	73,9	1.383	79,7	896	72,9	849	76,6	649	70,6	618	70,3
<b>Totale</b>	<b>2.258</b>	<b>100,0</b>	<b>1.735</b>	<b>100,0</b>	<b>1.210</b>	<b>100,0</b>	<b>1.109</b>	<b>100,0</b>	<b>919</b>	<b>100,0</b>	<b>879</b>	<b>100,0</b>

\*esclude le unità locali di imprese con sede fuori distretto.

Nuova serie – vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.3 – Addetti\* delle imprese di maglieria e confezione per tipo di impresa, 1990-2014<sup>17</sup>**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Imprese finali	7.603	54,3	4.413	45,8	4.029	51,9	4.059	55,4	4.556	62,6	4.502	64,1
Imprese di subfornitura	6.403	45,7	5.214	54,2	3.734	48,1	3.270	44,6	2.718	36,4	2.520	35,9
<b>Totale</b>	<b>14.005</b>	<b>100,0</b>	<b>9.627</b>	<b>100,0</b>	<b>7.763</b>	<b>100,0</b>	<b>7.329</b>	<b>100,0</b>	<b>7.274</b>	<b>100,0</b>	<b>7.022</b>	<b>100,0</b>

\*comprende l'occupazione in unità locali fuori distretto delle imprese con sede legale nel distretto ed esclude l'occupazione nelle unità locali del distretto di imprese con sede fuori distretto.

Nuova serie – vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.4 - Addetti nelle unità locali del distretto\* di maglieria e confezione per tipo di impresa, 1990-2014**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Imprese finali	7.106	52,6	4.126	44,2	3.725	49,9	3.726	53,2	3.754	58,0	3.620	59,0
Imprese di subfornitura	6.403	45,7	5.214	55,8	3.734	50,1	3.270	46,8	2.718	42,0	2.520	41,0
<b>Totale</b>	<b>13.509</b>	<b>100,0</b>	<b>9.340</b>	<b>100,0</b>	<b>7.459</b>	<b>100,0</b>	<b>6.996</b>	<b>100,0</b>	<b>6.470</b>	<b>100,0</b>	<b>6.140</b>	<b>100,0</b>

\*comprende l'occupazione delle sole unità locali presenti nel distretto.

Nuova serie – vedi nota n. 17

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

<sup>17</sup> In questa edizione del rapporto sono stati inseriti alcuni aggiornamenti alla serie storica dei dati per tenere conto della riorganizzazione, anche territoriale, di alcune imprese. Questi aggiornamenti non modificano le linee di tendenza già commentate nei precedenti rapporti.

**Tav. 2.5 – Imprese\* di maglieria e confezione per classe di addetti, 1990-2014**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%						
Fino a 9	1.931	85,5	1.502	86,6	1.013	83,7	934	84,3	761	82,8	727	82,7
10-49	309	13,7	222	12,8	186	15,4	164	14,7	144	15,6	138	15,7
50 e oltre	18	0,8	11	0,6	11	0,9	11	1,0	14	1,5	14	1,6
<b>Totale</b>	<b>2.258</b>	<b>100,0</b>	<b>1.735</b>	<b>100,0</b>	<b>1.210</b>	<b>100,0</b>	<b>1.109</b>	<b>100,0</b>	<b>919</b>	<b>100,0</b>	<b>879</b>	<b>100,0</b>

\*esclude le unità locali di imprese con sede fuori distretto.

Nuova serie – vedi nota n. 17

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, 1990-2014**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 9	6.230	44,5	4.670	48,5	3.141	40,5	2.846	38,8	2.496	34,3	2.309	32,9
10-49	5.473	39,1	3.990	41,4	3.210	41,3	2.750	37,5	2.325	32,0	2.144	30,5
50 e oltre	2.302	16,4	967	10,1	1.412	18,2	1.733	23,6	2.453	33,7	2.569	36,6
<b>Totale</b>	<b>14.005</b>	<b>100,0</b>	<b>9.627</b>	<b>100,0</b>	<b>7.763</b>	<b>100,0</b>	<b>7.329</b>	<b>100,0</b>	<b>7.274</b>	<b>100,0</b>	<b>7.022</b>	<b>100,0</b>

\*comprende l'occupazione in unità locali fuori distretto delle imprese con sede legale nel distretto ed esclude l'occupazione nelle unità locali del distretto di imprese con sede fuori distretto.

Nuova serie – vedi nota n. 17

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, 1990-2014**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%								
Autonomi	4.429	31,6	3.154	32,8	2.003	25,8	1.860	25,4	1.609	22,1	1.548	22,0
Dipendenti	9.577	68,3	6.473	67,2	5.760	74,2	5.469	74,6	5.665	77,9	5.474	78,0
Totale	14.005	100,0	9.627	100,0	7.763	100,0	7.329	100,0	7.274	100,0	7.022	100,0

\*comprende l'occupazione in unità locali fuori distretto delle imprese con sede legale nel distretto ed esclude l'occupazione nelle unità locali del distretto di imprese con sede fuori distretto.

Nuova serie – vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.8 - Lavoro autonomo e lavoro dipendente nelle unità locali del distretto\* di maglieria e confezione, 1990-2014**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	1990		2000		2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%								
Autonomi	4.429	32,8	3.154	33,8	2.003	26,9	1.860	26,6	1.609	24,9	1.548	25,2
Dipendenti	9.080	67,2	6.186	66,2	5.456	73,1	5.136	73,4	4.861	75,1	4.592	74,8
Totale	13.509	100,0	9.340	100,0	7.459	100,0	6.996	100,0	6.470	100,0	6.140	100,0

\*comprende l'occupazione delle sole unità locali presenti nel distretto.

Nuova serie – vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.9 – Composizione dell'occupazione\* per tipo di impresa, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Imprese finali			Imprese di subfornitura			Totale		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013	2008	2010	2013
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Titolari/soci	15,5	13,7	11,9	36,9	40,3	39,3	25,9	25,8	22,1
Dirigenti/Impiegati	34,7	41,8	55,6	4,8	4,2	5,2	20,2	24,7	36,8
Intermedi/Operai	49,8	44,5	32,5	58,3	55,5	55,5	53,9	49,5	41,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>di cui:</i>									
Donne	76,1	74,4	74,4	67,7	67,1	56,4	72,0	71,0	67,7
Lavoratori stranieri**	n.d.	2,8	2,1	n.d.	20,9	19,8	n.d.	11,7	8,7

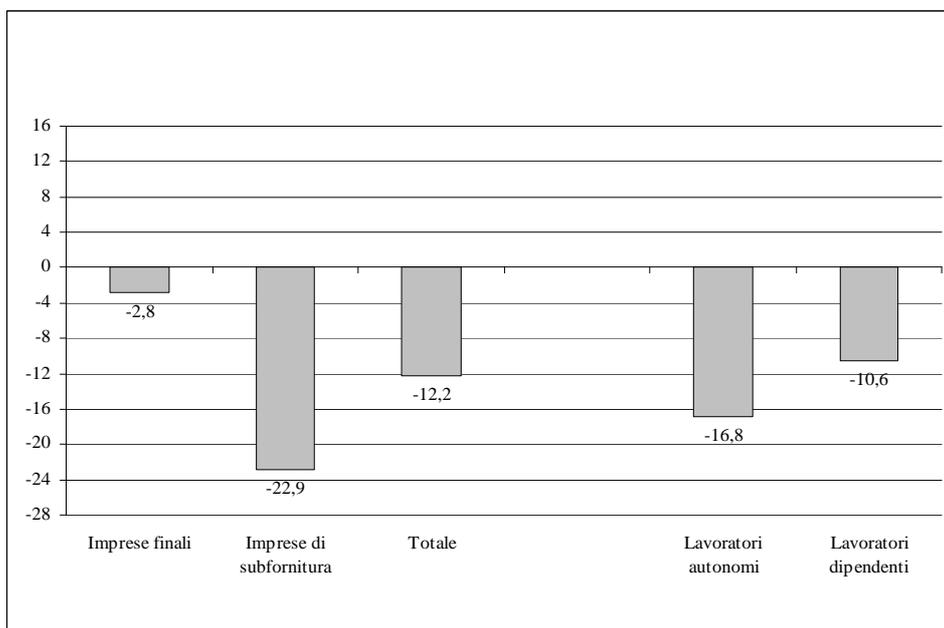
\*comprende l'occupazione in unità locali fuori distretto delle imprese con sede legale nel distretto ed esclude l'occupazione nelle unità locali del distretto di imprese con sede fuori distretto.

\*\*dato che non tiene conto del lavoro sommerso e sottostima la presenza di lavoratori stranieri nelle imprese di subfornitura gestite da imprenditori non italiani.

Nuova serie – vedi nota n. 17

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

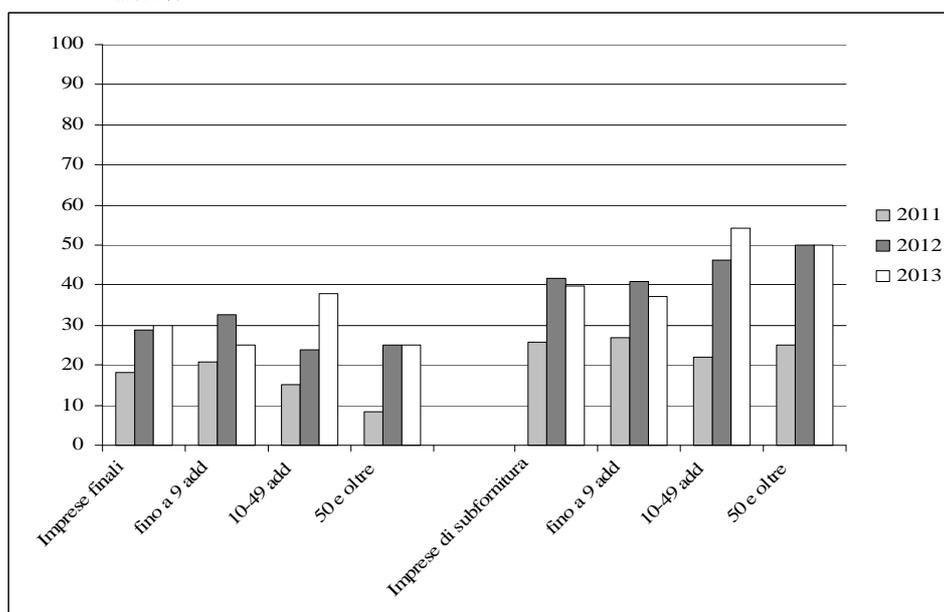
**Fig. 2.2 – Variazione degli addetti nelle unità locali del distretto\* per tipo d'impresa e di lavoratori, 2010-2014**  
valori %



\*comprende l'occupazione delle sole unità locali presenti nel distretto.

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

**Fig. 2.3 – Imprese con lavoratori dipendenti che hanno fatto ricorso agli ammortizzatori sociali per tipo d'impresa e classe di addetti, 2011-2013**  
valori %



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

## 2.2 Le strategie delle imprese finali

### 2.2.1 Polarizzazione delle dimensioni d'impresa

Nel periodo 2010-2014 emerge una tendenza alla polarizzazione delle imprese finali<sup>18</sup> per dimensione. Aumenta il numero di imprese di maggiori dimensioni (>50 addetti) e quello delle imprese più piccole (1-9 addetti), a scapito della classe intermedia (10-49 addetti). Alcune imprese della classe intermedia crescono di dimensione e salgono nella classe di addetti superiore, mentre molte altre si ridimensionano scivolando nella classe di addetti più piccola, oltre ad alcune che cessano l'attività. Ad alimentare la classe di addetti più piccola sono anche le aperture di nuove micro imprese finali e di micro imprese nate da imprese in crisi.

Le imprese finali di maggiori dimensioni (>50 addetti)<sup>19</sup> mostrano una crescita dimensionale molto rilevante, in termini di fatturato e di addetti, determinata da alcune imprese con marchi ad elevata visibilità, interessate da significativi piani di crescita. Aumenta la loro dimensione media e il peso raggiunto all'interno del sistema produttivo locale. Nel 2013, le imprese di maggiori dimensioni sviluppano il 63,5% del fatturato del distretto (il 66,8% nelle previsioni 2014), quando nel 2010 la loro incidenza era pari al 49,4%.

Le imprese finali di dimensioni intermedie, come è stato detto, diminuiscono di numero e quelle che rimangono nella stessa classe dimensionale riducono la propria dimensione media, soprattutto in termini di valore del fatturato. Le imprese finali di micro dimensione, invece, rafforzano leggermente la loro dimensione media, sia in termini di addetti che di fatturato, per l'ingresso in questa classe di imprese più strutturate che si ridimensionano in termini di occupati.

Nel complesso le differenze dimensionali fra le imprese di maglieria e quelle di confezione rimangono rilevanti e tendono, in questi anni, ad accentuarsi. Le imprese di maglieria sono mediamente molto più piccole, rispetto a quelle di confezione su tessuto, in quanto è in

---

<sup>18</sup> Le imprese finali (o conto proprio) si caratterizzano per la progettazione e commercializzazione di prodotti propri. Nella maggioranza dei casi sono imprese disintegrate che, oltre la progettazione, la commercializzazione e le attività amministrative, gestiscono internamente gli acquisti delle materie prime, mentre affidano all'esterno tutte le fasi produttive a imprese di subfornitura.

<sup>19</sup> Le imprese finali di maggiori dimensioni presenti nel distretto appartengono alla categoria delle medie imprese secondo i criteri utilizzati da Mediobanca, che definisce medie imprese le società di capitale con un'occupazione compresa fra i 50 e i 499 dipendenti e un fatturato fra i 15 e i 330 milioni di euro, non controllate da imprese di grandi dimensioni o gruppi stranieri.

quest'ultimo comparto che si collocano la maggior parte delle imprese con più di 50 addetti e marchi ad elevata visibilità.

Se si considera il fatturato medio per addetto si nota la strutturale differenza fra imprese finali di maglieria e imprese finali di confezione. Le prime hanno da sempre un rapporto fatturato per addetto inferiore, e, in questi anni di crisi, la tendenza alla diminuzione di questo rapporto è presente in entrambi i comparti, sebbene sia motivata da ragioni diverse. Nelle imprese di maggiori dimensioni del comparto confezione si assiste ad una crescita rilevante dei fatturati a fronte di un aumento significativo dei livelli occupazionali, legati ai piani di sviluppo di alcune imprese con marchi ad elevata visibilità. Nelle imprese di piccole dimensioni, invece, la tendenza al calo del fatturato per addetto è legata a una flessione dei fatturati superiore a quella dei livelli occupazionali, sia nel comparto della maglieria che in quello della confezione. In questi casi il ricorso agli ammortizzatori sociali ha attutito la caduta dei livelli occupazionali.

Osservando la dimensione delle imprese finali in termini di classi di fatturato si nota chiaramente lo scivolamento delle imprese verso le classi più basse e, contemporaneamente, l'aumento della quota di fatturato sviluppata dalle imprese con fatturati superiori ai 10 milioni di euro. Malgrado la riduzione del loro numero, queste ultime sviluppano, nel 2013, il 70,2% del fatturato del distretto, grazie all'incremento della dimensione media di alcune imprese con marchi ad elevata visibilità.

Fra le imprese finali del distretto, continua quindi il processo di concentrazione della produzione, che registra una ulteriore accelerazione<sup>20</sup>. Le prime 5 imprese finali, per valore del fatturato, sviluppano, nel 2013, il 48,6% del fatturato del distretto, mentre nel 2010 questa percentuale era pari al 38,9%. Dall'inizio della crisi, le prime 5 imprese finali aumentano il loro peso di oltre quattordici punti percentuali, mettendo in evidenza, per alcune di esse, una capacità di crescita in grado di bilanciare la caduta dei fatturati nel resto delle imprese<sup>21</sup>.

Nel periodo 2010-2013, un nucleo molto ristretto di imprese finali è riuscito, malgrado la crisi, ad incrementare i fatturati (il 18,6% del totale)<sup>22</sup> e fra queste non soltanto alcuni marchi ad elevata visibilità, ma anche imprese di piccole dimensioni. Pur essendo una nettissima

---

<sup>20</sup> Le prime 15 imprese del distretto per valore del fatturato 2013 sono: Liu.Jo, Twin-Set, Champion Europe, Blufin, Olmar and Mirta, Gaudi Trade, Antress Industry, Via delle Perle, Spazio Sei, Luca Maglierie, Denny Rose, Lormar, Wanda Mode, Baroni, Cristina Gavioli.

<sup>21</sup> Nel periodo 2010-2013, sono tre le imprese di maggiori dimensioni con marchi ad elevata visibilità che crescono a ritmi rilevanti e nella compagine societaria di alcune di esse si registra la presenza di fondi di investimento.

<sup>22</sup> Nel periodo 2010-2013, solo il 18,6% delle imprese finali ha aumentato il fatturato, mentre il 2,4% lo ha mantenuto stabile e ben il 79% lo ha visto diminuire. Le quantità prodotte sono, invece, aumentate soltanto per il 14,5% delle imprese, rimaste stabili per il 9,4% e diminuite per il 76,1%.

minoranza è interessante sottolineare come queste abbiano seguito strategie diverse fra loro. Fra le piccole imprese che sono state in grado di aumentare le vendite vi sono, infatti, almeno tre diversi orientamenti strategici. Il primo è espresso dalle piccole imprese che hanno puntato decisamente sui mercati esteri, vendendo con un proprio marchio un prodotto di fascia medio-alta 100% *made in Italy*. Il secondo è rappresentato dalle piccole imprese che hanno puntato sul mercato interno, aprendo negozi propri monomarca, per avere un rapporto diretto con il mercato finale di sbocco. Il terzo riguarda le piccole imprese che hanno deciso di lavorare in parte per griffe, griffe del distretto o griffe italiane o straniere, posizionandosi sulla fascia medio-alta del mercato, pur continuando a produrre con il proprio marchio. Il perseguimento di queste strategie ha permesso ad alcune piccole imprese finali di registrare una crescita dei fatturati in questi difficili anni di crisi.

**Tav. 2.10 - Imprese finali per classe di addetti, 2008-2014**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 9	193	61,3	142	54,4	170	63,1	167	64,0
10 – 49	112	35,6	109	41,7	87	32,4	82	31,4
50 e oltre	10	3,1	10	3,8	12	4,4	12	4,6
<b>Totale</b>	<b>315</b>	<b>100,0</b>	<b>261</b>	<b>100,0</b>	<b>270</b>	<b>100,0</b>	<b>261</b>	<b>100,0</b>

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.11 - Addetti delle imprese finali per classe di addetti, 2008-2014**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 9	760	18,9	635	15,6	791	17,4	771	17,1
10 – 49	2.002	49,7	1.800	44,4	1.419	31,1	1.263	28,1
50 e oltre	1.267	31,4	1.624	40,0	2.346	51,5	2.468	54,8
<b>Totale</b>	<b>4.029</b>	<b>100,0</b>	<b>4.059</b>	<b>100,0</b>	<b>4.556</b>	<b>100,0</b>	<b>4.502</b>	<b>100,0</b>

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.12 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per classe di addetti, 2008-2014**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 9	114	7,8	104	7,4	142	10,2	140	9,7
10 – 49	750	51,6	607	43,2	369	26,3	340	23,5
50 e oltre	591	40,6	694	49,4	891	63,5	966	66,8
<b>Totale</b>	<b>1.455</b>	<b>100,0</b>	<b>1.405</b>	<b>100,0</b>	<b>1.402</b>	<b>100,0</b>	<b>1.446</b>	<b>100,0</b>

Nuova serie - vedi nota n. 17

Fonte: R&amp;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, 2008-2013**  
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)		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013	2008	2010	2013
Fino a 9	3,9	4,5	4,7	0,6	0,7	0,8	150	164	180
10-49	17,9	16,5	16,3	6,7	5,6	4,2	375	337	260
50 e oltre	126,7	162,4	195,5	59,1	69,4	74,3	466	427	380
Maglieria	9,1	9,0	8,3	2,0	1,9	1,7	218	211	202
Confezione	24,5	28,0	30,2	12,1	12,0	10,7	495	429	352
Totale	12,8	15,6	16,9	4,6	5,4	5,2	361	346	308

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.14 - Imprese finali per classe di fatturato, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008			2010			2013		
	N° imprese	% imprese	% fatturato	N° imprese	% imprese	% fatturato	N° imprese	% imprese	% fatturato
Fino a 1,25 milioni	181	57,5	6,5	126	48,3	5,0	147	54,6	5,1
1,25 - 2,5	42	13,4	5,6	44	17,0	6,4	49	18,1	6,8
2,5 - 10,0	70	22,3	24,1	69	26,6	23,2	57	21,1	17,9
10,0 e oltre	21	6,8	63,9	21	8,1	65,5	17	6,3	70,2
Totale	314	100,0	100,0	260	100,0	100,0	270	100,0	100,0

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.15 - Concentrazione della produzione e degli addetti nelle imprese finali, 1990-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Fatturato					Addetti				
	1990 %	2000 %	2008 %	2010 %	2013 %	1990 %	2000 %	2008 %	2010 %	2013 %
Prime 5 imprese	17,2	14,1	34,3	38,9	48,6	15,9	10,2	24,0	30,6	35,9
Prime 10 imprese	25,1	21,0	46,4	51,7	63,1	21,5	19,3	31,2	37,8	48,4
Prime 15 imprese	30,0	27,1	53,6	58,0	68,8	27,3	27,1	37,3	44,1	53,2

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

## 2.2.2 Integrazione della gamma e ruolo dei marchi

### *Prodotti realizzati*

Fra le imprese finali, quelle specializzate nella maglieria continuano ad essere numericamente prevalenti, rappresentando circa i due terzi del totale, ma essendo di dimensioni molto piccole, rispetto a quelle di confezione, sviluppano una quota minoritaria del fatturato del distretto, pari a poco più di un quarto del totale. Il processo, in atto ormai da lungo tempo, di progressivo ridimensionamento delle imprese di maglieria, a favore di quelle di confezione, prosegue quindi anche negli ultimi anni, confermando la tendenza all'ampliamento della gamma dei prodotti e alla perdita della storica specializzazione del distretto nel campo della maglieria.

Le imprese che accrescono maggiormente il proprio peso nel distretto sono quelle pluricomparto<sup>23</sup> e cioè le imprese che offrono una gamma di prodotti completa, composta sia di capi in tessuto sia di capi in maglia, assicurando al consumatore finale il cosiddetto *total look*. Questa tendenza è presente tra le imprese finali di tutte le classi dimensionali, anche se il peso delle pluricomparto è più elevato al crescere delle dimensioni d'impresa. Nelle imprese finali maggiori di dieci addetti quelle pluricomparto rappresentano la maggioranza, mentre tra le imprese finali di micro dimensione (1-9 addetti) prevalgono le imprese monocomparto.

Se si considera il fatturato del distretto per tipo di prodotto venduto, indipendentemente dalla specializzazione delle singole imprese finali, viene confermata la tendenza, in atto da tempo, verso una riduzione del valore delle vendite di maglieria, che costituiscono soltanto un terzo del totale. Negli ultimi anni, diminuiscono, tuttavia, anche le vendite di confezione su tessuto, che continuano a rappresentare la quota più rilevante, con oltre la metà del totale, mentre il fatturato che cresce in misura significativa è soltanto quello legato agli accessori dell'abbigliamento (borse, calzature, cinture, ecc.). In assenza della crescita delle vendite di accessori, realizzati peraltro fuori distretto, il fatturato delle imprese finali avrebbe subito una flessione significativa. In questi anni di crisi, l'inserimento degli accessori nella gamma dei prodotti offerti dalle imprese finali di maggiori dimensioni con marchi ad elevata visibilità<sup>24</sup> ha costituito una

---

<sup>23</sup> 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.

<sup>24</sup> I principali marchi e griffe del distretto a elevata visibilità hanno puntato sulle linee di accessori per l'abbigliamento al fine di stimolare l'interesse dei consumatori già fidelizzati e conquistare nuovi consumatori.

strategia vincente e in grado di bilanciare il calo del fatturato dei prodotti principali di confezione su tessuto e maglieria.

Concentrando l'attenzione sui prodotti tipici dell'abbigliamento (maglieria e confezione su tessuto), anche le tendenze più recenti confermano che il fatturato dei prodotti in maglia venduti dalle imprese di confezione (pluricomparto) aumenta, mentre diminuisce il fatturato dei prodotti in maglia venduti dalle imprese specializzate nella sola maglieria. Il calo complessivo delle vendite di maglieria è quindi attribuibile alle imprese specializzate soltanto in questo tipo di produzione.

L'analisi delle vendite per consumatore di riferimento conferma la specializzazione del distretto nella realizzazione di abbigliamento femminile, la cui incidenza, ormai superiore all'ottanta per cento del fatturato distrettuale, è in continua crescita. Diminuisce, invece, il fatturato realizzato con prodotti per uomo e leggermente quello dei prodotti per bambino.

**Tav. 2.16 - Imprese finali per comparto prevalente, 2008-2014**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Maglieria	233	74,0	171	65,6	169	62,6	164	62,8
Confezione	82	26,0	90	34,5	101	37,4	97	37,2
Totale	315	100,0	261	100,0	270	100,0	261	100,0

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.17 – Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per comparto prevalente, 2008-2014**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2014 previsione	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Maglieria	462	31,8	324	23,1	287	20,5	275	19,0
Confezione	993	68,2	1.081	76,9	1.115	79,5	1.167	81,0
Totale	1.455	100,0	1.405	100,0	1.402	100,0	1.446	100,0

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.18 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali monocomparto e pluricomparto, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Solo Maglieria	327	22,5	215	16,8	163	11,6
Solo Confezione	248	17,0	270	11,4	190	13,6
Pluricomparto	880	60,5	920	71,8	1.049	74,8
<b>Totale</b>	<b>1.455</b>	<b>100,0</b>	<b>1.405</b>	<b>100,0</b>	<b>1.402</b>	<b>100,0</b>

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.19 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per prodotto venduto, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Maglieria esterna	599*	41,2	488*	34,7	459*	32,8
Confezione su tessuto	773	53,1	752	53,5	721	51,4
Intimo e mare	66	4,5	74	5,1	75	5,3
Accessori e altri prodotti <sup>o</sup>	17	1,2	91	6,5	147	10,5
<b>Totale</b>	<b>1.455</b>	<b>100,0</b>	<b>1.405</b>	<b>100,0</b>	<b>1.402</b>	<b>100,0</b>

\*di cui, venduti dalle imprese di confezione: nel 2008, 176 milioni, pari al 30% dei prodotti di maglieria; nel 2010, 197 milioni, pari al 40,4%; e nel 2013, 205 milioni, pari al 45%.

<sup>o</sup>fra gli accessori dell'abbigliamento sono comprese calzature, borse, cinture, ecc..

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.20 - Distribuzione del fatturato delle imprese finali per prodotto venduto e comparto prevalente, 2008-2013**

	Maglieria			Confezione		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013
	%	%	%	%	%	%
Maglieria esterna	91,5	89,9	90,7	18,4	18,9	18,8
Confezione su tessuto	8,1	9,4	8,2	73,5	66,0	61,9
Intimo e mare	-	-	-	7,0	7,0	6,6
Accessori e altri prodotti <sup>o</sup>	0,4	0,7	1,1	1,1	8,1	12,7
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

<sup>o</sup>fra gli accessori dell'abbigliamento sono comprese calzature, borse, cinture, ecc..

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.21 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per consumatore di riferimento, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Donna	1.095	75,3	1.112	79,2	1.147	81,8
Uomo	203	14,0	169	12,0	144	10,3
Bambino	131	9,0	97	6,9	92	6,5
Unisex e altro	26	1,7	26	1,9	19	1,3
<b>Totale</b>	<b>1.455</b>	<b>100,0</b>	<b>1.405</b>	<b>100,0</b>	<b>1.402</b>	<b>100,0</b>

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

### *Posizionamento sul mercato*

L'analisi del posizionamento di mercato delle imprese finali mostra la netta prevalenza della produzione di prodotti di fascia medio-alta (60,6% del fatturato). Essa cresce, in valore e quota, grazie soprattutto alle performance delle imprese di maggiori dimensioni con marchi ad elevata visibilità, pur essendo in aumento anche fra le imprese di piccole dimensioni. La produzione di fascia media, più esposta alla concorrenza di prezzo, subisce, invece, una forte riduzione, e, anche la produzione di fascia più elevata, appartenente alla sfera del lusso, registra una flessione, mantenendosi su una quota minoritaria.

Queste tendenze esprimono le dinamiche che hanno interessato la produzione più importante del distretto, quella destinata al consumatore donna, mentre per le produzioni destinate all'uomo e al bambino si segnalano tendenze in parte diverse. La produzione per uomo, pur con un incremento del peso della fascia alta, rimane quella con la quota più elevata di prodotti di fascia media, mentre la produzione per bambino, malgrado la riduzione della produzione di fascia alta, rimane quella con la percentuale più elevata di prodotti appartenenti alla fascia del lusso. Il posizionamento di mercato dei prodotti destinati ai diversi tipi di consumatori rimane quindi differenziato, meno qualificato per l'uomo e più qualificato per il bambino.

Altre differenze emergono in relazione al tipo di prodotto realizzato (maglieria, confezione su tessuto e intimo e mare). La produzione di maglieria, pur essendo posizionata prevalentemente sulla fascia medio-alta, presenta una quota di fascia media più elevata di quella dei prodotti della confezione su tessuto. Quest'ultima si caratterizza, invece, per avere le percentuali più elevate di prodotti di fascia medio-alta e alta; e, nel caso, invece, dei prodotti di intimo e mare, assume rilevanza la produzione di fascia media, al pari di quella di fascia medio-alta. Il posizionamento di mercato dei vari tipi di prodotto mantiene nel tempo alcune differenze

strutturali, e in termini di tendenze appare significativo segnalare la crescita della produzione di fascia medio-alta nella confezione su tessuto e nell'intimo e mare, collegata alle performance espansive delle imprese di maggiori dimensioni con marchi ad elevata visibilità.

Un aspetto rilevante dell'analisi riguarda le differenze di posizionamento delle imprese in relazione alla loro dimensione aziendale. Da sempre le imprese finali di minori dimensioni presentano un posizionamento di mercato più basso rispetto alle imprese più strutturate. In particolare, quelle della classe 1-9 addetti hanno una produzione posizionata prevalentemente sulla fascia media del mercato, la fascia più esposta, come è stato detto, a una concorrenza di prezzo, pur avendo una parte significativa della produzione posizionata sulla fascia medio-alta, mentre nessuna opera sulla fascia alta. Le imprese con 10 e più addetti, invece, sono posizionate prevalentemente sulla fascia medio-alta e fra quelle di maggiori dimensioni (50 addetti e oltre) assume rilevanza la produzione di fascia alta appartenente al segmento del lusso.

Fra le imprese finali di micro dimensione vi è quindi un problema di posizionamento di mercato che le espone, più delle altre, alla concorrenza di prezzo proveniente spesso da produzioni realizzate nei paesi esteri a basso costo.

**Tav. 2.22 – Fatturato (milioni di euro correnti) per fascia di mercato prevalente, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Alta	214	14,7	186	13,2	166	11,9
Medio-alta	670	46,0	712	50,7	850	60,6
Media	554	38,1	495	35,2	386	27,5
Medio-bassa	14	1,0	12	0,9	-	-
Bassa	3	0,2	-	-	-	-
Totale	1.455	100,0	1.405	100,0	1.402	100,0

Nuova serie - vedi nota n. 17

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 consumatore di riferimento, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	Donna			Uomo			Bambino		
	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %
Alta	12,6	12,9	10,5	4,4	7,7	13,9	51,1	30,9	29,3
Medio-alta	46,8	53,6	65,6	56,2	44,4	36,8	23,7	34,0	40,2
Media	39,2	32,4	24,0	38,9	47,9	49,3	25,2	35,1	30,5
Medio-bassa	1,3	1,1	-	-	-	-	-	-	-
Bassa	0,3	-	-	0,5	-	-	-	-	-
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.24 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per fascia di mercato prevalente e prodotto venduto, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria esterna*			Confezione su tessuto			Intimo e mare		
	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %
Alta	9,1	12,4	10,2	19,3	16,1	14,7	15,1	4,1	4,0
Medio-alta	53,3	57,0	56,9	44,4	45,3	59,5	8,1	39,2	48,0
Media	34,9	28,1	32,9	38,6	38,6	25,8	76,8	56,7	48,0
Medio-bassa	2,1	2,5	-	0,1	-	-	-	-	-
Bassa	0,6	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

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

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.25 – Fatturato (milioni di euro correnti) per fascia di mercato prevalente e classe di addetti, 2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 9		10-49		50 e oltre	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Alta	-	-	12	3,4	154	17,3
Medio-alta	65	45,7	227	61,4	558	62,6
Media	77	53,8	130	30,2	179	20,1
Medio-bassa	0	0,5	-	-	-	-
Bassa	-	-	-	-	-	-
Totale	142	100,0	369	100,0	891	100,0

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

## *Ruolo dei marchi*

Le imprese finali del distretto si caratterizzano da sempre per vendere la propria produzione prevalentemente con marchi propri. Negli ultimi anni, il valore del fatturato realizzato con marchi propri è ulteriormente aumentato, grazie soprattutto alle performance di alcune imprese di maggiori dimensioni con marchi ad elevata visibilità.

L'incidenza dei marchi del distretto ad elevata visibilità<sup>25</sup> raggiunge, nel 2013, il 53,6% del fatturato del distretto e se a questa quota si somma la produzione realizzata per marchi e griffe esterne al distretto<sup>26</sup>, su licenza o marchio del cliente, pari al 15,1%, emerge come la maggior parte del fatturato delle imprese finali del distretto, oltre i due terzi del totale, corrisponda a prodotti venduti con marchi e griffe riconosciuti dal consumatore finale.

Questa caratteristica riguarda prevalentemente il comparto della confezione, all'interno del quale operano le principali imprese finali con marchi ad elevata visibilità, mentre il comparto della maglieria, formato, come è stato detto, da imprese mediamente più piccole, si distingue per la bassa incidenza delle produzioni con marchi e griffe riconosciuti dal consumatore finale. In generale, le imprese finali di maglieria presentano una minore incidenza delle vendite con marchio proprio, a fronte di una più elevata presenza di produzioni con marchio del cliente. Le imprese finali di maglieria risentono, quindi, della storica difficoltà di affermazione di marchi propri, legata al posizionamento di mercato e ai canali distributivi utilizzati.

L'analisi per dimensione delle imprese rivela significative differenze nelle politiche di marchio seguite dalle imprese finali. Le imprese di micro dimensione (fino a 9 addetti), fra le quali si concentrano le imprese di maglieria, pur avendo aumentato le vendite con marchi propri, mantengono una quota significativa di produzione venduta con il marchio del cliente o senza marchio. Questo nucleo di imprese, ancora molto numeroso nel distretto, si connota per la strutturale debolezza nei confronti del sistema distributivo, lavorando per grossisti e grande distribuzione capaci di imporre il loro marchio sul prodotto.

Al crescere delle dimensioni delle imprese finali, aumenta la quota di vendite realizzata con marchi propri e, in particolare, con marchi ad elevata visibilità.

---

<sup>25</sup> Le imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità sono undici, di cui tre appartenenti alla classe di addetti 10-49 e otto alla classe 50 e oltre.

<sup>26</sup> Le imprese che producono per marchi e griffe esterne al distretto, su licenza o marchio del cliente, sono trentuno, di cui sette della classe 1-9 addetti, ventidue della classe 10-49 e due della classe 50 e oltre.

In questi ultimi anni, diminuisce anche la produzione su licenza, legata alla flessione dei fatturati di alcuni marchi su licenza e alla perdita di alcune licenze per la produzione di abbigliamento intimo e mare, maglieria e camiceria per uomo.

**Tav. 2.26 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per marchio utilizzato, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Marchi propri	994	68,3	984	70,0	1.024	73,1
Marchi su licenza	230	15,8	244	17,4	196	14,0
Marchi dei clienti	227	15,6	168	12,0	164	11,7
Senza marchio	4	0,3	9	0,6	17	1,2
<b>Totale</b>	<b>1.455</b>	<b>100,0</b>	<b>1.405</b>	<b>100,0</b>	<b>1.402</b>	<b>100,0</b>
<i>di cui:</i>						
- marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	686	47,1	693	49,3	752	53,6
- marchi e griffe fuori distretto su licenza o marchio del cliente	n.d.	n.d.	224	15,9	212	15,1

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.27 - Distribuzione del fatturato delle imprese finali per marchio utilizzato e comparto prevalente, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria			Confezione		
	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %
Marchi propri	50,4	55,3	50,2	76,1	76,3	78,6
Marchi su licenza	6,5	3,2	-	20,2	20,4	17,4
Marchi dei clienti	42,4	40,1	43,8	3,2	3,3	4,0
Senza marchio	0,8	1,4	6,0	0,5	-	-
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<i>di cui:</i>						
- marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	7,0*	8,1*	3,8*	65,9	61,6	65,7
- marchi e griffe fuori distretto su licenza o marchio del cliente	n.d.	8,6	8,0	n.d.	18,1	16,9

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

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.28 - Distribuzione del fatturato delle imprese finali per marchio utilizzato e classe di addetti, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 9			10-49			50 e oltre		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013	2008	2010	2013
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Marchi propri	43,6	47,4	55,1	71,2	75,9	74,4	69,3	68,3	75,4
Marchi su licenza	-	-	-	13,1	7,4	1,8	22,4	29,5	21,3
Marchi dei clienti	53,7	48,7	33,2	15,6	16,5	23,8	8,3	2,2	3,3
Senza marchio	2,7	3,9	11,7	0,1	-	-	-	-	-
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>di cui:</i>									
- <i>marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>	-	-	-	40,3	36,6	19,9	65,1	67,7	73,2
- <i>marchi e griffe fuori distretto su licenza o marchio del cliente</i>	n.d.	10,6	1,4	n.d.	4,8	5,7	n.d.	26,5	19,8

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

### 2.2.3 L'investimento nei campionari

#### *Campionari, staff di progettazione e costi*

Le imprese finali del distretto producono prevalentemente sulla base di modelli di propria ideazione, e la produzione su modelli ideati dai clienti<sup>27</sup>, effettuata da un terzo delle imprese, viene spesso realizzata in parallelo al proprio campionario, al fine di fornire un servizio a particolari tipi di clienti, rappresentati da griffe, grandi marchi industriali, catene distributive o grossisti, interessati ad affidare la produzione di capi di loro ideazione<sup>28</sup>.

Le imprese finali che lavorano sulla base di questa seconda modalità sono diminuite negli ultimi anni e l'incidenza della produzione su modello del cliente si è assestata su una quota intorno al sei/sette per cento del fatturato del distretto. L'aspetto più significativo riguarda, tuttavia, la crescita che questa produzione ha avuto all'interno del comparto della maglieria, il comparto che ha avuto maggiori problemi in questi anni di crisi, dove la produzione su modello del cliente ha raggiunto una quota pari a un quarto del fatturato del comparto. Questo risultato deriva in parte dalle difficoltà delle imprese finali di maglieria nell'intraprendere strategie di riposizionamento, in termini di canali distributivi, marchi, promozione, ecc., simili a quelle delle principali imprese di confezione, e in parte corrisponde all'esigenza delle imprese di

---

<sup>27</sup> La produzione su modello del cliente implica che il cliente fornisca all'impresa finale lo schizzo e le specifiche tecniche del capo da realizzare (raramente fornisce anche il prototipo). L'impresa finale si occupa quindi della realizzazione del prototipo e della successiva produzione. La relazione che si sviluppa tra cliente e impresa finale è caratterizzata da una stretta collaborazione, nell'ambito della quale l'impresa finale fornisce consigli e suggerimenti per la messa a punto del primo capo. Questa attività si configura come un'attività di co-progettazione. Le imprese finali 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 capaci di progettare e commercializzare 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. Anche fra le imprese di subfornitura, tuttavia, vi sono imprese che si sono organizzate per fornire lo stesso tipo di servizio al cliente finale, assicurando la realizzazione del capo finito su modello del cliente. Esse sono state mantenute all'interno delle imprese di subfornitura, in quanto provenienti da un'esperienza di lavoro soltanto nel campo della realizzazione di lavorazioni per conto terzi.

<sup>28</sup> Vi sono numerosi casi in cui questi clienti (catene distributive, grossisti, altri produttori, ecc.) 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.

confezione, che offrono una gamma completa di prodotti, di trovare produttori specializzati nella maglieria in grado di collaborare alla realizzazione dei prototipi e di assicurare la consegna del capo finito, facendosi carico anche dell'acquisto delle materie prime.

La gamma dei modelli ideati dalle imprese finali del distretto per le due stagioni annuali rimane molto ampia (oltre 100mila modelli), anche se vi è una riduzione complessiva. Numerose imprese hanno razionalizzato le collezioni con l'obiettivo di contenere i costi legati alla progettazione e realizzazione dei prototipi, ma fra le imprese di maggiori dimensioni quelle in forte espansione hanno ampliato in misura rilevante le linee di produzione e la gamma dei prodotti. Nelle imprese con una occupazione superiore ai 50 addetti, si registra, infatti, un notevole incremento del numero medio di modelli proposti al mercato nell'arco di un anno.

Le risorse umane interne alle imprese finali dedicate alla progettazione e realizzazione delle collezioni sono state potenziate soprattutto nelle imprese finali di maggiori dimensioni, mentre tra le piccole imprese si registra un incremento delle collaborazioni con stilisti esterni all'impresa.

L'investimento realizzato dalle imprese finali per lo studio, ideazione e realizzazione delle collezioni<sup>29</sup> è rilevante e, nel 2013, si attesta sul 6,6% del fatturato del distretto. La spesa sostenuta, in questo anno, dalle imprese finali del distretto ammonta a 92,2 milioni di euro, di cui quasi la metà concentrata nelle imprese finali con 50 e più addetti e più della metà nelle imprese finali di piccole e micro dimensioni.

L'incidenza di questo costo è, inoltre, proporzionalmente più elevata nelle imprese di piccole dimensioni, dove supera il 9% del fatturato, mentre nelle imprese finali di maggiori dimensioni si posiziona sul 4,9%.

L'investimento che ogni anno le imprese finali devono sostenere per l'attività di ideazione e realizzazione dei campionari rappresenta un costo molto significativo, tenendo conto della necessità di progettare sempre nuovi modelli ad ogni stagione di vendita<sup>30</sup>. In questo contesto di crisi e di grande incertezza, lo sforzo sostenuto dalle imprese del distretto per lo studio e la progettazione delle collezioni non sempre si traduce in soddisfacenti livelli di vendita. Le serie di produzione realizzate dalle imprese finali del distretto sono mediamente molto corte, data la

---

<sup>29</sup> I costi considerati sono quelli relativi alla ricerca e ideazione estetica, realizzazione dei prototipi e preparazione del campionario o delle collezioni, e comprendono i costi del personale interno dedicato, delle consulenze esterne, delle materie prime e delle lavorazioni necessarie per realizzare i prototipi e le referenze.

<sup>30</sup> I campionari hanno un riferimento stagionale, in quanto vengono predisposti, ogni anno, per le due stagioni autunno/inverno e primavera/estate.

prevalenza di imprese di micro e piccola dimensione. Soltanto fra le imprese di maggiori dimensioni le serie di produzione sono medie e, in alcuni casi, medio-lunghe.

L'attività di studio, ideazione e realizzazione delle collezioni da parte delle imprese dell'abbigliamento era stata riconosciuta dall'Agenzia delle Entrate, in occasione del bonus campionari attivato nel 2011, un'attività di ricerca industriale e sviluppo pre-competitivo. In effetti, la funzione di R&S svolta dalle imprese di abbigliamento si concretizza nell'attività di ricerca e ideazione stilistica dei prodotti e nella realizzazione dei prototipi, che ad ogni stagione vede impegnate le risorse creative e tecniche interne alle imprese finali e le risorse esterne, rappresentate dagli stilisti che operano in qualità di consulenti e dalle imprese di subfornitura che collaborano attivamente allo studio e realizzazione dei prototipi. Realizzando prodotti legati all'evoluzione della moda, le imprese finali del distretto propongono, ad ogni stagione, nuovi modelli. L'attività di R&S richiede, di conseguenza, notevoli risorse e assume una valenza strategica nel determinare il successo dell'impresa.

**Tav. 2.29 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per tipo di produzione realizzata e comparto prevalente, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria			Confezione			Totale		
	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %
Produzione su campionario proprio	93,1	76,2	76,4	92,3	99,3	97,8	92,2	94,0	93,4
Produzione su modello del cliente	6,9	23,8	23,6	7,7	0,7	2,2	7,8	6,0	6,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.30 – Incidenza sul fatturato della produzione su modello del cliente per comparto prevalente e classe di addetti, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria % sul fatturato	Confezione % sul fatturato	Totale % sul fatturato
Fino a 9	8,3	9,4	8,5
10-49	21,3	9,1	13,6
50 e oltre	73,8	-	3,3
Totale	23,6	2,2	6,6

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.31 - Imprese finali per tipo di campionario realizzato, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Solo campionario proprio	201	63,9	148	57,0	180	66,5
Campionario proprio e modelli del cliente	75	24,0	83	31,8	71	26,5
Solo modelli del cliente	38	12,1	20	7,8	19	7,0
Non disponibile	-	-	9	3,4	-	-
Totale	314	100,0	260	100,0	270	10,0

Nuova serie - vedi nota n. 17

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, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008	2010	2013
N° imprese finali	314	260	270
N° modelli (realizzati in un anno)	95.662	107.653	102.976
N° medio modelli per impresa (realizzati in un anno)	305	414	381
Fatturato medio per modello (euro a prezzi correnti)	13.799	11.899	13.615
<i>di cui:</i>			
- <i>maglieria</i>	6.657	5.355	5.345
- <i>confezione</i>	32.132	20.299	21.754

Nuova serie - vedi nota n. 17

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, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	N° imprese			N° modelli			N° medio modelli per impresa		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013	2008	2010	2013
Fino a 9	193	142	171	23.800	31.028	36.160	123	210	211
10-49	112	109	87	63.565	61.562	39.968	568	565	459
50 e oltre	9	9	12	8.257	15.063	26.848	917	1.674	2.237
Totale	314	260	270	95.622	107.653	102.976	305	414	381

Nuova serie - vedi nota n. 17

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, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	N° imprese			Addetti alla progettazione delle collezioni interni alle imprese			Imprese che utilizzano stilisti esterni		
	2008	2010	2013	N° medio per impresa			2008	2010	2013
				2008	2010	2013	%	%	%
Fino a 9	193	142	171	1,4	1,7	1,7	34,2	20,5	45,3
10-49	112	109	87	5,5	4,6	3,6	50,5	46,7	52,9
50 e oltre	9	9	12	14,6	17,6	29,0	71,4	100,0	83,3
Totale	314	260	270	3,3	3,5	3,5	40,9	35,1	45,2

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.35 – Costo annuale dei campionari progettati dalle imprese finali per classe di addetti e comparto, 2013**  
 valori riferiti all'universo delle imprese

	N° imprese	Costo complessivo dei campionari		Costo medio dei campionari per impresa Euro
		Milioni di euro	% sul fatturato	
Fino a 9	171	13,2	9,2	77.193
10-49	87	35,0	9,5	402.299
50 e oltre	12	44,0	4,9	3.666.667
<b>Totale</b>	<b>270</b>	<b>92,2</b>	<b>6,6</b>	<b>340.741</b>
<i>di cui:</i>				
- <i>maglieria</i>	169	22,4	8,2	132.544
- <i>confezione</i>	101	69,8	6,2	691.089
- <i>marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>	11	34,0	4,5	3.090.909
- <i>altre imprese</i>	155	58,2	9,0	375.484

Nuova serie - vedi nota n. 17

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 conferma la tendenza di lungo periodo, legata al progressivo incremento del fatturato realizzato con il calendario cosiddetto "programmato"<sup>31</sup>. Negli ultimi tre anni, si assiste, infatti, ad una caduta della produzione "pronto moda"<sup>32</sup>, già fortemente ridimensionata, e a una diminuzione dei "riassortimenti", connessi entrambi al calo dei consumi soprattutto sul mercato interno.

Crescono in valore le vendite su calendario "programmato" e i "flash"<sup>33</sup> di aggiornamento di queste collezioni, potenziati dalle imprese finali per attrarre i consumatori con continue novità durante la stagione di vendita dei prodotti.

Nel complesso, in relazione soprattutto alla flessione del fatturato delle imprese "pronto moda", la produzione cosiddetta "flessibile", e cioè quella realizzata in tempi molto veloci a ridosso o durante la stagione di vendita (flash, riassortimenti, pronto moda), generalmente affidata alla subfornitura locale, è diminuita significativamente, rappresentando, nel 2013, soltanto il 15,3% del fatturato del distretto.

Le tendenze appena commentate corrispondono alle dinamiche rilevate nel comparto attualmente più importante della produzione locale, quello della confezione su tessuto, mentre nel comparto della maglieria, caratterizzato, come è stato detto, da imprese mediamente molto più piccole, si assiste ad un'evoluzione diversa. Nella maglieria, ricordando che il fatturato complessivo diminuisce, contrariamente a quanto avviene nella confezione su tessuto, si assiste ad un incremento dell'incidenza della produzione "pronto moda", determinata soprattutto dalle maggiori difficoltà incontrate dalle imprese di maglieria con calendario "programmato". Mentre

---

<sup>31</sup> 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.

<sup>32</sup> 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, posizionandosi prevalentemente sulla fascia di qualità media. Le imprese pronto moda del distretto di Carpi sono sempre state molto legate al mercato interno e al canale dell'ingrosso. 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*.

<sup>33</sup> I "flash" di aggiornamento delle collezioni sono sempre più utilizzati, anche dalle imprese finali di maggiori dimensioni, per attrarre i consumatori, durante la stagione di vendita, con sempre nuove proposte.

nella maglieria la quota di produzione cosiddetta “flessibile” aumenta, nella confezione su tessuto diminuisce.

L’analisi del calendario adottato dalle imprese finali per dimensione d’impresa conferma l’incremento della produzione “flessibile” nelle imprese di minori dimensioni, dove raggiunge, da sempre, le incidenze più elevate; a fronte, invece, di una diminuzione nelle imprese più strutturate.

Il caduta della produzione “pronto moda”, avvenuta nelle imprese della confezione su tessuto, si accompagna ad un leggero incremento del numero complessivo di imprese finali che operano secondo questo calendario, determinato dalla nascita di nuove micro imprese che si affacciano su questo mercato. La dimensione media delle imprese “pronto moda” si riduce notevolmente, aumentando la distanza dalla dimensione media delle imprese che operano in “programmato”.

**Tav. 2.36 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per calendario di produzione, 2008-2013**  
valori riferiti all’universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Programmato	1.057	72,6	1.034	73,6	1.148	81,9
Flash	57	3,9	46	3,2	57	4,1
Riassorbimenti	75	5,2	99	7,0	75	5,2
Pronto moda	241	16,6	183	13,1	90	6,4
Altro (prodotti continuativi)	25	1,7	43	3,1	34	2,4
Totale	1.455	100,0	1.405	100,0	1.402	100,0
<i>di cui: produzione flessibile</i>	373	25,6	322	22,9	222	15,6

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.37 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per calendario di produzione e comparto prevalente, 2008-2013**  
valori riferiti all’universo delle imprese

	Maglieria			Confezione		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013
	%	%	%	%	%	%
Programmato	67,0	69,0	66,0	68,4	74,8	86,0
Flash	9,5	8,8	8,9	1,1	1,9	2,8
Riassortimenti	4,1	6,1	6,0	5,1	7,3	5,0
Pronto moda	17,3	12,5	18,5	14,7	13,1	3,3
Altro (prodotti continuativi)	2,2	3,6	0,5	1,4	2,9	2,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>di cui: produzione flessibile</i>	30,9	27,4	33,5	20,9	22,3	11,1

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.38 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per calendario di produzione e classe di addetti, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 9			10-49			50 e oltre		
	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %
Programmato	68,5	52,9	56,9	58,5	59,4	72,1	91,4	89,0	90,1
Flash	9,2	9,0	10,6	4,9	4,2	4,0	1,7	1,9	3,0
Riassortimenti	2,0	7,4	4,2	4,2	4,5	3,8	6,9	9,1	5,9
Pronto moda	11,7	17,3	26,8	30,4	27,1	13,7	-	-	0,1
Altro (prodotti continuativi)	0,6	12,9	1,5	2,0	4,8	6,4	-	-	0,9
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>	22,9	33,7	41,6	39,5	35,8	21,4	8,6	11,0	9,1

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.39 - Imprese finali per calendario di produzione prevalente, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Programmato	231	73,3	188	72,1	200	74,2
Pronto moda	69	21,9	45	17,2	51	18,9
Altro (prodotti continuativi)	15	4,8	28	10,7	19	7,0
Totale	315	100,0	261	100,0	270	100,0

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.40 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per calendario di produzione prevalente, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Programmato	1.162	79,9	1.191	84,8	1.304	93,0
Pronto moda	266	18,3	176	12,5	74	5,3
Altro (prodotti continuativi)	27	1,8	38	2,7	24	1,7
Totale	1.455	100,0	1.405	100,0	1.402	100,0

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

#### 2.2.4 Incremento dell'export e dei negozi monomarca

##### *Mercati di sbocco*

La dinamica del fatturato del distretto è sostenuta dalle esportazioni, in quanto le vendite sul mercato interno subiscono una significativa diminuzione. In relazione alla crescita delle vendite di accessori (borse, calzature, cinture, ecc.), di cui si è detto nel paragrafo 2.2.2, al netto di questa tipologia di prodotti, le vendite di maglieria e confezione diminuiscono sia sul mercato interno sia sui mercati esteri. In assenza degli accessori, anche le esportazioni diminuiscono in valore.

Nel complesso, l'incidenza delle esportazioni sul fatturato del distretto aumenta, raggiungendo il 33,8% nel 2013. Cresce quindi la propensione esportatrice delle imprese, a fronte, tuttavia, di una leggera diminuzione del numero di imprese che operano con i mercati esteri. La propensione esportatrice aumenta al crescere delle dimensioni d'impresa e tra le micro imprese finali (1-9 addetti) e le imprese di taglia superiore rimane un differenziale elevato, pari a circa sette punti percentuali, oltre ad essere elevata la quota di micro imprese che opera esclusivamente sul mercato italiano (oltre un terzo del totale).

Osservando il valore delle esportazioni per classe dimensionale delle imprese, prosegue la tendenza all'incremento del peso delle imprese di maggiori dimensioni. Le imprese finali con 50 e più addetti attivano oltre i due terzi dell'export del distretto, in linea con il peso da queste assunto in termini di fatturato, mentre le imprese finali di piccole dimensioni (10-49 addetti) perdono peso anche nell'export, in relazione al ridimensionamento complessivamente subito<sup>34</sup>.

L'analisi delle esportazioni per comparto rivela la diminuzione delle esportazioni nelle imprese di maglieria, a fronte dell'incremento registrato nelle imprese di confezione su tessuto, dovuto prevalentemente alle vendite di accessori (borse, calzature, cinture, ecc.). Nel caso della maglieria le vendite diminuiscono sia sul mercato interno sia sui mercati esteri, con tassi di variazione simili per cui la propensione esportatrice di queste imprese rimane sostanzialmente stabile. Nelle imprese di confezione su tessuto, invece, le vendite aumentano leggermente in Italia e soprattutto all'estero, con un incremento della propensione esportatrice di queste imprese.

---

<sup>34</sup> Come è stato evidenziato nel paragrafo 2.2.1, le imprese finali della classe 10-49 addetti diminuiscono in relazione ad alcune cessazioni d'impresa, ma soprattutto per effetto di un ridimensionamento occupazionale che le fa scivolare nella classe dimensionale più piccola (1-9 addetti).

Nell'ambito della confezione su tessuto, le strategie di crescita delle imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità, strategie basate sull'apertura di negozi monomarca, hanno consentito a queste imprese di incrementare le vendite sia sul mercato interno, grazie, in particolare, alle performance delle due imprese di maggiori dimensioni, sia sui mercati esteri, in relazione alla crescita delle esportazioni registrata da cinque imprese delle undici appartenenti a questa tipologia. Sebbene la propensione all'export delle imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità sia inferiore alla media delle altre imprese, avendo privilegiato, negli anni passati, il mercato interno, esse sono orientate ad ampliare la rete di negozi monomarca nei mercati esteri e quindi ad accrescere le esportazioni.

L'analisi dei mercati esteri sui quali operano le imprese finali del distretto mostra chiaramente la prevalenza dei paesi dell'Unione Europea<sup>35</sup>. Al crescere delle dimensioni d'impresa, i mercati esteri di sbocco si ampliano e fra le imprese finali di maggiori dimensioni assumono rilevanza le esportazioni verso i mercati extra-UE. La prevalenza di imprese finali di micro dimensioni nel comparto della maglieria spiega la maggiore dipendenza dal mercato europeo delle imprese di questo comparto, mentre la presenza di imprese di maggiori dimensioni spiega la più elevata differenziazione dei mercati nelle imprese della confezione. Fra le imprese finali di minori dimensioni, oltre ad essere inferiore la percentuale di imprese esportatrici, quelle che esportano sono più dipendenti dal mercato europeo e da pochi paesi esteri di sbocco. Le imprese esportatrici di micro dimensione (1-9 addetti) esportano in media in 3 paesi esteri, quelle di piccole dimensioni (10-49 addetti) in media in 8 paesi e le imprese maggiori (50 addetti oltre) in media in 29 paesi esteri. Per le imprese finali di più piccole dimensioni, la dipendenza da pochi paesi esteri di sbocco rimane un problema aperto.

Osservando la dinamica delle esportazioni di maglieria e confezione, si nota una performance peggiore rispetto alla media nazionale<sup>36</sup>. Negli ultimi anni, le esportazioni modenesi sono diminuite, a fronte di una crescita delle esportazioni italiane, e questa tendenza rivela un problema di posizionamento e di competitività di una parte delle produzioni realizzate nel distretto.

Nel complesso, le vendite delle imprese finali sono ancora destinate prevalentemente al mercato interno (66,2% del fatturato) e ciò ha penalizzato, e continua a penalizzare, il sistema produttivo locale, in relazione alla flessione registrata negli ultimi anni nei consumi interni.

---

<sup>35</sup> Il 64,6% delle imprese esportatrici opera prevalentemente con i paesi dell'Unione Europea (il 72,2% delle imprese di maglieria e il 46,4% delle imprese di confezione).

<sup>36</sup> Si veda il paragrafo 1.2.2 del capitolo 1.

**Tav. 2.41 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per mercato di sbocco, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2010		2013	
	val. ass.	%								
Italia	1.014	69,7	951	67,7	929	66,2	871	66,6	823	65,6
Estero	441	30,3	454	32,3	473	33,8	436	33,4	431	34,4
Totale	1.455	100,0	1.405	100,0	1.402	100,0	1.307	100,0	1.255	100,0

\*dal fatturato Italia ed estero sono stati esclusi gli accessori di abbigliamento (calzature, borse, cinture, ecc.) per consentire un confronto diretto con il dato 2008, anno nel quale gli accessori non avevano raggiunto un peso significativo sulle vendite delle imprese di maggiori dimensioni del distretto.

Nuova serie - vedi nota n. 17

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 classe di addetti, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2010		2013	
	Export	%								
Fino a 9	22	5,0	20	4,4	39	8,2	20	4,6	39	9,0
10-49	191	43,3	187	41,2	130	27,5	187	42,9	126	29,2
50 e oltre	228	51,0	247	54,4	304	64,3	229	52,5	266	61,8
Totale	441	100,0	454	100,0	473	100,0	436	100,0	431	100,0

\*dall'export sono stati esclusi gli accessori di abbigliamento (calzature, borse, cinture, ecc.) per consentire un confronto diretto con il dato 2008, anno nel quale gli accessori non avevano raggiunto un peso significativo sulle vendite delle imprese di maggiori dimensioni del distretto.

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.43 - Export (milioni di euro correnti) delle imprese finali per comparto prevalente, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Export						% imprese che esportano			N° medio di paesi esteri di esportazione 2013
	2008		2010		2013		2008	2010	2013	
	val. ass.	% sul fatturato	val. ass.	% sul fatturato	val. ass.	% sul fatturato				
Maglieria	179	39,1	114	35,3	96	35,0	64,2	71,8	81,8	4
Confezione	262	26,4	340	31,5	377	33,4	59,8	95,6	66,9	7
Totale	441	30,3	454	32,3	473	33,8	63,2	80,1	76,2	5

Nuova serie - vedi nota n. 17

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, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	% export sul fatturato			% imprese che esportano			N° medio di paesi esteri di esportazione 2013
	2008	2010	2013	2008	2010	2013	
Fino a 9	20,8	19,6	27,4	49,9	66,1	64,5	3
10-49	25,2	30,8	35,4	82,2	96,5	95,6	8
50 e oltre	36,6	35,6	34,1	100,0	100,0	100,0	29
Totale	30,3	32,3	33,8	62,9	80,0	76,2	5

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.45 - Quota di export sul fatturato delle imprese finali per classe di addetti e marchi, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	% export sul fatturato					
	Marchi e griffe del distretto a elevata visibilità			Altre imprese		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013
Fino a 9	-	-	-	19,1	19,6	27,4
10-49	14,1	26,8	36,8	33,1	33,0	35,1
50 e oltre	28,2	28,2	30,5	59,2	50,9	45,7
Totale	22,0	27,8	31,1	34,8	36,8	36,8

Nuova serie - vedi nota n. 5

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

### *Canali distributivi*

L'analisi dei canali distributivi utilizzati dalle imprese finali mostra un incremento significativo delle vendite al dettaglio, che raggiungono, sul fatturato del distretto, una quota elevata (75,7%), mai registrata prima nella storia del distretto<sup>37</sup>. Aumentano le vendite al dettaglio indipendente, ma soprattutto quelle realizzate attraverso le reti di negozi monomarca, di proprietà o in franchising, attivate, nel corso degli ultimi anni, prevalentemente dalle imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità. La quota di fatturato realizzata attraverso negozi monomarca ha raggiunto livelli significativi e in queste imprese rappresenta un quarto delle vendite complessive.

La rete di negozi monomarca delle imprese finali del distretto è costituita da circa 594 punti vendita, 306 in Italia e 288 all'estero; di questi circa 552 appartengono a marchi e griffe a elevata visibilità, sia del distretto che relativi a licenze di produzione di marchi fuori distretto, e 42 ad altre imprese che, pur non avendo marchi visibili sui mercati, hanno scelto di sperimentare questo canale di vendita, investendo in proprie reti di negozi. Fra le imprese con marchi e griffe a elevata visibilità il 92% ha negozi monomarca, mentre fra le altre imprese soltanto il 2% ha attivato questo canale distributivo.

L'analisi degli altri canali distributivi consente di rilevare il forte calo delle vendite destinate al tradizionale canale dell'ingrosso, alla grande distribuzione e alle società commerciali, che assorbono ormai quote minoritarie delle vendite del distretto.

Pur mantenendo valori contenuti, aumentano, invece, le vendite destinate ad altri produttori, in particolare nel comparto della maglieria, in cui una parte delle imprese ha scelto di lavorare per imprese della confezione su tessuto, comprese alcune griffe, che necessitano di capi in maglia per completare le collezioni.

Anche le vendite attraverso l'e-commerce cominciano ad essere presenti, e riguardano soprattutto i marchi e le griffe del distretto a elevata visibilità, che hanno attivato servizi di shop on-line rivolti al consumatore finale. Vi sono anche alcuni casi fra le imprese di minori dimensioni che, tuttavia, in termini di valore non hanno ancora generato flussi di vendita significativi.

---

<sup>37</sup> Le imprese finali del distretto di Carpi sono sempre state storicamente legate al canale distributivo dell'ingrosso, il canale prevalentemente utilizzato fino alla fine degli anni Novanta.

Osservando i canali distributivi per comparto, rimangono evidenti le differenze presenti fra le imprese di maglieria e quelle di confezione su tessuto. Nella maglieria si rileva una tendenza all'incremento delle vendite al dettaglio, ma soprattutto del dettaglio indipendente, in quanto le reti di negozi monomarca hanno un peso marginale. Le vendite ai grossisti diminuiscono, ma la quota rappresentata da questo canale distributivo rimane significativa, pari a un terzo delle vendite del comparto, e ancora superiore a quella delle vendite al dettaglio. Come è stato detto, aumentano nella maglieria anche le vendite ad altri produttori. L'analisi dei canali distributivi utilizzati dalle imprese di maglieria conferma il diverso posizionamento di mercato delle imprese di questo comparto, rispetto a quelle della confezione su tessuto; posizionamento che le espone maggiormente alla concorrenza di prezzo.

L'analisi dei canali distributivi per dimensione delle imprese finali evidenzia le significative differenze da sempre presenti nel distretto. Al crescere della dimensione d'impresa, infatti, aumenta la quota di vendite ai negozi al dettaglio, sia multimarca che monomarca, che nelle imprese di maggiori dimensioni rappresenta il canale quasi esclusivo, assorbendo il novanta per cento delle vendite. Nelle imprese di micro dimensione (1-9 addetti), invece, pur assistendo ad una crescita del dettaglio, questo rimane il secondo canale distributivo per importanza, con solo un terzo delle vendite, mentre il canale dell'ingrosso continua ad essere il primo canale utilizzato, con oltre il quaranta per cento. Fra i canali distributivi delle micro imprese assume un certo peso anche la grande distribuzione. Le imprese di piccole dimensioni (10-49 occupati) presentano una situazione intermedia fra le micro e le maggiori imprese, nella quale il canale del dettaglio è decisamente prevalente, con oltre la metà delle vendite complessive, soprattutto vendite al dettaglio indipendente e non attraverso reti di negozi propri o in franchising, e l'ingrosso assorbe ancora un quarto del fatturato.

Le differenze presenti nei canali distributivi utilizzati dalle imprese finali rivelano la debolezza delle imprese di micro dimensione che si confrontano con distributori caratterizzati da un elevato potere contrattuale, quali i grossisti e la grande distribuzione.

**Tav. 2.46 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese finali per canale distributivo, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Ingresso	310	21,3	252	17,9	164	11,7
Dettaglio	893	61,3	920	65,6	1.061	75,7
<i>di cui:</i>						
- negozi propri o in franchising	80	5,5	119	8,5	230	16,4
Grande distribuzione	125	8,6	132	9,4	71	5,0
Società commerciali	46	3,2	66	4,7	42	3,0
Altri produttori	64	4,4	33	2,3	57	4,0
E-commerce	-	-	-	-	4	0,3
Altro	3	1,2	2	0,1	4	0,3
<b>Totale</b>	<b>1.455</b>	<b>100,0</b>	<b>1.405</b>	<b>100,0</b>	<b>1.402</b>	<b>100,0</b>

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.47 – Distribuzione del fatturato delle imprese finali per canale distributivo e marchi, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Marchi e griffe del distretto a elevata visibilità			Altre imprese		
	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %
Ingresso	12,4	9,1	1,8	29,7	26,5	23,2
Dettaglio	83,6	84,7	95,5	41,0	42,9	52,9
<i>di cui:</i>						
- negozi propri o in franchising	9,9	14,0	24,6	1,6	2,9	6,9
Grande distribuzione	0,6	0,3	0,4	15,9	18,3	10,4
Società commerciali	2,4	1,9	1,9	3,8	7,4	4,2
Altri produttori	0,9	-	-	7,4	4,6	8,7
E-commerce	-	-	0,4	-	-	-
Altro	-	-	-	2,2	0,3	0,6
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.48 - Distribuzione del fatturato delle imprese finali per canale distributivo e comparto prevalente, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria			Confezione		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013
	%	%	%	%	%	%
Ingresso	34,9	36,0	33,7	14,9	12,6	6,4
Dettaglio	28,7	28,3	32,4	76,7	76,5	86,3
<i>di cui:</i>						
- negozi propri o in franchising	0,1	0,1	0,5	8,0	10,9	20,3
Grande distribuzione	22,8	21,9	13,7	2,0	5,6	2,9
Società commerciali	2,8	4,4	2,2	3,2	4,8	3,2
Altri produttori	10,1	9,3	17,2	1,7	0,3	0,9
E-commerce	-	-	-	-	-	0,3
Altro	0,6	0,2	0,8	1,5	0,2	-
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.49 - Distribuzione del fatturato delle imprese finali per canale distributivo e classe di addetti, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 9			10-49			50 e oltre		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013	2008	2010	2013
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Ingresso	46,2	53,1	41,5	31,2	28,3	24,2	3,9	3,7	1,8
Dettaglio	8,8	6,7	32,6	56,7	54,4	55,1	77,4	83,7	91,1
<i>di cui:</i>									
- negozi propri o in franchising	-	-	-	0,3	0,6	1,4	13,2	16,6	25,2
Grande distribuzione	9,0	18,2	17,1	9,2	8,8	8,3	10,7	8,6	1,8
Società commerciali	0,5	1,2	3,0	2,7	5,9	6,3	4,2	4,0	1,6
Altri produttori	33,0	19,0	3,3	4,8	2,2	6,1	1,4	-	3,3
E-commerce	-	-	-	-	-	-	-	-	0,4
Altro	2,7	1,9	2,5	0,3	0,1	-	2,4	-	-
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>								

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.50 – Numero negozi monomarca di proprietà o in franchising delle imprese finali, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Imprese che hanno negozi propri o in franchising		N° negozi propri o in franchising		
	val. ass.	% sul totale	Italia val. ass.	Estero val. ass.	Totale val. ass.
Fino a 9	-	-	-	-	-
10-49	8	9,2	39	6	45
50 e oltre	10	83,3	267	282	549
<b>Totale</b>	<b>18</b>	<b>6,7</b>	<b>306</b>	<b>288</b>	<b>594</b>
<i>di cui:</i>					
- <i>maglieria</i>	2	1,2	8	1	9
- <i>confezione</i>	16	15,8	298	287	585
- <i>marchi e griffe a elevata visibilità del distretto e fuori distretto</i>	12	92,3	269	283	552
- <i>altre imprese</i>	6	2,3	37	5	42

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

#### *Attività di promozione sui mercati*

In questa edizione dell'Osservatorio sono state inserite alcune domande relative all'attività di promozione sui mercati svolta dalle imprese, al fine di individuare quante imprese partecipano a fiere di settore o a missioni commerciali, e a quanto ammonta l'investimento complessivo realizzato dalle imprese finali nella promozione della propria attività.

Le imprese finali che, nel 2013, hanno partecipato a fiere di settore e missioni commerciali sono soltanto il 35,2% del totale. Ciò che contribuisce ad abbassare la media è il dato delle micro imprese, fra le quali solo il 22,1% vi ha partecipato. Fra le imprese più strutturate, sia di piccola che di maggiore dimensione, la partecipazione è, invece, più diffusa, anche se non coinvolge la totalità delle imprese. In relazione alla maggiore presenza di micro imprese, nel comparto della maglieria la quota di imprese che partecipa a fiere è inferiore a quella registrata nel comparto della confezione su tessuto.

Le ragioni della non partecipazione a fiere di settore e missioni commerciali possono essere molteplici. Nel caso delle imprese con marchi e griffe a elevata visibilità, la promozione avviene attraverso un insieme complesso di strumenti (sfilate, media, eventi, testimonial, sponsorizzazioni, ecc.), legati alle strategie di comunicazione e di espansione delle reti di negozi monomarca di queste imprese.

Nelle altre aziende, che non appartengono a questa tipologia, le motivazioni possono essere legate al posizionamento di mercato, al rapporto consolidato con una clientela stabile, all'assenza di una strategia di crescita sui mercati internazionali o al ricorso ad altre forme di promozione. Le imprese finali che non partecipano a fiere di settore sono più numerose fra quelle che operano esclusivamente sul mercato interno, e, in generale, fra quelle che producono prodotti di fascia media destinati al tradizionale canale dell'ingrosso. Anche le imprese finali che realizzano quote significative della loro produzione per altri produttori, fra i quali anche griffe, partecipano in misura inferiore a fiere o missioni commerciali. Si tratta, generalmente, di imprese che non perseguono una strategia espansiva e privilegiano il consolidamento delle relazioni con la clientela abituale.

Le imprese finali che hanno partecipato a fiere di settore o missioni commerciali, nel 2013, hanno partecipato in media a un numero variabile di iniziative, in relazione alla dimensione dell'impresa. Le imprese di micro dimensione (1-9 addetti) hanno partecipato, in media, a 1,9 fiere e missioni, le imprese piccole (10-49 addetti) a 3,6 e le imprese di maggiori dimensioni (50 addetti e oltre) a 6 fiere e missioni<sup>38</sup>.

L'aspetto interessante che emerge dai dati, indipendentemente dalla partecipazione a fiere di settore e missioni commerciali, riguarda l'investimento realizzato dalle imprese in attività di promozione. In questo caso, la maggioranza delle imprese finali (61,5%) dichiara di avere realizzato, nel 2013, attività di promozione, e questa percentuale cresce all'aumentare delle dimensioni d'impresa. Fra le imprese di micro dimensione si registra la percentuale più bassa, anche se una quota significativa, pari a oltre la metà, ha realizzato attività per promuoversi sui mercati.

I costi sostenuti dalle imprese del distretto per attività promozionali, nel 2013, ammontano complessivamente a circa 70 milioni di euro, pari al 5,1% del fatturato del distretto. L'incidenza di queste spese sui fatturati delle imprese, aumenta significativamente al crescere delle dimensioni aziendali. Le imprese di maggiori dimensioni investono maggiormente in attività di promozione, il 6,2% del loro fatturato, mentre le imprese di micro dimensione ne investono soltanto il 2,2%.

In relazione alla maggiore presenza di micro imprese nel comparto della maglieria, questo comparto investe meno in promozione (l'1,6% del fatturato), rispetto a quello della confezione su tessuto (il 5,9% del fatturato), e, in generale, le imprese che investono maggiormente in

---

<sup>38</sup> All'interno del numero di fiere a cui hanno partecipato le imprese finali sono comprese le diverse edizioni stagionali della stessa fiera (autunno/inverno e primavera/estate).

promozione sono quelle con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità (in media il 7,3% del fatturato).

**Tav. 2.51 – Partecipazione a fiere e missioni commerciali da parte delle imprese finali, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Imprese che hanno partecipato a fiere di settore o a missioni commerciali						N° medio di fiere e missioni per impresa		
	Italia		Estero		Totale		Italia	Estero	Totale
	val. ass.	% sul totale	val. ass.	% sul totale	val. ass.	% sul totale	val. ass.	val. ass.	val. ass.
Fino a 9	28	16,3	17	9,8	38	22,1	1,8	1,2	1,9
10-49	39	44,4	31	35,9	52	59,8	1,8	3,8	3,6
50 e oltre	4	33,3	5	41,7	5	41,7	3,0	3,6	6,0
<b>Totale</b>	<b>71</b>	<b>26,2</b>	<b>53</b>	<b>19,6</b>	<b>95</b>	<b>35,2</b>	<b>1,9</b>	<b>3,0</b>	<b>3,1</b>
<i>di cui:</i>									
- <i>maglieria</i>	39	23,1	21	12,4	53	31,7	1,8	2,1	2,2
- <i>confezione</i>	32	31,3	32	31,6	41	41,0	1,9	3,6	4,3
- <i>marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>	4	36,4	6	54,5	6	54,5	2,8	3,2	5,0
- <i>altre imprese</i>	67	25,7	47	18,2	89	34,3	1,8	3,0	2,9

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.52 – Costo annuale delle attività di promozione realizzate dalle imprese finali, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Imprese che hanno svolto attività promozionali		Costo complessivo delle attività promozionali		Costo medio per impresa Euro
	val. ass.	% sul totale	Milioni di euro	% sul fatturato	
	Fino a 9	94	54,7	3	2,2
10-49	61	70,1	12	3,3	196.721
50 e oltre	11	91,7	55	6,2	5.000.000
<b>Totale</b>	<b>166</b>	<b>61,5</b>	<b>70</b>	<b>5,1</b>	<b>421.688</b>
<i>di cui:</i>					
- <i>maglieria</i>	106	62,6	5	1,6	47.170
- <i>confezione</i>	60	59,4	65	5,9	1.083.333
- <i>marchi e griffe del distretto a elevata visibilità</i>	11	100,0	54	7,2	4.909.000
- <i>altre imprese</i>	155	59,8	16	2,5	103.226

Nuova serie - vedi nota n. 17

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*

La produzione venduta dalle imprese finali del distretto vede diminuire ulteriormente l'incidenza dei prodotti 100% *made in Italy*. Nel 2013, con capi manufatti completamente in Italia<sup>39</sup> viene realizzato il 52,4% del fatturato del distretto, mentre all'inizio della crisi, nel 2008, tale quota era più elevata e pari al 68,7%.

In questi anni, la strategia seguita dalle imprese di maggiori dimensioni, compresi i marchi e griffe del distretto a elevata visibilità posizionati sulla fascia medio-alta del mercato, è stata quella di produrre in misura consistente nei paesi esteri a basso costo. Solo la fascia alta della produzione, che nel distretto rappresenta una quota minoritaria della produzione complessiva, mantiene una spiccata connotazione *made in Italy*.

L'analisi delle strategie produttive seguite dalle imprese finali mostra come le imprese di micro e piccola dimensione, indipendentemente dalla fascia di mercato sulla quale operano (media o medio-alta), abbiano, invece, mantenuto un forte radicamento locale, realizzando quasi completamente produzioni al 100% *made in Italy*. La scelta produttiva di queste imprese costituisce una strategia di risposta a una domanda di prodotti 100% *made in Italy* proveniente dai paesi esteri ed è legata alla realizzazione di serie corte di produzione, per le quali non è economicamente conveniente decentrare la produzione in luoghi lontani. Il problema che si è manifestato nel distretto, in questi anni di crisi, è che la produzione realizzata dalle imprese finali di micro e piccola dimensione si è progressivamente ridimensionata, a fronte di una crescita rilevante di quella attivata dalle imprese di maggiori dimensioni<sup>40</sup>, con una conseguente diminuzione della produzione di piccola serie normalmente affidata alla subfornitura locale.

La dimensione delle imprese, e quindi delle serie di produzione, spiega, infatti, le scelte di localizzazione della produzione, per cui le imprese più strutturate, avendo serie di produzione più lunghe, possono prendere in considerazione la strada della delocalizzazione per ridurre i costi di produzione. Fanno eccezione le imprese più strutturate che operano sulla fascia alta del

---

<sup>39</sup> I prodotti 100% *made in Italy* sono rappresentati da capi di abbigliamento le cui lavorazioni sono eseguite esclusivamente in Italia, anche se i filati e tessuti utilizzati possono avere una provenienza estera.

<sup>40</sup> Dal 2008 al 2013, il fatturato sviluppato dalle imprese finali di minori dimensioni (1-49 addetti) è diminuito del -41%, mentre quello realizzato dalle imprese maggiori (50 e più addetti) è aumentato del +51%.

mercato, che realizzano piccole serie di prodotti di elevata qualità e prestigio, la cui produzione richiede l'utilizzo di una subfornitura molto qualificata e nazionale.

Il confronto tra i comparti della maglieria e della confezione su tessuto mostra la rilevante differenza che li caratterizza e che deriva principalmente dalle dimensioni delle imprese. Le imprese finali di maglieria sono molto più piccole di quelle della confezione su tessuto e per questo producono in misura rilevante prodotti al 100% *made in Italy*, mentre nella confezione la produzione di questo tipo rappresenta ormai una quota minoritaria. Anche in termini di tendenze, la maglieria si differenzia, in quanto, in questi anni di crisi, registra un leggero incremento della produzione 100% *made in Italy*, legato al rientro di alcune produzioni, prima decentrate nell'Est Europeo, a seguito dell'incremento dei costi avvenuto in questi paesi che ne ha reso non più conveniente la delocalizzazione.

**Tav. 2.53 - Produzione made in Italy: percentuale di fatturato sviluppata con prodotti realizzati completamente in Italia, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Produzione realizzata al 100% in Italia (senza considerare la provenienza dei filati e tessuti)		
	2008	2010	2013
	% su fatturato	% su fatturato	% su fatturato
Maglieria	79,3	80,6	84,3
Confezione	63,9	52,8	44,7
Fino a 9 addetti	91,5	82,7	96,3
10-49	82,9	85,8	86,3
50 e oltre	46,9	33,8	31,4
Alta	97,0	95,5	90,1
Medio-alta	61,9	50,7	46,3
Media	64,8	58,9	49,5
Medio-bassa	70,7	44,2	-
Bassa	10,0	-	-
Totale	68,7	59,3	52,4
<i>di cui:</i>			
- marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	71,0	54,5	38,6

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

### *Costo delle lavorazioni decentrate per area geografica*

L'analisi del costo della produzione decentrata<sup>41</sup> dalle imprese finali del distretto evidenzia chiaramente la crescita dei prodotti delocalizzati nei paesi esteri a basso costo<sup>42</sup>. La produzione decentrata all'estero raggiunge, nel 2013, il livello più elevato, mai registrato nel distretto, pari, in termini di costi, al 47,9% del totale decentrato; 44,1% se si considera solo la produzione di abbigliamento e si escludono gli accessori (borse, calzature, cinture, ecc.).

In questi anni di crisi, il valore della produzione affidata alla subfornitura italiana è diminuito significativamente, in tutte le aree considerate, e l'incidenza della produzione destinata alla subfornitura del distretto è sceso a poco più di un quarto del totale.

Questa tendenza è determinata dal comparto della confezione su tessuto, in quanto la maglieria ha un andamento opposto. Le imprese di maglieria aumentano, infatti, la quota di decentramento nel distretto e nelle altre aree dell'Emilia-Romagna, diminuendo quella delocalizzata all'estero. In alcuni casi, le produzioni di maglieria sono state fatte rientrare in Italia in relazione alla richiesta di clienti esteri di avere prodotti totalmente *made in Italy*, e in parte, come è stato detto, per la crescita dei costi in alcuni dei paesi di delocalizzazione, quali, ad esempio, quelli dell'Est Europeo. Nel comparto della maglieria, la prevalenza di imprese di micro e piccola dimensione, con una produzione di serie molto corte, si riflette, quindi, sulle scelte di localizzazione della produzione, rendendo queste imprese molto legate alla subfornitura locale, rispetto alle imprese di maggiori dimensioni presenti soprattutto nel comparto della confezione su tessuto.

Queste ultime, compresi i marchi e le griffe del distretto a elevata visibilità, incrementano, invece, la produzione decentrata nei paesi esteri a basso costo, che arriva a rappresentare oltre il

---

<sup>41</sup> 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, Cina e 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. Il fatturato realizzato dalle imprese finali del distretto attraverso attività di sola commercializzazione è in leggera crescita e, nel 2013, è pari al 4,7% del totale.

<sup>42</sup> Le produzioni delocalizzate nei paesi esteri a basso costo non sono solo quelle di fascia media, ma anche le produzioni di fascia medio-alta.

sessanta per cento del totale. Il radicamento territoriale di queste imprese si è, quindi, ulteriormente ridotto, durante gli anni della crisi, e della crescita registrata da alcune di queste imprese ha beneficiato solo limitatamente la subfornitura italiana e quella locale.

Il calo complessivo della produzione affidata alla subfornitura del distretto è, tuttavia, imputabile al ridimensionamento subito dalle imprese finali di minori dimensioni, a cui i subfornitori locali sono storicamente legati. Tenendo conto dell'insieme di produzioni di maglieria e di confezione su tessuto, il valore delle lavorazioni affidate ai subfornitori del distretto, anche con i rientri dall'estero di alcune produzioni di maglieria, diminuisce in misura significativa<sup>43</sup>.

Considerando le imprese finali del distretto che hanno stabilimenti produttivi all'estero, si registra una diminuzione del loro numero<sup>44</sup>, in relazione alla cessazione di alcune di esse e a dismissioni da parte di altre. Ciò ha determinato una flessione degli occupati presenti in unità produttive estere appartenenti a imprese finali del distretto. L'incremento delle produzioni delocalizzate nei paesi esteri a basso costo, prima sottolineato, è quindi avvenuto attraverso il ricorso a fornitori e subfornitori indipendenti, non legati da relazioni societarie con le imprese finali del distretto, in grado di assicurare un servizio completo, dall'acquisto delle materie prime alla realizzazione del capo finito. Fra le imprese di maggiori dimensioni con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità, nessuna ha stabilimenti produttivi all'estero. Queste si avvalgono di fornitori indipendenti localizzati in paesi esteri a basso costo<sup>45</sup> e di servizi di ricondizionamento dei prodotti (lavaggio, stiro, controllo qualità, ecc.) e logistica localizzati nel distretto.

---

<sup>43</sup> Dal 2008 al 2013, il valore delle lavorazioni affidate alla subfornitura del distretto diminuisce del -16,4%, quello affidato a subfornitori di altre aree dell'Emilia-Romagna del -22% e quello affidato a subfornitori di altre regioni italiane del -43,2%, mentre le lavorazioni delocalizzate in paesi esteri a basso costo sono aumentate del +58,8%.

<sup>44</sup> Le imprese finali del distretto che hanno stabilimenti produttivi all'estero sono cinque, di cui una appartenente al comparto della maglieria e quattro al comparto della confezione su tessuto. Alcune appartengono alla classe dimensionale 10-49 addetti e altre alla 50 addetti e oltre, con fatturati che oscillano fra gli 8 e i 100 milioni di euro. Fra queste prevalgono imprese che operano sulla fascia medio-alta, alcune sulla fascia media e soltanto una sulla fascia alta del mercato. Fra i principali stabilimenti alcuni sono localizzati in Romania, Bulgaria, Moldavia e Tunisia.

<sup>45</sup> Le principali aree di localizzazione dei fornitori esteri indipendenti sono i paesi asiatici, Cina innanzitutto, India, ecc., oltre alla Turchia.

**Tav. 2.54 - Costo del decentramento produttivo\* (milioni di euro correnti) delle imprese finali e incidenza sul fatturato per comparto prevalente, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2010		2013	
	val. ass.	% sul fatturato	val. ass.	% sul fatturato	val. ass.	% sul fatturato	senza gli accessori**	% sul fatturato	senza gli accessori**	% sul fatturato
Maglieria	131	28,3	95	29,3	87	31,9	95	29,3	87	31,9
Confezione	266	26,8	299	27,7	307	27,2	289	26,8	275	27,7
Totale	397	27,3	394	28,0	394	28,1	384	27,5	362	28,6

\*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 di isolare i dati riferiti ai soli prodotti di maglieria e confezione.

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.55 - Costo del decentramento produttivo\* (milioni di euro correnti) delle imprese finali per area geografica di localizzazione, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	senza accessori**	%	senza accessori**	%
Distretto	122	30,7	107	27,1	102	25,8	107	27,9	101	27,8
Altre aree della regione <sup>46</sup>	68	17,1	72	18,3	53	13,4	72	18,8	52	14,5
Totale Emilia-Romagna	190	47,8	179	45,4	155	39,2	179	46,7	153	42,3
Altre regioni italiane <sup>47</sup>	88	22,2	87	22,2	50	12,9	85	22,1	49	13,6
Esteri	119	30,0	128	32,4	189	47,9	120	31,2	159	44,1
Totale	397	100,0	394	100,0	394	100,0	384	100,0	361	100,0

\*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 di isolare i dati riferiti ai soli prodotti di maglieria e confezione.

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

<sup>46</sup> Le altre aree della regione comprendono comuni della provincia di Modena, periferici al distretto, comuni della provincia di Reggio Emilia e di alcune altre province emiliane.

<sup>47</sup> Le altre regioni italiane comprendono sia comuni lombardi contigui al distretto sia aree lontane della Lombardia, Veneto, Toscana. In misura limitata regioni del Centro-Sud.

**Tav. 2.56 – Distribuzione del costo del decentramento produttivo\* delle imprese finali per area geografica di localizzazione e comparto prevalente, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Maglieria			Confezione		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013
	%	%	%	%	%	%
Distretto	50,3	48,4	58,4	21,0	20,4	16,6
Altre aree della regione	15,5	17,2	20,4	18,0	18,4	11,4
Totale Emilia-Romagna	65,8	65,6	78,8	39,0	38,8	28,0
Altre regioni italiane	18,2	16,9	8,4	24,1	23,7	14,2
Esteri	16,0	17,5	12,8	36,9	37,5	57,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

\*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.

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.57 – Distribuzione del costo del decentramento produttivo\* delle imprese finali per area geografica di localizzazione e classe di addetti, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 9			10 - 49			50 e oltre		
	2008	2010	2013	2008	2010	2013	2008	2010	2013
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Distretto	67,2	50,7	63,7	36,9	40,7	46,4	16,7	12,1	10,2
Altre aree della regione	20,2	25,2	29,3	27,4	28,2	24,9	5,2	8,6	5,7
Totale Emilia-Romagna	87,4	75,9	93,0	64,3	68,9	71,3	21,9	20,7	15,9
Altre regioni italiane	3,6	18,0	6,6	18,7	18,6	18,3	29,3	25,8	12,1
Esteri	8,9	6,0	0,4	16,9	12,5	10,4	48,8	53,5	72,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

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

Nuova serie - vedi nota n. 17

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

**Tav. 2.58 – Distribuzione del costo del decentramento produttivo\* per area geografica di localizzazione e marchi, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Marchi e griffe del distretto a elevata visibilità			Altre imprese		
	2008 %	2010 %	2013 %	2008 %	2010 %	2013 %
Distretto	23,7	19,9	14,4	36,8	34,9	38,2
Altre aree della regione	20,8	21,2	10,6	13,9	14,8	16,7
Totale Emilia-Romagna	44,5	41,1	25,0	50,7	49,7	54,9
Altre regioni italiane	25,6	28,9	12,5	19,1	14,8	13,4
Esteri	29,8	29,9	62,5	30,2	35,5	31,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

\*decentramento di fase + decentramento completo al netto del costo delle materie prime (escluse le attività di puro trading).  
Nuova serie - vedi nota n. 17

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



## 2.3 *Le strategie delle imprese di subfornitura*

### 2.3.1 *Specializzazioni produttive*

#### *Le specializzazioni e la dimensione*

Fra il 2010 e il 2013, la subfornitura del distretto di Carpi perde quasi un quarto delle imprese e oltre cinquecento addetti (-16,9%), più di quanto sia avvenuto negli anni immediatamente successivi alla crisi internazionale del 2008. Per il 2014, le stime mostrano nuove riduzioni del numero di aziende e di occupati, facendo segnare, dall'inizio della crisi, una perdita di posti di lavoro pari a circa un terzo del totale.

Negli ultimi anni, 2010-2013, il livello del fatturato si riduce, a prezzi correnti, del -6,5%. Solo una minoranza dei subfornitori del distretto, infatti, ha registrato una crescita del volume d'affari, mentre i due terzi hanno subito una contrazione, che spesso è stata rilevante<sup>48</sup>. Per il 2014, il diffuso clima di incertezza (oltre un terzo degli imprenditori non riesce a fare previsioni), non consente di formulare stime affidabili sul valore della produzione.

Storicamente, la subfornitura del distretto è molto legata al comparto della maglieria, e ha relazioni produttive molto strette con le imprese finali di piccole dimensioni del territorio. La dinamica negativa registrata dalle imprese conto terzi, è legata alle difficoltà di mercato che hanno colpito una parte dei committenti locali, i cui ordinativi sono venuti meno, o si sono fortemente ridimensionati. I committenti sono soprattutto rappresentati da imprese finali di piccole dimensioni, orientate alla produzione di capi in maglia e posizionate sulla fascia media del mercato, molto dipendenti dal mercato interno, che ha subito una significativa flessione. Le performance positive delle imprese finali di maggiore dimensione, specialmente quelle con marchi e griffe locali ad elevata visibilità, non hanno consentito alla subfornitura del distretto di compensare il calo delle commesse provenienti dagli altri committenti. Da un lato, perché la crescita delle imprese finali più importanti è stata trainata da tipologie di prodotto diverse dall'abbigliamento, soprattutto accessori come le borse e le calzature, che vengono acquistati o fatti lavorare altrove; dall'altro lato, queste stesse imprese hanno confermato le scelte di delocalizzazione produttiva del passato, continuando a privilegiare fornitori localizzati in paesi

---

<sup>48</sup> Il 45,8% delle aziende di subfornitura registra, fra il 2010 e il 2013, cali del fatturato a prezzi correnti superiori al 20%. Agli effetti della crisi, si sono sommati quelli del sisma del maggio 2012; quasi la metà delle imprese locali dichiara di avere avuto fermi produttivi o perdite di fatturato imputabili a questo evento.

esteri a basso costo, e ad avere relazioni limitate con i subfornitori del distretto.

Fra il 2010 e il 2013 si è quindi verificato un nuovo ridimensionamento di quasi tutte le specializzazioni della subfornitura locale. Riescono a conseguire livelli di fatturato superiori a quelli del 2010, aumentando così il loro peso economico, soltanto le imprese che si fanno carico dell'intero ciclo di produzione, fornendo ai propri clienti un capo finito, e quelle che realizzano il controllo e il ricondizionamento di capi finiti e accessori, offrendo anche servizi di logistica e movimentazione.

Sono le imprese di *ricondizionamento/logistica*<sup>49</sup> a crescere relativamente di più dal punto di vista economico. Si tratta di una tendenza fortemente legata alla crescente delocalizzazione estera della produzione da parte delle aziende finali di maggiori dimensioni, a cui si aggiunge un maggior orientamento ad esternalizzare la gestione del magazzino e la movimentazione dei prodotti da parte di un numero crescente di imprese finali, anche di dimensione medio piccola, in una ottica di maggiore razionalizzazione ed efficienza<sup>50</sup>.

Le altre imprese conto terzi che hanno conseguito un risultato positivo sono i subfornitori che offrono il *capo finito*, che costituiscono però un insieme con caratteristiche e andamenti differenziati. A registrare una crescita sono soltanto le imprese più strutturate, con 10 e più addetti, che in maggioranza sono riuscite ad aumentare fatturato e occupati. Si tratta di imprese che, insieme al prodotto, riescono a fornire al cliente un elevato contenuto di servizio, realizzando i prototipi, gli acquisti di materie prime, i servizi di logistica, ecc.. Esse sono accomunate dal fatto di lavorare prodotti di elevata qualità, o contraddistinti da marchi affermati, e questo sia per una committenza locale, interna al distretto o di aree vicine, sia per una clientela lontana, in parte anche estera<sup>51</sup>. Appartengono alla specializzazione del *capo finito* anche imprese molto piccole, composte da una o due titolari, che realizzano solo prototipi e che

---

<sup>49</sup> Nelle tavole presentate in questo capitolo, relative ai dati della subfornitura per specializzazione produttiva, la categoria "Altre imprese" comprende aziende che realizzano il ricondizionamento dei capi finiti e offrono servizi di logistica/movimentazione, che ne rappresentano la parte prevalente, sia in termini di addetti, sia in termini di fatturato (il 55% e il 75%, rispettivamente). Le altre imprese di subfornitura appartenenti a questa categoria svolgono attività di varia natura, come la plissettatura e stropicciatura di tessuti, la realizzazione di modelli in carta, la fustatura di teli in maglia, ecc..

<sup>50</sup> Come si è detto nelle precedenti edizioni del rapporto, occorre tenere presente che identificare e seguire l'evoluzione delle imprese di ricondizionamento e logistica, che occupano la fase più a valle della filiera, e presentano una natura "mista", sia produttiva che di servizio, è piuttosto problematico. Queste imprese, pur lavorando esclusivamente per il settore, non vengono infatti classificate in modo univoco all'interno degli archivi amministrativi, e risultano in parte iscritte coi codici di attività del tessile abbigliamento, e in parte con quelli dei servizi di trasporto e relative attività ausiliarie.

<sup>51</sup> Anche all'interno di questa classe, vi sono alcune imprese in sofferenza; si tratta di quelle che offrono un servizio meno completo o che lavorano per una committenza meno qualificata come, ad esempio, il pronto moda locale.

nelle ultime stagioni hanno lavorato molto poco, oltre ad imprese di piccole dimensioni, con alcuni dipendenti, che pur essendo in grado di gestire l'intero ciclo produttivo, e di fornire servizi come l'acquisto delle materie prime e la realizzazione dei prototipi, riescono soltanto a mantenere i livelli di fatturato.

Tutte le altre specializzazioni della subfornitura del distretto, invece, hanno subito un forte calo del volume d'affari e dell'occupazione. Le perdite maggiori riguardano le imprese che svolgono le fasi finali del ciclo produttivo, lo *stiro/controllo/imbusto*<sup>52</sup>, sia a causa delle molte cessazioni di attività, sia per i cali del fatturato e degli occupati registrati dalle aziende che rimangono in vita. Come era accaduto per prime alle aziende specializzate nella cucitura dei capi, che continuano a perdere posizioni<sup>53</sup>, anche le imprese dello *stiro/controllo/imbusto* vedono la presenza di aziende localizzate nel distretto e gestite da imprenditori stranieri<sup>54</sup>, disposte a lavorare a prezzi estremamente bassi, e con ritmi e tempi di consegna molto rapidi.

Diminuzioni del fatturato e degli addetti, infine, riguardano anche le *tessiture* e le aziende specializzate nella realizzazione di *ricami/applicazioni*. Per le *tessiture*, la flessione del fatturato e il calo degli occupati sono determinati sia dall'uscita dal mercato di alcune imprese, prevalentemente piccole e senza ricambio generazionale, sia dalle difficoltà incontrate dalle imprese che hanno continuato ad operare, comprese le più strutturate, a causa dei minori ordini provenienti dalle imprese finali della maglieria.

Le aziende che eseguono *ricami/applicazioni*, già molto colpite nel biennio precedente, continuano a registrare una dinamica negativa. In questi anni di crisi, la necessità di ridurre i costi di produzione ha portato i loro committenti a proporre capi sempre meno ricchi di ricami e decorazioni, e questo le ha penalizzate, determinando flessioni del volume d'affari e degli addetti, che colpiscono sia i ricamifici più piccoli, sia le imprese più strutturate, fra cui si sono

---

<sup>52</sup> Fra il 2010 e il 2013, queste aziende perdono un terzo degli addetti e del fatturato.

<sup>53</sup> Il fatturato e l'occupazione calano, rispettivamente, del 15% e del 17%.

<sup>54</sup> Nel 2013, secondo le iscrizioni al Registro Imprese della CCIAA di Modena, le imprese gestite da cittadini stranieri sono, all'interno del distretto, circa 400 (+18% rispetto al 2010), pari al 26,5% del totale delle imprese iscritte con i codici ateco 13 e 14. Negli ultimi anni, si nota un fenomeno di accentramento nel comune di Carpi, che raccoglie il numero più elevato di imprese, il 33% del totale (era il 28%), seguito da Novi col 29%, mentre Cavezzo, Concordia e San Possidonio raccolgono quote comprese tra l'11% e il 15%. La genericità della classificazione Ateco e della descrizione dell'attività svolta, non permettono di analizzare con precisione i cambiamenti intervenuti nella specializzazione produttiva. Il segnale che si coglie, osservandone la distribuzione in base al codice assegnato al momento dell'iscrizione al Registro Imprese, è un aumento della quota di aziende classificate con il codice ateco 13.3 - finissaggio dei tessuti, che passa dal 15% al 19%, fra cui vengono impropriamente inserite molte stirerie. Come in passato, la maggior parte delle aziende gestite da cittadini stranieri, prevalentemente cinesi, si occupa della cucitura dei capi (73%). Per una descrizione approfondita delle caratteristiche delle imprese conto terzi gestite da stranieri, e dei problemi di stima di questa parte della subfornitura locale si rimanda alle due precedenti edizioni dell'Osservatorio.

verificati anche casi di chiusura.

Guardando al peso rivestito dalle diverse specializzazioni che compongono la subfornitura del distretto, le prime tre per contributo economico sono rappresentate dalle imprese di *ricamo/applicazioni*, dalle imprese che offrono il *capo finito* e dalle *tessiture*. Attualmente, nel loro insieme sviluppano quasi i due terzi del giro d'affari totale e impiegano la metà degli addetti complessivi. Le aziende di *taglio/confezione* e dello *stiro/controllo/imbusto*, le fasi del ciclo produttivo caratterizzate dalla più elevata intensità di lavoro e da una maggiore presenza di imprese gestite da imprenditori stranieri, continuano a perdere peso, pur occupando quote ancora elevate di lavoratori. Nel complesso, in relazione alle dinamiche appena descritte, le uniche imprese che incrementano il proprio peso all'interno della subfornitura locale sono quelle che realizzano il *capo finito* e quelle di *ricondizionamento/logistica*.

Dal punto di vista dimensionale, vi sono differenze anche notevoli, tra una specializzazione produttiva e l'altra. Le imprese di *ricamo/applicazioni*, quelle che offrono il *capo finito* e i subfornitori del *ricondizionamento/logistica* sono caratterizzati da una dimensione media più elevata e, fra esse, la classe 10 e più addetti assorbe la maggioranza dei lavoratori, fatturando i tre quarti e più del valore della produzione.

Nel complesso, le uniche imprese che aumentano di peso sono le più strutturate (10 e più addetti), ma si tratta di una tendenza determinata unicamente dalle aziende di *capo finito* e di *ricondizionamento/logistica*. Le imprese di subfornitura che subiscono la maggiore flessione, invece, sono quelle della classe 4-9 addetti, che in parte si ridimensionano, scivolando nella classe di addetti più piccola (1-3 addetti).

In questi anni, si assiste ad una diminuzione più marcata del numero di imprese con dipendenti, rispetto a quelle senza dipendenti, proprio in relazione al ridimensionamento occupazionale avvenuto in numerose piccole imprese conto terzi che, rimaste con i soli titolari/soci, sono passate nella categoria delle imprese senza lavoratori dipendenti, facendola diventare maggioritaria. Le aziende senza dipendenti hanno parametri economici tendenzialmente molto inferiori a quelli delle aziende con dipendenti. In buona parte esse rappresentano forme di auto impiego, a forte presenza femminile, che hanno cercato di rimanere in vita anche attraverso lo sfruttamento del lavoro delle titolari, data anche la necessità, per queste lavoratrici autonome, di raggiungere l'età pensionabile che le ultime riforme hanno nuovamente allontanato.

Anche se la loro incidenza è scesa, le imprese con dipendenti continuano ad occupare l'80% degli addetti, e contribuiscono all'85% del valore complessivo delle lavorazioni svolte.

Misurato su questo insieme, risulta ancora più evidente, all'interno della subfornitura locale, la polarizzazione fra la maggior parte delle aziende, che ha subito la flessione del mercato, e le due specializzazioni produttive che sono invece riuscite ad ottenere maggiori commesse anche nel periodo 2010-2013, il *capo finito* e le aziende di *ricondizionamento/logistica*. E' solo grazie a queste, che è possibile misurare un incremento della dimensione media della subfornitura in termini di fatturato ed un aumento, a livello aggregato, del rapporto fatturato per addetto.

**Tav. 2.59 - Imprese di subfornitura, addetti e fatturato, 2008-2014**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2014	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	previsione val. ass.	%
Imprese	896		849		649		618	
Addetti	3.734		3.270		2.718		2.520	
Fatturato (mln. euro)	170		138		129		n.d.	

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

**Tav. 2.60 - Imprese di subfornitura per specializzazione, 2008-2014<sup>55</sup>**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2014	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	previsione val. ass.	%
Tessitura	157	17,5	123	14,5	118	18,2	118	19,1
Taglio/Confezione	370	41,2	292	34,5	216	33,2	201	32,4
Stiro/Controllo/Imbusto	205	22,9	236	27,8	143	22,1	128	20,7
Ricamo e applicazioni	69	7,7	99	11,7	71	10,9	71	11,4
Capo finito	57	6,4	62	7,3	57	8,8	57	9,3
Altre imprese*	39	4,3	36	4,2	44	6,8	44	7,1
Totale	896	100,0	849	100,0	649	100,0	618	100,0

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.61 - Addetti delle imprese di subfornitura per specializzazione, 2008-2014**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013		2014	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	previsione val. ass.	%
Tessitura	601	16,1	550	16,8	497	18,3	492	19,5
Taglio/Confezione	940	25,1	788	24,1	656	24,1	604	24,1
Stiro/Controllo/Imbusto	921	24,7	927	28,4	614	22,6	505	20,0
Ricamo e applicazioni	772	20,7	553	16,9	504	18,6	480	19,0
Capo finito	312	8,4	324	9,9	294	10,8	285	11,3
Altre imprese*	187	5,0	128	3,9	152	5,6	154	6,1
Totale	3.734	100,0	3.270	100,0	2.718	100,0	2.520	100,0

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

<sup>55</sup> Nelle tavole che seguono la somma dei valori assoluti potrebbe discostarsi leggermente dal valore totale, a causa degli arrotondamenti automatici realizzati dal programma di elaborazione dati.

**Tav. 2.62 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per specializzazione, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Tessitura	34	20,2	31	22,2	25	19,8
Taglio/Confezione	30	17,7	20	14,5	17	13,5
Stiro/Controllo/Imbusto	28	16,4	25	18,1	17	13,5
Ricamo e applicazioni	49	29,0	33	23,9	30	23,2
Capo finito	19	11,0	23	16,8	27	20,9
Altre imprese*	10	5,7	6	4,5	12	9,1
<b>Totale</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>	<b>138</b>	<b>100,0</b>	<b>129</b>	<b>100,0</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.63 - Imprese di subfornitura per specializzazione e classe di addetti, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 3		4-9		10 e oltre		Totale	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Tessitura	84	70,9	23	19,2	12	9,9	118	100,0
Taglio/Confezione	166	77,1	42	19,5	7	3,4	216	100,0
Stiro/Controllo/Imbusto	79	55,1	56	38,9	9	6,0	143	100,0
Ricamo e applicazioni	42	59,6	15	21,7	13	18,7	71	100,0
Capo finito	30	52,0	13	23,0	14	25,0	57	100,0
Altre imprese	36	82,2	5	11,0	3*	6,8	44	100,0
<b>Totale</b>	<b>437</b>	<b>67,3</b>	<b>154</b>	<b>23,7</b>	<b>58</b>	<b>9,0</b>	<b>649</b>	<b>100,0</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.64 - Addetti delle imprese di subfornitura per specializzazione e classe di addetti, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 3		4-9		10 e oltre		Totale	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Tessitura	158	31,7	121	24,3	219	44,0	497	100,0
Taglio/Confezione	301	45,9	239	36,4	116	17,7	656	100,0
Stiro/Controllo/Imbusto	160	26,1	331	54,0	122	19,9	614	100,0
Ricamo e applicazioni	93	18,4	126	25,0	285	56,6	504	100,0
Capo finito	53	18,1	53	17,9	188	64,0	294	100,0
Altre imprese	45	29,6	24	15,9	83*	54,5	152	100,0
<b>Totale</b>	<b>810</b>	<b>29,8</b>	<b>894</b>	<b>32,9</b>	<b>1.014</b>	<b>37,3</b>	<b>2.718</b>	<b>100,0</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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 specializzazione e classe di addetti, 2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 3		4-9		10 e oltre		Totale	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Tessitura	6	23,2	8	30,0	12	46,8	25	100,0
Taglio/Confezione	10	54,7	7	42,3	1	3,0	17	100,0
Stiro/Controllo/Imbusto	5	30,6	8	45,1	4	24,3	17	100,0
Ricamo e applicazioni	3	8,9	5	16,3	22	74,8	30	100,0
Capo finito	1	3,8	4	13,6	22	82,6	27	100,0
Altre imprese	2	18,5	1	7,0	9*	74,5	12	100,0
<b>Totale</b>	<b>27</b>	<b>20,7</b>	<b>32</b>	<b>25,0</b>	<b>70</b>	<b>54,3</b>	<b>129</b>	<b>100,0</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.66 - Imprese di subfornitura per classe di addetti, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 3	585	65,3	567	66,7	437	67,3
4 – 9	235	26,2	226	26,6	154	23,7
10 e oltre	76	8,5	57	6,7	58	9,0
<b>Totale</b>	<b>896</b>	<b>100,0</b>	<b>849</b>	<b>100,0</b>	<b>649</b>	<b>100,0</b>

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

**Tav. 2.67 - Addetti delle imprese di subfornitura per classe di addetti, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 3	1.084	29,0	973	29,8	810	29,8
4 – 9	1.297	34,7	1.238	37,8	894	32,9
10 e oltre	1.353	36,3	1.059	32,4	1.014	37,3
<b>Totale</b>	<b>3.734</b>	<b>100,0</b>	<b>3.270</b>	<b>100,0</b>	<b>2.718</b>	<b>100,0</b>

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

**Tav. 2.68 – Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per classe di addetti, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Fino a 3	35	20,3	26	19,0	27	20,7
4 – 9	48	28,2	41	29,6	32	25,0
10 e oltre	88	51,5	71	51,4	70	54,3
<b>Totale</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>	<b>138</b>	<b>100,0</b>	<b>129</b>	<b>100,0</b>

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

**Tav. 2.69 – Imprese di subfornitura con e senza dipendenti e incidenza del lavoro dipendente, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
<i>Imprese</i>						
Senza dipendenti	358	40,0	423	49,8	343	52,9
Con dipendenti	538	60,0	426	50,2	306	47,1
<b>Totale</b>	<b>896</b>	<b>100,0</b>	<b>849</b>	<b>100,0</b>	<b>649</b>	<b>100,0</b>
<i>Addetti</i>						
Imprese senza dipendenti	493	13,2	613	18,7	563	20,7
Imprese con dipendenti	3.241	86,8	2.657	81,3	2.154	79,3
<b>Totale</b>	<b>3.734</b>	<b>100,0</b>	<b>3.270</b>	<b>100,0</b>	<b>2.718</b>	<b>100,0</b>
<i>Fatturato (mln euro correnti)</i>						
Imprese senza dipendenti	13	7,7	16	11,3	19	15,0
Imprese con dipendenti	157	92,3	122	88,7	109	85,0
<b>Totale</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>	<b>138</b>	<b>100,0</b>	<b>129</b>	<b>100,0</b>
Titolari/soci	1.380	36,9	1.318	40,3	1.068	39,3
Dipendenti	2.355	63,1	1.953	59,7	1.650	60,7
<b>Totale</b>	<b>3.734</b>	<b>100,0</b>	<b>3.270</b>	<b>100,0</b>	<b>2.718</b>	<b>100,0</b>

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

**Tav. 2.70 – Dimensione media delle imprese di subfornitura con e senza dipendenti per specializzazione, 2010 e 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Imprese senza dipendenti						Imprese con dipendenti					
	Addetti per impresa		Fatt. per impresa (migl. euro)		Fatt. per addetto (migl. euro)		Addetti per impresa		Fatt. per impresa (migl. euro)		Fatt. per addetto (migl. euro)	
	2010	2013	2010	2013	2010	2013	2010	2013	2010	2013	2010	2013
Tessitura	1,7	1,8	47,6	65,2	27,9	36,4	8,1	7,9	514,9	444,1	63,6	56,3
Taglio/Confezione	1,4	1,5	29,8	57,0	21,2	37,7	4,0	4,8	107,1	107,0	26,9	22,4
Stiro/Controllo/Imbusto	1,3	1,6	19,2	53,8	15,3	32,9	5,5	6,0	156,3	163,3	28,5	27,4
Ricamo e applicazioni	1,7	2,1	46,0	56,5	27,5	27,5	16,6	12,3	1.133,6	795,1	68,4	64,7
Capo finito	1,3	1,3	89,8	42,4	67,9	21,2	8,2	8,9	589,5	959,3	71,9	107,5
Altre imprese	1,0	1,3	20,0	60,5	20,0	48,4	6,4*	13,4*	341,8*	1.195,3*	53,8*	89,4*
<b>Totale</b>	<b>1,4</b>	<b>1,6</b>	<b>36,9</b>	<b>56,5</b>	<b>25,5</b>	<b>34,4</b>	<b>6,2</b>	<b>7,0</b>	<b>286,9</b>	<b>357,3</b>	<b>46,0</b>	<b>50,8</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

## *I prodotti lavorati*

Fra il 2010 e il 2013, l'intera flessione del fatturato della subfornitura è attribuibile al calo del valore delle commesse dei prodotti in maglia, che si abbassa del 17%. Cresce, invece, il valore delle lavorazioni legate ai capi in tessuto e ad altri prodotti, come la biancheria per la casa e gli accessori dell'abbigliamento (borse, calzature, sciarpe, ecc.), anche se in misura insufficiente a compensare la flessione della maglieria.

Queste tendenze determinano una minore incidenza sul fatturato totale dei prodotti in maglia<sup>56</sup>; nonostante questo, la maglieria continua a rappresentare la tipologia di prodotto prevalentemente lavorata dai conto terzi del distretto che, storicamente, hanno questa specializzazione. Ancora oggi, quasi la metà dei subfornitori locali opera esclusivamente nel comparto maglieria, una minoranza (meno del 20%), cresciuta nel tempo, lavora solo capi in tessuto, e un terzo lavora entrambe le tipologie di prodotto, con una maggiore concentrazione tra le imprese che realizzano *ricami/applicazioni*, lo *stiro/controllo/imbusto*, e quelle che offrono il *capo finito*.

Tenendo conto della specializzazione produttiva, si può notare come la crescita delle commesse legate alla confezione su tessuto sia stata in buona parte assorbita dalle imprese di *ricondizionamento/logistica*, per le quali aumenta anche il fatturato relativo ai capi in maglia e agli accessori. Queste tendenze sono strettamente legate all'aumento del decentramento produttivo estero da parte delle imprese finali di maggiori dimensioni presenti nel distretto. Una conferma la si può avere considerando il fatturato che la subfornitura del distretto realizza lavorando prodotti fabbricati in altri paesi. In questi anni, è cresciuto in misura significativa<sup>57</sup>, ma soltanto per le imprese di *ricondizionamento/logistica*, che sviluppano più della metà del proprio giro d'affari controllando e movimentando i prodotti fatti realizzare all'estero dai propri committenti.

Anche i subfornitori che realizzano il *capo finito* riescono ad aumentare il fatturato legato sia ai capi in tessuto, sia a quelli in maglia e, nel caso della maglieria, si osserva addirittura una crescita più vivace, in controtendenza a quanto avviene per il complesso della subfornitura locale. Questo, come vedremo meglio analizzando le caratteristiche della committenza, è spiegato dalla capacità di queste imprese di attirare commesse da aree esterne al distretto, essendo in grado di fornire un servizio completo alla propria clientela.

---

<sup>56</sup> Dal 64% al 59%.

<sup>57</sup> Tra il 2010 e il 2013, il valore aumenta del +33%, arrivando a pesare per il 9,3% sul fatturato totale.

In questi anni, le uniche commesse che vedono un incremento sono quelle relative a prodotti di stilisti, griffe o grandi marchi industriali, che vengono lavorati dalla metà dei subfornitori del distretto, mentre diminuisce la lavorazione relativa a prodotti con una minore visibilità per il consumatore finale<sup>58</sup>. Nel 2013, il fatturato legato a griffe e grandi marchi industriali rappresenta oltre il quaranta per cento del totale, crescendo fra le imprese di tutte le specializzazioni produttive. E proprio le imprese che lavorano principalmente questi prodotti, di fascia alta o medio-alta, sono riuscite a difendersi meglio in questi anni di crisi, conservando o riuscendo anche a sviluppare il proprio giro d'affari.

A crescere è sia la produzione legata a marchi e griffe del distretto, sia quella relativa a marchi e griffe esterni. Nel caso dei primi, l'aumento è più intenso, ma occorre sottolineare come sia per la maggior parte attribuibile alle imprese di *ricondizionamento/logistica*, che trattano capi fatti realizzare all'estero, riguardando in misura più limitata le imprese delle altre specializzazioni, che quindi hanno beneficiato poco delle performance positive delle aziende più importanti del distretto.

Nel caso dei marchi e griffe esterni, la crescita del fatturato è più contenuta, ma sempre significativa, interessando più da vicino le aziende di *ricamo/applicazioni* e quelle che offrono il *capo finito*. Anche se esterni al distretto, questi committenti sono molte volte localizzati in aree vicine, della provincia o della regione, ma fra le aziende più strutturate che offrono il capo finito, non mancano casi di subfornitori che lavorano direttamente per griffe estere<sup>59</sup>.

Un ultimo elemento da sottolineare, riguarda il calendario di produzione. Il calo del fatturato registrato dalle imprese di subfornitura riguarda esclusivamente i prodotti in pronto moda, la cui incidenza, insieme a flash e riassortimenti, scende sotto il 30%. Si tratta di una tendenza legata al forte ridimensionamento delle commesse provenienti dalle imprese pronto moda del distretto, il cui fatturato crolla, che sono sempre state legate alla subfornitura locale, avendo la necessità di realizzare in tempi molto veloci serie di produzione limitate.

---

<sup>58</sup> Il fatturato della subfornitura realizzato con prodotti legati a griffe e grandi marchi cresce del +29%, a fronte del -21% registrato per gli altri tipi di prodotto.

<sup>59</sup> I marchi esterni al distretto per cui lavorano i subfornitori locali sono, ad esempio, Max Mara, Armani, Aeffe, ecc., mentre esempi di marchi e griffe estere sono Burberry, Chloè, Calvin Klein.

**Tav. 2.71 – Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per tipo di prodotti lavorati, 2008-2013**

	valori riferiti all'universo delle imprese					
	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Maglieria esterna	111	65,4	93	67,4	77	59,5
Confezione su tessuto	58	34,0	42	30,4	44	34,3
Altro	1	0,6	3	2,2	8	6,2
<b>Totale</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>	<b>138</b>	<b>100,0</b>	<b>129</b>	<b>100,0</b>

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

**Tav. 2.72 – Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per tipo di prodotti lavorati e specializzazione, 2010 e 2013**

% riga	valori riferiti all'universo delle imprese											
	Maglieria				Confezione				Altro			
	2010		2013		2010		2013		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Tessitura	31	100,0	25	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-
Taglio/Confezione	9	44,4	7	42,5	11	53,4	8	44,7	0	2,1	2	12,8
Stiro/Controllo/Imbusto	19	75,6	11	64,6	5	21,9	6	32,4	-	-	1	3,0
Ricamo e applicazioni	15	47,0	11	38,2	16	49,9	14	47,6	1	3,2	4	14,2
Capo finito	14	62,1	17	61,5	8	32,7	10	38,2	1	5,2	0	0,3
Altre imprese*	4	65,3	5	39,0	2	33,2	6	48,2	0	1,5	2	12,8
<b>Totale</b>	<b>92</b>	<b>66,9</b>	<b>77</b>	<b>59,5</b>	<b>42</b>	<b>30,6</b>	<b>44</b>	<b>33,8</b>	<b>3</b>	<b>2,0</b>	<b>9</b>	<b>6,7</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.73 – Fatturato (milioni di euro correnti) relativo alla lavorazione di prodotti realizzati all'estero per specializzazione, 2010 e 2013**

	Fatturato relativo alla lavorazione di prodotti realizzati all'estero			
	2010		2013	
	val. ass.	% sul fatturato totale	val. ass.	% sul fatturato totale
Tessitura	-	-	-	-
Taglio/Confezione	0	1,5	-	-
Stiro/Controllo/Imbusto	4	15,1	4	21,1
Ricamo e applicazioni	3	8,9	2	6,2
Capo finito	1	2,2	-	-
Altre imprese*	2	27,7	6	55,4
<b>Totale</b>	<b>9</b>	<b>6,7</b>	<b>12</b>	<b>9,3</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.74 – Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per tipo di prodotti lavorati, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Prodotti di stilisti, griffe e grandi marchi industriali	63	36,8	41	29,7	53	40,9
di cui:						
- marchi e griffe del distretto	n.d.	n.d.	25	17,8	34	26,2
- marchi e griffe esterni al distretto	n.d.	n.d.	16	11,9	19	14,7
Altri prodotti	108	63,2	96	69,9	76	59,1
Totale	170	100,0	138	100,0	129	100,0

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

**Tav. 2.75 – Fatturato (milioni di euro correnti) relativo alla lavorazione di prodotti di stilisti, griffe, grandi marchi industriali e specializzazione, 2010 e 2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	Fatturato relativo alla lavorazione di prodotti di stilisti, griffe, grandi marchi industriali			
	2010		2013	
	val. ass.	% sul fatturato totale	val. ass.	% sul fatturato totale
Tessitura	6	19,2	6	22,4
Taglio/Confezione	5	25,3	7	39,2
Stiro/Controllo/Imbusto	7	26,5	7	38,9
Ricamo e applicazioni	8	25,5	12	39,4
Capo finito	12	51,0	14	52,4
Altre imprese*	3	51,6	8	64,1
Totale	41	29,7	53	40,9

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.76 – Distribuzione del fatturato delle imprese di subfornitura per calendario di produzione, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008	2010	2013
	%	%	%
Programmato	61,5	61,8	70,4
Pronto moda, flash e riassortimenti	37,6	36,1	29,1
Altri prodotti	0,9	2,1	0,5
Totale	100,0	100,0	100,0

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

### *Le serie di produzione*

La subfornitura del distretto è tradizionalmente specializzata nella lavorazione di serie corte, e anche i dati dell'undicesima rilevazione dell'Osservatorio confermano questa caratteristica. Questo deriva dal forte legame che esiste con le imprese finali dell'area, in particolare quelle di minori dimensioni, che sono da sempre orientate a produzioni realizzate su piccola serie.

Soltanto una quota limitata di imprese lavora serie medio-lunghe, mentre l'ottanta per cento lavora soprattutto serie corte. La dimensione degli ordini tende ad aumentare con quella aziendale, e i subfornitori tendenzialmente più strutturati, come i *ricamifici* o quelli che realizzano il *capo finito*, lavorano in maggior misura serie medio-lunghe, ma si tratta sempre di quote minoritarie. Su serie di dimensione medio-lunga tendono ad operare anche le imprese di *ricondizionamento/logistica* che, come è stato detto, lavorano soprattutto capi fatti realizzare all'estero dai loro committenti.

Fra il 2010 e il 2013, si osserva un leggero aumento della quota di imprese specializzate nella realizzazione di campionature e referenze, che nel complesso diminuiscono meno rispetto alle imprese che lavorano capi in serie. Questo avviene anche perché una parte delle aziende che produceva in serie, data la mancanza di lavoro, si è trovata a realizzare soprattutto prototipi ed è entrata a far parte del primo insieme. Le aziende che realizzano solo, o prevalentemente, campionature e referenze hanno una dimensione molto piccola, e sono presenti in tutte le specializzazioni (tessitura, taglio/confezione, ricamo/applicazioni, ecc.), ma in misura maggiore fra quelle che offrono *capi finiti* e fra quelle di *taglio/confezione*.

Il valore delle commesse legato alle campionature e referenze è anch'esso lievemente aumentato, arrivando al 14% del totale. Questa crescita è esclusivamente attribuibile ai subfornitori che lavorano prodotti in serie, i quali si sono resi ancora più disponibili che in passato a collaborare con i propri committenti nella messa a punto dei prototipi e a realizzare i campionari da presentare alla clientela, nella speranza di ottenere in seguito gli ordini relativi alla produzione vera e propria. Sono numerosi i terzisti che segnalano come questa attività non venga adeguatamente remunerata dai committenti, che non di rado chiedono ai subfornitori del distretto di realizzare il primo capo, per poi portare la produzione altrove, in paesi esteri a minor costo.

**Tav. 2.77 – Distribuzione delle imprese di subfornitura per lunghezza prevalente delle serie di produzione lavorate, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008	2010	2013
	%	%	%
Campionature e referenze	12,0	13,4	15,4
Piccole serie	82,7	81,0	79,0
Serie medio-lunghe	5,3	5,6	5,6
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

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

**Tav. 2.78 – Distribuzione delle imprese di subfornitura per lunghezza prevalente delle serie di produzione lavorate e classe di addetti, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 3	4-9	10 e oltre	Totale
	%	%	%	%
Campionature e referenze	19,2	8,6	-	15,4
Piccole serie	76,4	91,4	72,3	79,0
Serie medio-lunghe	4,4	-	27,7	5,6
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

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

**Tav. 2.79 – Distribuzione delle imprese di subfornitura per lunghezza prevalente delle serie di produzione lavorate e specializzazione, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

% riga	Campionature e referenze	Piccole serie	Serie medio-lunghe
	%	%	%
Tessitura	10,3	87,9	1,8
Taglio/Confezione	21,6	78,4	-
Stiro/Controllo/Imbusto	8,0	86,0	6,0
Ricamo e applicazioni	4,4	75,9	19,7
Capo finito	33,8	54,4	11,8
Altre imprese	20,0	73,2	6,8*
<b>Totale</b>	<b>15,4</b>	<b>79,0</b>	<b>5,6</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.80 – Distribuzione delle imprese di subfornitura per dimensione media degli ordini ricevuti, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008	2010	2013
	%	%	%
Campionature e referenze	12,0	13,4	15,4
fino a 100 capi	11,9	17,4	23,1
101-200 capi	32,6	41,0	33,9
201-400 capi	27,7	19,4	20,5
401-600 capi	10,5	3,3	1,4
601-800 capi	0,4	0,8	1,0
801-1.000 capi	1,7	2,4	1,8
1.001-2.000 capi	2,1	0,3	0,4
Oltre 2.000 capi	1,1	2,0	2,5
Totale	100,0	100,0	100,0

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

**Tav. 2.81 – Incidenza del fatturato realizzato con campionature e referenze per classe di addetti e specializzazione, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Fatturato in campionature e referenze		
	2008	2010	2013
	% sul fatturato totale	% sul fatturato totale	% sul fatturato totale
Tessitura	12,2	11,2	13,7
Taglio/Confezione	15,2	22,6	19,0
Stiro/Controllo/Imbusto	10,3	12,0	13,0
Ricamo e applicazioni	20,5	16,5	16,9
Capo finito	20,6	26,1	30,7
Altre imprese*	11,5	14,6	15,9
Totale	16,1	16,7	19,1

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

### 2.3.2 Gamma delle lavorazioni e servizi offerti

La spinta divisione del lavoro fra imprese ha sempre rappresentato un tratto peculiare della subfornitura del distretto, che mantiene questo dato strutturale. Una ampia maggioranza di imprese (il 63,5% del totale) esegue una sola fase di lavorazione, mentre poco più di un terzo offre una gamma di lavorazioni più estesa, eseguendo più fasi produttive.

L'indagine dell'Osservatorio rileva in modo analitico le lavorazioni offerte dalla subfornitura locale; le tavole che seguono le riportano in dettaglio, all'interno delle varie specializzazioni, mettendo in evidenza anche il ricorso al decentramento produttivo, e la presenza di imprese specializzate nella realizzazione di campionature e referenze.

Organizzando l'intero ciclo di produzione, le imprese di *capo finito*, sono ovviamente tutte plurifase. Quelle che realizzano campionature e referenze, producendo capi unici o mini serie, svolgono tutte le lavorazioni al proprio interno. Fra le imprese che lavorano capi in serie, invece, alcune realizzano internamente le fasi iniziali, come la tessitura o il taglio dei capi in tessuto, decentrando all'esterno le lavorazioni a maggiore intensità di lavoro, come la cucitura dei capi o lo stiro, o quelle che necessitano di tecnologie dedicate, come il ricamo. Vi sono altre imprese che, invece, non effettuano direttamente alcuna lavorazione, ma organizzano e coordinano il lavoro di altri subfornitori, occupandosi al proprio interno del controllo qualità dei capi finiti.

Anche fra i subfornitori dello *stiro/controllo/imbusto* la presenza di plurifase è molto elevata, ma per queste aziende l'offerta di più lavorazioni avviene unicamente nell'ambito delle fasi finali del ciclo produttivo. Questa specializzazione, come è stato detto, ha subito la selezione più forte negli ultimi anni; al suo interno, il gruppo più numeroso realizza contemporaneamente tutte e tre le fasi finali, e alcune delle stirerie più strutturate hanno cercato negli ultimi anni di migliorare il servizio rivolto ai propri clienti, occupandosi anche degli aspetti logistici.

Le *tessiture*, insieme ai *ricamifici*, rappresentano i casi di più elevata specializzazione, con la quasi totalità di imprese monofase. All'interno delle *tessiture* locali, che conservano ancora un elevato grado di innovazione tecnologica, malgrado la frenata degli investimenti imposta dalla crisi, vi sono rilevanti competenze tecniche e produttive, accumulate nel tempo e "visibili" in ricchissimi archivi di punti e tessuti a maglia. Le tessiture del distretto sono abituate a sperimentare continuamente nuovi punti, nuovi materiali e soluzioni tecniche innovative, sfruttando in modo versatile il proprio parco macchine, fornendo quindi ai propri committenti

un supporto cruciale sia nella fase di ideazione delle collezioni, sia in quella di messa a punto dei prototipi e di industrializzazione del prodotto.

Anche le imprese di *ricami/applicazioni* sono altamente specializzate nelle lavorazioni che eseguono. Queste sono estremamente varie, andando dal ricamo multiteste tradizionale, all'applicazione dei materiali più differenti (paillettes, fettucce, strass, borchie, glitter, disegni termo-applicati, ecc.), che vengono effettuati su capi in maglia e in tessuto, ma anche su borse, calzature e altri accessori. Come accade per le tessiture, anche le imprese di questa specializzazione si caratterizzano per la continua ricerca di nuovi materiali e tecniche di decorazione, che ogni stagione vengono presentate ai clienti, a supporto della progettazione delle loro collezioni. Negli ultimi anni, si nota una diminuzione più consistente delle imprese che eseguono soltanto ricami, mentre le imprese di sole applicazioni subiscono una minore selezione, insieme a quelle che, ricorrendo anche ad altri subfornitori, sono in grado di offrire entrambi i tipi di lavorazione.

All'interno del *taglio/confezione*, come in passato, sono soprattutto le aziende specializzate nella sola cucitura dei capi a ridimensionarsi, ma si registra una riduzione importante anche per i terzisti del taglio, il cui numero era stabile da diversi anni. Ciò è avvenuto per la chiusura di diverse imprese, che in parte sono uscite dal mercato per il raggiungimento dell'età pensionabile dei titolari, e in parte hanno cessato l'attività per mancanza di lavoro.

Le imprese di *ricondizionamento/logistica*, che come si è detto hanno una dimensione superiore alla media, si caratterizzano per un forte grado di integrazione coi propri committenti, ottenuto con elevati investimenti in sistemi informativi e software per la gestione logistica, e soluzioni personalizzate per ogni cliente. In questo tipo di attività, infatti, è necessario dialogare in tempo reale con ciascun committente, per gestire correttamente sia i flussi dei prodotti in entrata, da controllare ed eventualmente ricondizionare, secondo gli standard richiesti, sia i flussi dei prodotti in uscita, per garantire il rispetto dei tempi di consegna pattuiti dai committenti con il sistema distributivo, relativamente ai singoli ordini, ai riassortimenti dei prodotti, agli eventuali resi, ecc.. Questa attività è accompagnata da una serie di ulteriori servizi come, ad esempio, la preparazione dei documenti di trasporto da consegnare ai vettori, l'applicazione di codici a barre per garantire la tracciabilità di ciascun capo o accessorio, la gestione per conto dei clienti delle vendite e-commerce, ecc..

Complessivamente, il ricorso al decentramento produttivo da parte delle aziende di subfornitura interessa una quota minoritaria di imprese (il 23%) che, rispetto al 2010, tende ad abbassarsi. La scarsità di commesse degli ultimi anni, infatti, ha portato le imprese conto terzi a

mantenere il più possibile al proprio interno la lavorazione degli ordini ottenuti; soltanto nel caso delle imprese del *capo finito* il ricorso ad altre imprese conto terzi assume un carattere strutturale, per la necessità di gestire l'intero ciclo di produzione. Dal punto di vista territoriale, il decentramento produttivo dei subfornitori locali continua ad essere racchiuso all'interno del distretto o in aree molto vicine<sup>60</sup>.

Fra il 2010 e il 2013, la quota di imprese conto terzi che offre servizi aggiuntivi ai propri committenti si innalza ulteriormente, arrivando ai due terzi del totale. La strategia di offrire un servizio il più possibile completo, sia per acquisire nuovi clienti, sia per fidelizzare quelli esistenti, interessa la generalità delle imprese di subfornitura. Sono una eccezione quelle di *stiro/controllo/imbusto* fra le quali, per la natura delle lavorazioni svolte, solo un numero molto limitato offre servizi aggiuntivi. Negli ultimi anni, tuttavia, anche fra esse si osserva un aumento, in riferimento alla fornitura di consulenze tecniche e di servizi di logistica che, come è stato detto, vengono offerti dalle stirerie più strutturate.

La collaborazione coi committenti nella realizzazione dei prototipi è il tipo di servizio più diffuso, offerto dalla maggioranza dei subfornitori del distretto<sup>61</sup>, all'interno di tutte le specializzazioni (eccetto le stirerie), seguito da servizi quali lo sviluppo modelli e taglie, le proposte di punti/ricami/capi di propria ideazione e le consulenze tecniche. Le imprese che si mostrano più propositive nei confronti dei propri committenti, nella fase di progettazione delle collezioni sono le *tessiture*, i *ricamifici* e i subfornitori che offrono *capi finiti*. Questi ultimi, in particolare, sono capaci di fornire un servizio completo, che comprende a volte anche gli acquisti delle materie prime e la gestione logistica del prodotto finito; si tratta di un fattore che ha consentito a queste imprese di fronteggiare meglio la crisi, mettendole in grado di cercare e ottenere commesse anche al di fuori del distretto.

L'acquisto delle materie prime, tendenzialmente poco diffuso, è un importante servizio offerto dalle imprese di *ricami/applicazioni*. Esse si riforniscono in modo autonomo, anche su scala internazionale, di una grande varietà di materiali, necessari sia per la decorazione dei capi e degli accessori lavorati, sia per le proposte da presentare ai committenti all'inizio di ogni nuova stagione. Si tratta di materiali a volte molto costosi (si pensi ai preziosi swarowski), mentre le condizioni di acquisto sono tali da imporre forniture spesso molto superiori alle effettive necessità, con conseguenze anche rilevanti sulla struttura dei costi di queste imprese.

---

<sup>60</sup> I terzisti utilizzati, oltre che nel distretto e nel resto della provincia di Modena, sono localizzati in aree confinanti delle province di Reggio Emilia e Mantova.

<sup>61</sup> Complessivamente lo offre il 59% delle imprese.

**Tav. 2.82 - Imprese di subfornitura plurifase per specializzazione e classe di addetti, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	Fino a 3		4-9		10 e oltre		Totale	
	val. ass.	% sul tot.	val. ass.	% sul tot.	val. ass.	% sul tot.	val. ass.	% sul tot.
Tessitura	12	14,8	-	-	-	-	12	10,5
Taglio/Confezione	43	25,8	12	29,3	-	-	55	25,6
Stiro/Controllo/Imbusto	49	61,4	51	91,3	9	100,0	108	75,4
Ricamo e applicazioni	-	-	-	-	1	7,6	1	1,4
Capo finito	30	100,0	13	100,0	14	100,0	44	100,0
Altre imprese*	-	-	-	-	3	100,0	3	6,8
<b>Totale</b>	<b>134</b>	<b>30,6</b>	<b>77</b>	<b>49,7</b>	<b>27</b>	<b>46,5</b>	<b>237</b>	<b>36,5</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.83 – Fasi offerte dalle imprese di subfornitura di tessitura, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

<i>Imprese di Tessitura</i>	<b>Totale</b>			
Tessitura	x	x	x	
Taglio				
Confezione		x		
Ricamo				
Stiro			x	
Numero imprese	106	6	6	118
(% sul totale)	89,5	5,2	5,2	100,0
<i>di cui:</i>				
Imprese che decentrano	6	-	6	12
(% colonna)	5,5	-	100,0	10,2
Imprese che realizzano				
prev. campionature/refer.	11	-	-	11
(% colonna)	10,7	-	-	9,6

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

**Tav. 2.84 – Fasi offerte dalle imprese di subfornitura di taglio/confezione, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

<i>Imprese di Taglio/Confezione</i>						Totale
Tessitura				x		
Taglio	x		x	x	x	
Confezione		x	x	x	x	
Ricamo/Applicazioni						
Stiro					x	
Controllo					x	
Numero imprese	90	76	37	7	6	216
(% sul totale)	41,5	35,1	17,3	3,2	2,9	100,0
<i>di cui:</i>						
Imprese che decentrano	-	-	27	7	-	34
(% colonna)	-	-	72,9	100,0	-	15,9
Imprese che realizzano						
prev. campionature/refer.	9	6	6	7	6	34
(% colonna)	10,0	8,1	19,8	100,0	100,0	15,7

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

**Tav. 2.85 – Fasi offerte\* dalle imprese di subfornitura di stiro/controllo/imbusto, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

<i>Imprese di Stiro/Controllo/Imbusto</i>						Totale
Stiro	x		x	x		
Controllo	(x)	x	x	x		
Imbusto		x	x	x		
Logistica				x		
Numero imprese	40	25	61	17		143
(% sul totale)	27,9	17,5	42,7	11,9		100,0
<i>di cui:</i>						
Imprese che decentrano	10	-	5	11		26
(% colonna)	10,1	-	7,9	65,9		18,0
Imprese che realizzano						
prev. campionature/refer.	6	-	5	-		11
(% colonna)	17,5	-	7,8	-		7,6

\* la notazione (x) indica che la fase non è presente in tutte le imprese

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

**Tav. 2.86 – Fasi offerte\* dalle imprese di subfornitura di ricamo e applicazioni, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

<i>Imprese di Ricamo/Applicazioni</i>					Totale
Asole/bottoni		(x)	(x)		
Ricamo	x		x	x	
Applicazioni		x	x		
Stiro				x	
Controllo				x	
Numero imprese	21	24	25	1	71
(% sul totale)	29,6	33,8	35,2	1,4	100,0
<i>di cui:</i>					
Imprese che decentrano	-	6	14	1	20
(% colonna)	-	25,0	56,0	100,0	28,8
Imprese che realizzano					
prev. campionature/refer.	-	3	-	-	3
(% colonna)	-	12,5	-	-	3,8

\* la notazione (x) indica che la fase non è presente in tutte le imprese

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

**Tav. 2.87 – Fasi offerte\* dalle imprese di subfornitura di capo finito, 2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

<i>Imprese di Capo finito</i>					Totale
Tessitura			x	x	
Taglio	x	x		x	
Confezione	x	x	x	x	
Ricamo/Applicazioni			(x)	x	
Stiro	x	x	x	x	
Controllo		x	x	x	
Imbusto		x	x	x	
Logistica		(x)	(x)	(x)	
Numero imprese	12	13	7	27	57
(% sul totale)	21,5	22,8	10,8	15,5	100,0
<i>di cui:</i>					
Imprese che decentrano	-	13	7	27	45
(% colonna)	-	100,0	100,0	100,0	78,5
Imprese che realizzano					
prev. campionature/refer.	12	-	-	7	19
(% colonna)	100,0	-	-	25,9	33,3

\* la notazione (x) indica che la fase non è presente in tutte le imprese

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

**Tav. 2.88 - Imprese di subfornitura che offrono servizi aggiuntivi per specializzazione, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	% sul totale	val. ass.	% sul totale	val. ass.	% sul totale
Tessitura	136	86,8	110	89,4	118	100,0
Taglio/Confezione	144	38,8	185	63,4	141	65,2
Stiro/Controllo/Imbusto	23	11,0	26	11,0	24	16,6
Ricamo e applicazioni	62	90,5	62	62,6	52	73,2
Capo finito	57	100,0	62	100,0	57	100,0
Altre imprese*	23	60,1	25	69,4	31	70,9
<b>Totale</b>	<b>445</b>	<b>49,7</b>	<b>470</b>	<b>55,3</b>	<b>422</b>	<b>65,1</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.89 - Imprese di subfornitura che offrono servizi aggiuntivi per tipo di servizi e specializzazione produttiva, 2013**  
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, ricami, capi di propria ideazione	64	54,5	-	-	-	-
Consulenze stilistiche	9	7,8	5	2,4	-	-
Realizzazione prototipi	118	100,0	141	65,2	-	-
Sviluppo modelli e taglie	7	6,1	53	24,4	-	-
Consulenze tecniche	19	16,0	18	8,6	12	8,7
Acquisto materie prime/accessori	9	7,8	-	-	-	-
Logistica	-	-	-	-	14	9,8
<i>Ritiro e consegna capi</i>	65	55,4	137	63,3	125	87,5

multirisposta	Ricamo e applicazioni		Capo finito		Altre imprese	
	val. ass.	% sul totale	val. ass.	% sul totale	val. ass.	% sul totale
Proposte punti, ricami, capi di propria ideazione	25	35,6	3	4,7	-	-
Consulenze stilistiche	21	30,1	27	46,9	-	-
Realizzazione prototipi	46	65,0	57	100,0	19	44,1
Sviluppo modelli e taglie	-	-	38	66,0	9	20,0
Consulenze tecniche	18	26,2	10	17,0	-	-
Acquisto materie prime/accessori	40	56,7	19	33,2	-	-
Logistica	-	-	18	30,8	3	6,8
<i>Ritiro e consegna capi</i>	59	83,5	35	61,2	29	66,8

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

### 2.3.3 Dipendenza dai committenti del distretto

#### *I tipi di committenti e l'ampiezza del mercato*

Le aziende conto terzi del distretto lavorano principalmente per le imprese finali del settore, che assorbono oltre l'85% del fatturato complessivo, mentre gli scambi con altri subfornitori o altri tipi di clienti continuano a rivestire un peso molto limitato.

Negli ultimi anni, si riduce il valore delle commesse realizzate sia con le imprese finali, sia con quelle di subfornitura che, in proporzione, calano più intensamente. In particolare, sono gli scambi interni alla subfornitura del distretto a subire una contrazione<sup>62</sup>, mentre il valore degli ordini provenienti da imprese conto terzi di altre aree geografiche tende a rimanere costante.

Rispetto al 2010, cresce leggermente il fatturato realizzato con i produttori di tessuti o di etichette, una tipologia di clienti per la quale lavorano alcune *tessiture* e parte dei *ricamifici*, mentre rimane stabile quello realizzato con grossisti/catene distributive. Si tratta di piccole collezioni di modelli propri, realizzate dai subfornitori che offrono *capi finiti*, e di ricami e decorazioni ideati e proposti al mercato da qualche impresa più strutturata di *ricamo/applicazioni*.

La distribuzione del fatturato secondo la localizzazione della clientela, conferma le intense relazioni produttive che la subfornitura locale intrattiene con le imprese finali del distretto. Rispetto al 2010, la dipendenza dai committenti locali cala di qualche punto, poiché sono soprattutto le commesse provenienti dalle imprese finali del distretto che vengono a mancare ma, nonostante questo, la quota di fatturato sviluppato con i clienti locali rimane largamente maggioritaria, pari al 63% del totale.

Si riducono anche le commesse dei clienti localizzati nelle regioni del centro-sud, la cui incidenza già limitata, tende ad assumere un valore marginale, mentre aumentano le commesse dal resto della regione, che incidono per il 20% circa, e quelle della clientela estera, pari al 5% del fatturato totale. Queste ultime, dipendono prevalentemente da alcune imprese che realizzano *capi finiti* in maglia di elevata qualità, che sono riuscite ad attivare rapporti con alcune griffe estere, interessate ad un prodotto 100% *made in Italy*.

*Ricamifici* e produttori di *capi finiti* sono i subfornitori meno dipendenti dai clienti del distretto, che assorbono poco meno della metà del loro fatturato, e quelli maggiormente in grado

---

<sup>62</sup> La tendenza è indirettamente confermata dal calo della quota di imprese di subfornitura che ricorrono al decentramento di fasi di lavorazione ad altri subfornitori.

di ottenere commesse da clienti di altre regioni italiane, o anche esteri. Mentre nel caso delle imprese di *ricamo/applicazioni* questa capacità è determinata dalla elevata competenza accumulata in questo tipo di lavorazioni, e dalla possibilità di eseguire una gamma molto varia di decorazioni, per le aziende del *capo finito*, il punto di forza è rappresentato dalla capacità di fornire ai propri clienti un servizio completo, che va dalla realizzazione del prototipo, agli acquisti delle materie prime, al coordinamento di tutte le fasi di produzione, fino alla gestione della parte logistica.

Nel caso delle *tessiture*, la forte perdita di lavorazioni provenienti dai clienti locali è stata parzialmente compensata da un aumento delle commesse provenienti dal resto della regione; ciò ha determinato un innalzamento dell'incidenza dei clienti regionali, a scapito di quelli del distretto. Un andamento simile ha interessato anche le aziende di *taglio/confezione*, che restano fra le più dipendenti dai committenti locali, insieme a quelle dello *stiro/controllo/imbusto*.

Diverso è il caso delle aziende di *ricondizionamento/logistica*, le uniche per le quali il valore delle commesse provenienti dai clienti del distretto è aumentato, col risultato di accrescere la dipendenza nei loro confronti, che risulta molto più accentuata della media. Come è stato sottolineato, le imprese con questa specializzazione, devono al crescente decentramento produttivo estero dei committenti locali di maggiori dimensioni lo sviluppo conseguito negli ultimi anni.

Nel complesso, la subfornitura ha quindi perso commesse dalle imprese finali del distretto, mentre sono leggermente aumentate quelle dei clienti esterni; l'incremento di queste ultime, tuttavia, non è stato sufficiente a compensare il calo dei committenti locali.

**Tav. 2.90 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per tipo di committenti, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2008		2010	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Imprese finali	150	88,2	119	86,5	111	86,1
Imprese di subfornitura	16	9,2	14	10,3	12	9,3
<i>di cui:</i>						
<i>nel distretto</i>						
Produttori di tessuti/etichette	2	1,0	1	0,5	2	1,5
Grossisti/Catene distributive	3	1,6	4	2,7	4	3,5
<b>Totale</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>	<b>138</b>	<b>100,0</b>	<b>129</b>	<b>100,0</b>

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

**Tav. 2.91 – Distribuzione del fatturato delle imprese di subfornitura per tipo di committente e specializzazione, 2010-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

% riga	Imprese finali		Imprese di subfornitura		Produttori di tessuti/etichette		Grossisti/Catene distributive	
	2010	2013	2010	2013	2010	2013	2010	2013
Tessiture	83,6	87,2	12,8	11,3	1,8	1,5	1,8	-
Taglio/Confezione	89,9	91,1	10,1	7,8	-	1,1	-	-
Stiro/Controllo/Imbusto	95,3	88,8	4,7	11,2	-	-	-	-
Ricami e applicazioni	81,1	80,6	13,5	12,2	0,6	4,2	4,8	3,0
Capo finito	83,1	86,8	10,2	2,4	-	-	6,7	10,8
Altre imprese*	96,4	90,6	3,6	9,4	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>86,5</b>	<b>86,7</b>	<b>10,3</b>	<b>9,0</b>	<b>0,5</b>	<b>1,4</b>	<b>2,7</b>	<b>2,9</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.92 - Fatturato (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per localizzazione dei committenti, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Distretto	123	72,1	95	68,9	81	63,0
Resto regione	28	16,4	22	15,5	25	19,4
Altre regioni del nord	12	6,9	12	8,6	14	10,6
Regioni del centro-sud	7	4,4	7	4,8	3	2,0
Eestero	0	0,2	3	2,2	6	5,0
<b>Totale</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>	<b>138</b>	<b>100,0</b>	<b>129</b>	<b>100,0</b>

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

**Tav. 2.93 - Fatturato netto\* (milioni di euro correnti) delle imprese di subfornitura per localizzazione dei committenti, 2008-2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

	2008		2010		2013	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
Distretto	111	70,1	86	66,1	74	61,0
Resto regione	28	17,7	22	16,9	25	20,5
Altre regioni del nord	12	7,6	12	9,2	14	11,1
Regioni del centro-sud	7	4,4	7	5,4	3	2,1
Eestero	0	0,2	3	2,4	6	5,3
<b>Totale</b>	<b>158</b>	<b>100,0</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>	<b>122</b>	<b>100,0</b>

\*valore depurato dagli scambi tra i subfornitori del distretto.

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

**Tav. 2.94 - Distribuzione del fatturato delle imprese di subfornitura per localizzazione dei committenti e specializzazione, 2010 e 2013**

valori riferiti all'universo delle imprese

% riga	Distretto		Resto regione		Altre regioni		Eestero	
	2010	2013	2010	2013	2010	2013	2010	2013
	%	%	%	%	%	%	%	%
Tessiture	76,0	67,3	13,8	27,2	10,2	5,5	-	-
Taglio/Confezione	88,8	80,2	7,7	17,2	3,5	2,6	-	-
Stiro/Controllo/Imbusto	76,4	77,7	18,8	22,0	4,8	0,3	-	-
Ricami e applicazioni	50,5	47,1	18,7	22,7	28,8	29,0	2,0	1,2
Capo finito	60,6	48,8	13,3	8,4	17,2	20,1	8,9	22,7
Altre imprese*	64,4	79,3	24,9	19,0	-	1,7	10,7	-
<b>Totale</b>	<b>68,8</b>	<b>63,0</b>	<b>15,4</b>	<b>19,4</b>	<b>13,4</b>	<b>12,6</b>	<b>2,4</b>	<b>5,0</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

### *Le relazioni con i committenti*

Le persistenti difficoltà di mercato degli ultimi anni non hanno sempre permesso ai subfornitori del distretto di trovare committenti nuovi e affidabili, con cui sostituire i clienti perduti o che hanno chiuso l'attività.

Di conseguenza, il portafoglio clienti si è mediamente ridotto<sup>63</sup> e, allo stesso tempo, è aumentato il grado di dipendenza dal cliente principale. L'incidenza delle imprese molto dipendenti, nelle quali il primo cliente assorbe più della metà della capacità produttiva disponibile, sale infatti notevolmente (dal 38% al 48%), e aumenta anche la quota di imprese che lavora per un cliente solo. Nonostante ciò, le aziende monocommittenti mantengono un peso contenuto (il 10% del totale); si tratta di imprese micro, quasi sempre composte da un solo addetto, più diffuse nel *taglio/confezione* e nello *stiro/controllo/imbusto*, le due specializzazioni col numero medio di clienti più basso e la quota di imprese molto dipendenti più elevata. Le *tessiture* e i *ricamifici*, invece, continuano a caratterizzarsi per un portafoglio clienti piuttosto ampio, e una minore dipendenza dal committente più importante.

In generale, esiste una relazione inversa tra la dimensione d'impresa e il grado di dipendenza dal committente principale, per cui all'aumentare della classe di addetti si osserva una minore incidenza sul fatturato del primo cliente. Tuttavia, anche fra i subfornitori più strutturati vi sono imprese caratterizzate da un grado di dipendenza elevato, in particolare fra quelle che offrono il *capo finito* e quelle del *ricondizionamento/logistica*. In questi casi, il committente principale è rappresentato da imprese finali di dimensioni medio-grandi, sia del distretto, sia di altre aree. Questi committenti, per le produzioni ancora affidate alla subfornitura locale, hanno seguito una politica di selezione dei propri fornitori, instaurando con quelli scelti un legame forte. Ad essi viene delegata la realizzazione completa di alcuni tipi prodotto, o una intera funzione, come la logistica delle produzioni decentrate all'estero. A fronte di una elevata dipendenza, che rappresenta un fattore di rischio, questi subfornitori possono contare su una migliore programmazione della produzione, e una più elevata saturazione della capacità produttiva disponibile, potendo fare affidamento su serie di produzione relativamente più lunghe.

---

<sup>63</sup> Il numero medio di clienti per azienda è sceso da 9,3 a 8,4.

**Tav. 2.95 – Incidenza delle imprese di subfornitura mono-committente e numero medio di clienti per specializzazione, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	% di imprese con un solo cliente				N° medio clienti		
	2008	2010	2013		2008	2010	2013
Tessitura	7,2	-	1,6	Tessitura	11,1	12,2	10,7
Taglio/Confezione	8,0	7,7	14,9	Taglio/Confezione	8,3	4,6	4,6
Stiro/Controllo/Imbusto	13,1	5,6	13,2	Stiro/Controllo/Imbusto	6,6	4,4	3,9
Ricamo/applicazioni	-	-	-	Ricamo/applicazioni	39,5	23,7	28,9
Capo finito	-	-	10,8	Capo finito	9,0	12,2	6,0
Altre imprese*	-	-	15,9	Altre imprese*	7,9	21,0	5,0
<b>Totale</b>	<b>7,6</b>	<b>4,2</b>	<b>10,2</b>	<b>Totale</b>	<b>10,8</b>	<b>9,3</b>	<b>8,4</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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

**Tav. 2.96 – Incidenza delle imprese di subfornitura molto dipendenti da un solo cliente (>50% fatt.) per classe di addetti e specializzazione, 2008-2013**  
valori riferiti all'universo delle imprese

	% di imprese molto dipendenti (primo cliente >50% fatt.)				% media di fatturato sviluppata con il primo cliente		
	2008	2010	2013		2008	2010	2013
Tessitura	20,9	18,6	31,8	Tessitura	38,7	37,8	38,3
Taglio/Confezione	35,9	38,1	61,4	Taglio/Confezione	50,5	58,8	68,6
Stiro/Controllo/Imbusto	59,9	48,0	58,7	Stiro/Controllo/Imbusto	49,8	53,6	50,6
Ricamo/applicazioni	16,4	41,6	26,2	Ricamo/applicazioni	24,3	31,1	29,8
Capo finito	44,9	37,8	34,0	Capo finito	49,3	46,8	50,2
Altre imprese*	39,9	30,1	53,6	Altre imprese*	76,3	54,7	56,1
<b>Totale</b>	<b>38,0</b>	<b>38,1</b>	<b>48,6</b>	<b>Totale</b>	<b>40,3</b>	<b>43,2</b>	<b>46,2</b>

\* comprende imprese di ricondizionamento e servizi di logistica.

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 undicesima 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, ecc..

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 i processi 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 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, o processi di *upgrading* relativi a imprese finali che conquistano una elevata visibilità sui mercati di sbocco attraverso l'affermazione del proprio marchio.

Le imprese finali del distretto sono prevalentemente disintegrate dal punto di vista produttivo, concentrano al proprio interno soltanto le funzioni terziarie (progettazione, commerciale, acquisti, amministrazione, ecc.) e decentrano a subfornitori la realizzazione delle varie fasi del ciclo produttivo (tessitura, taglio, confezione, ricamo, stiro/controllo/imbusto, ecc.). Soltanto alcune imprese strutturate di maglieria hanno un reparto interno di tessitura. Le imprese finali di maggiori dimensioni che delocalizzano la produzione in paesi esteri a basso costo affidano all'esterno anche le attività di controllo qualità, ricondizionamento dei prodotti e logistica.

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

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

Queste imprese costituiscono un nucleo emergente all'interno del distretto che si caratterizza per avere marchi e griffe propri riconosciuti dal consumatore finale 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 prodotti di stilisti, griffe o marchi esterni al distretto, sia italiani che esteri. Anche questi marchi sono ad elevata visibilità sul mercato. Le imprese di questo tipo progettano i prodotti in collaborazione con gli stilisti, griffe e imprese di cui hanno le licenze di produzione.

*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.

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

Queste imprese progettano un proprio campionario, al quale affiancano, in alcuni casi, una produzione realizzata su modello del cliente. Ciò che le contraddistingue è la vendita, prevalente o totale, dei prodotti con il marchio del cliente, anche quelli di propria progettazione, 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, lavorano esclusivamente su modello del cliente e 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 che realizza singole lavorazioni. Realizzano i prototipi, l'industrializzazione dei capi, gli acquisti delle materie prime e, decentrando tutte le fasi di produzione ad imprese di subfornitura, garantiscono la consegna del capo finito ai propri clienti.

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

In questi anni di crisi, il tipo d'impresa che ha registrato significativi incrementi di fatturato, aumentando il proprio peso fra le imprese finali del distretto, è il tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità*. Questo nucleo di imprese 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, a partire dagli anni Duemila, una strategia finalizzata all'affermazione del proprio marchio e al controllo delle reti distributive, attraverso significativi investimenti nella ricerca sul prodotto, nella comunicazione e promozione del marchio e nell'apertura di reti di negozi monomarca. Pur essendo un nucleo molto ristretto di imprese, esse raggiungono un peso rilevante sul fatturato del distretto (53,6% del totale), avendo dimensioni superiori alla media. Fra queste sono presenti le imprese finali di maggiori dimensioni dell'industria dell'abbigliamento locale.

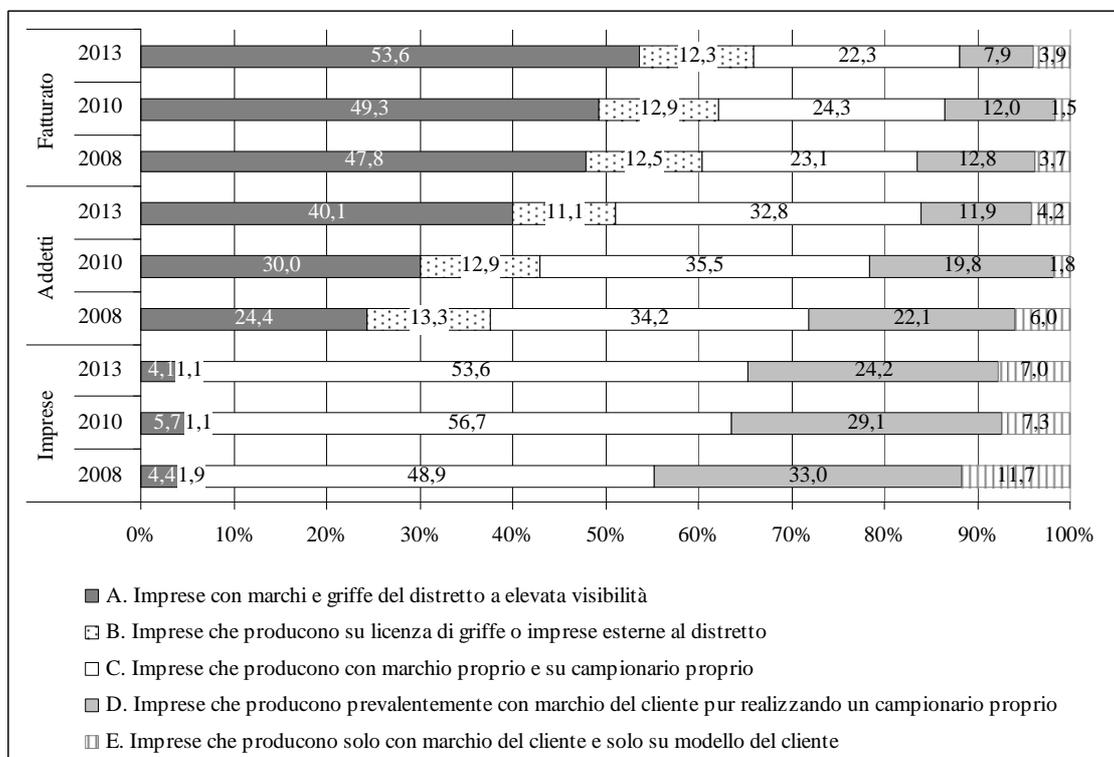
Le imprese di tipo B. *Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto* rappresentano un nucleo ancora più ristretto di imprese che mantiene in questi anni il proprio peso all'interno del sistema produttivo locale. E' un nucleo formato da imprese molto diverse fra loro, in termini di posizionamento e fascia di mercato, che si caratterizza per avere licenze di produzione di marchi e griffe, prevalentemente estere, molto visibili sul mercato.

Il tipo d'impresa più numeroso e storicamente più diffuso nel distretto è rappresentato dalle imprese di tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio*, caratterizzate da una visibilità del proprio marchio sul mercato molto inferiore a quella dei tipi d'impresa A e B. Esse subiscono una selezione durante la crisi, ma meno significativa rispetto alle imprese di tipo D ed E. Il loro peso nel distretto tende comunque a ridursi in termini di fatturato, in relazione al ridimensionamento subito anche nelle dimensioni d'impresa. Queste imprese perseguono una strategia orientata al superamento dell'intermediazione commerciale

del grossista e al potenziamento delle vendite dirette a negozi al dettaglio multimarca, anche se numerose sono ancora legate al canale dell'ingrosso.

I tipi d'impresa che subiscono la maggiore flessione sono quelli caratterizzati da un debole rapporto contrattuale con il sistema distributivo e dalla mancanza di visibilità nei confronti del consumatore finale. Il 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 in grado di imporre il prezzo, oltre al proprio marchio sul prodotto (grande distribuzione, grossisti, ecc.), e ai segmenti di mercato maggiormente esposti alla concorrenza dei prodotti realizzati nei paesi esteri a basso costo. Le imprese del tipo E. *Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su 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, lavorano prevalentemente per altri produttori. Esse subiscono una selezione e mantengono un'incidenza molto limitata sul fatturato complessivo del distretto.

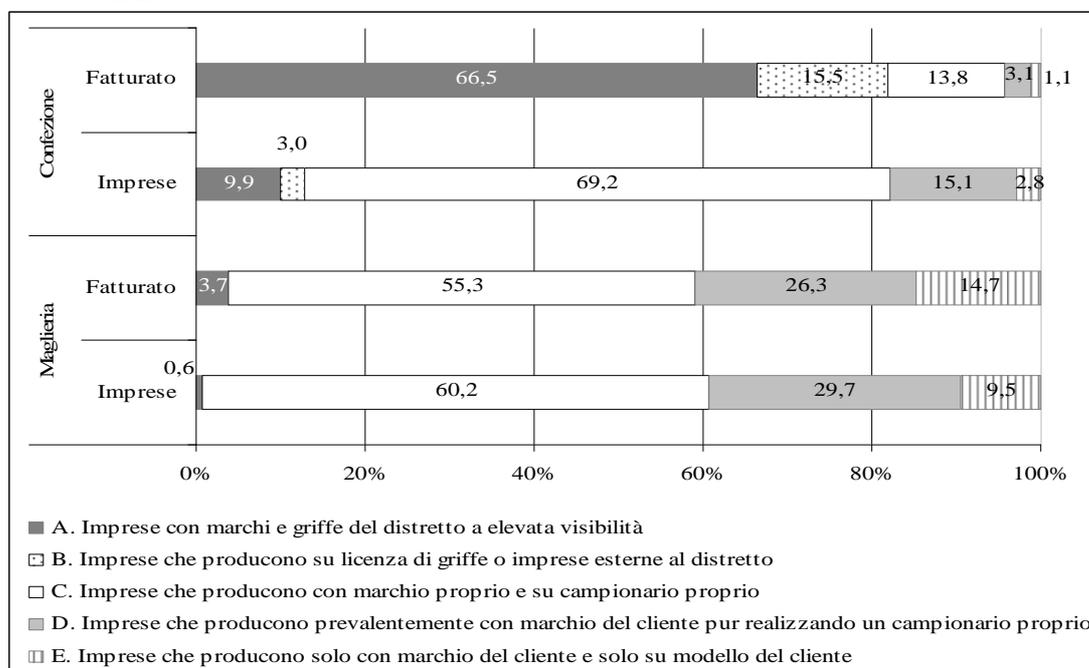
**Fig. 3.1 - Imprese finali, addetti e fatturato per tipo d'impresa, 2008-2010-2013**  
valori %



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

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. Il comparto della maglieria, legato alla specializzazione originaria di Carpi e prevalente fino all'inizio degli anni Duemila, vede un maggiore peso, in termini di fatturato, 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*. La presenza di imprese di tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità* è molto contenuta.

**Fig. 3.2 - Imprese finali e fatturato per comparto prevalente e tipo d'impresa, 2013**  
valori %



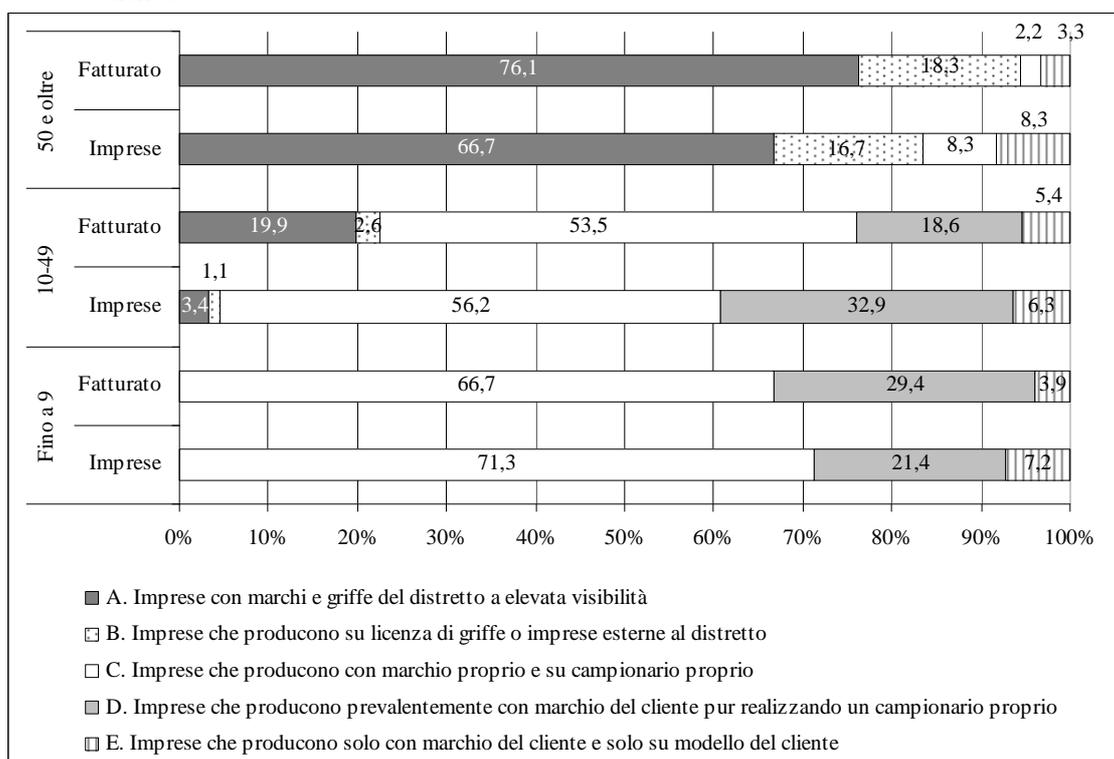
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Nel comparto della confezione, invece, si concentra la maggior parte delle imprese di tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità*, e sebbene siano numerose quelle di tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio*, esse hanno un peso limitato in relazione all'elevato valore del fatturato delle imprese del primo tipo.

Questa diversa distribuzione dei tipi d'impresa all'interno dei due comparti evidenzia il permanere di una relazione più debole con il mercato finale di sbocco da parte delle imprese di maglieria, determinata dalla maggiore difficoltà nell'affermare il proprio marchio e nell'acquisire visibilità sul mercato.

L'analisi dei tipi d'impresa per classe di dimensione delle imprese finali contribuisce a mettere in evidenza le differenze interne al distretto. Al crescere della dimensione d'impresa aumenta il peso dei marchi a elevata visibilità. Se tra le imprese di maggiori dimensioni (50 addetti e oltre), il tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità* è nettamente prevalente; nelle classi dimensionali inferiori assume maggiore importanza il tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio* e D. *Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio*. Le imprese meno visibili e più deboli nei confronti del sistema distributivo si concentrano, quindi, fra le imprese finali di più piccole dimensioni che sono più numerose all'interno del comparto della maglieria.

**Fig. 3.3 - Imprese finali e fatturato per classe di addetti e tipo d'impresa, 2013**  
valori %



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

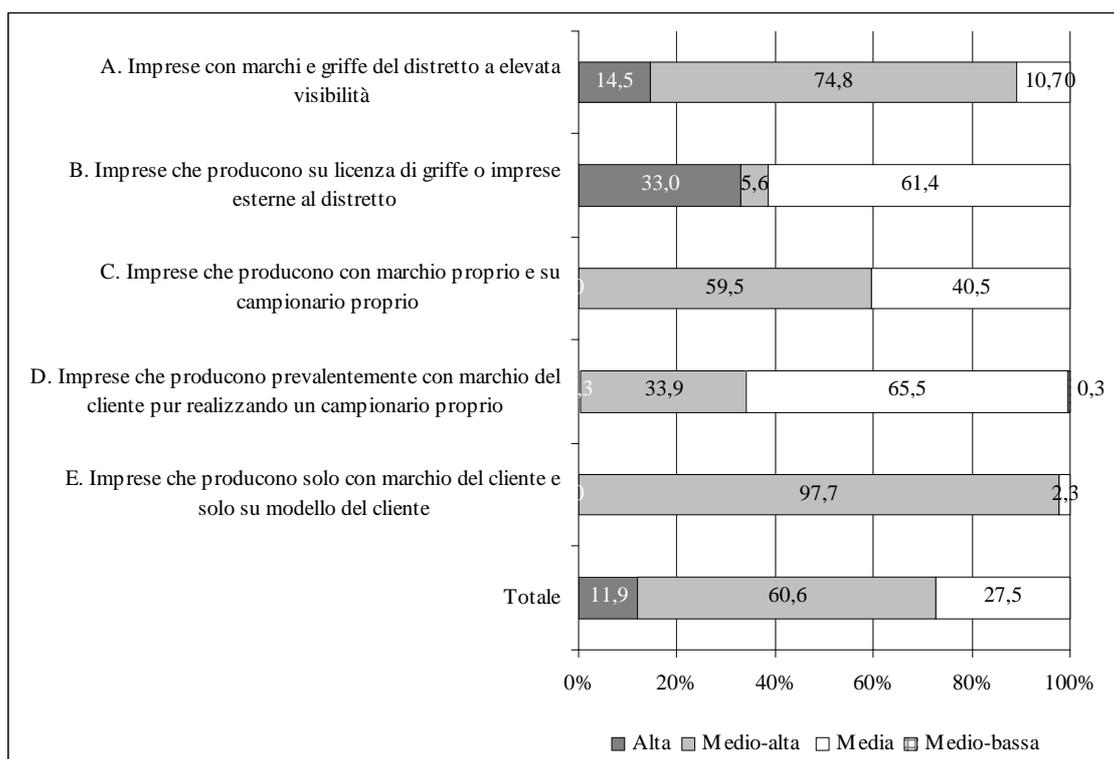
L'analisi di alcune variabili chiave, quali la fascia di mercato, i mercati di sbocco, i canali distributivi e le aree geografiche di decentramento della produzione, consente di identificare meglio le differenze presenti fra i vari tipi d'impresa.

La fascia di mercato sulla quale si posizionano prevalentemente le imprese del distretto è la fascia di qualità medio-alta, e questo caratterizza innanzitutto le imprese di tipo A. *Imprese con*

marchi e griffe del distretto a elevata visibilità e di tipo E. *Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente*, fra le quali vi sono anche imprese che producono per griffe estere, ma la fascia medio-alta è prevalente anche fra le imprese di tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio*, sebbene una parte significativa sia posizionata sulla fascia media del mercato.

Le imprese collocate sulla fascia più alta i trovano, invece, solo nel tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità* e tipo B. *Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto*, mentre le imprese che mostrano il posizionamento inferiore sono quelle di tipo D. *Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio*, fra le quali prevale decisamente la fascia media del mercato, la fascia più esposta a una concorrenza basata sul prezzo, soprattutto se il prodotto non è supportato da un marchio ad elevata visibilità.

**Fig. 3.4 - Fatturato delle imprese finali per fascia di mercato prevalente e tipo d'impresa, 2013**  
% fatturato



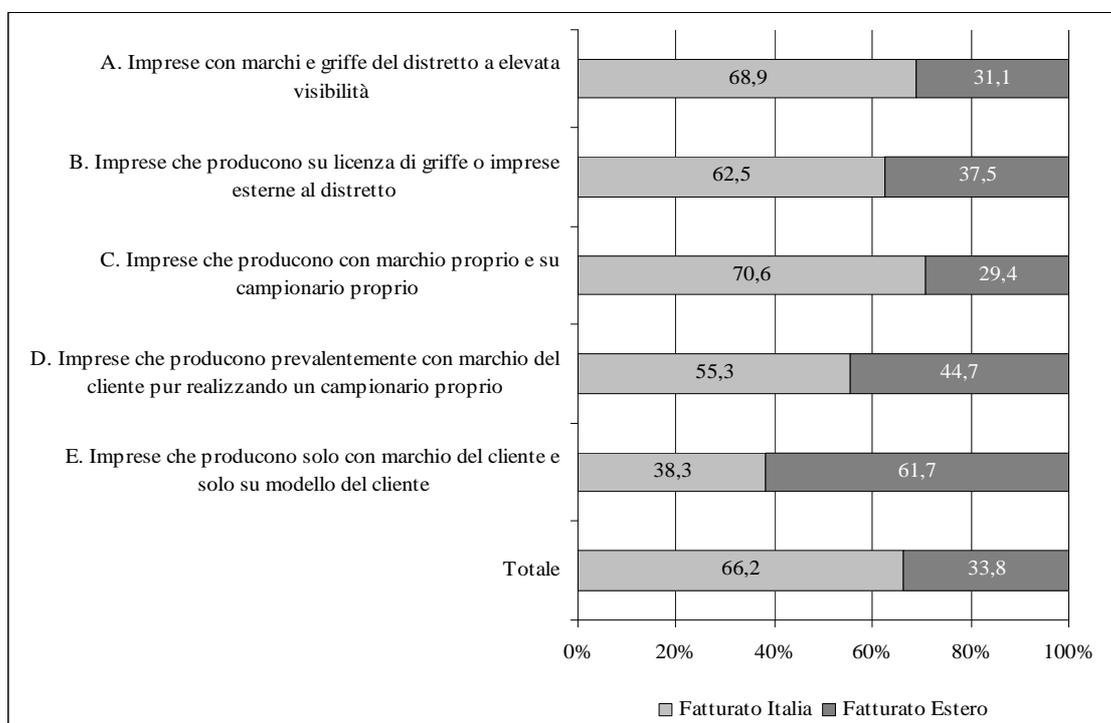
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

I mercati di sbocco dei vari tipi d'impresa evidenziano come le imprese più orientate ai mercati esteri siano le imprese di tipo E. *Imprese che producono solo con marchio del cliente e*

solo su modello del cliente e D. *Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio*, mentre quelle che esportano meno della media sono le imprese più diffuse nel distretto, le imprese di tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio*. Questi dati confermano le difficoltà che la maggioranza delle imprese finali del distretto incontra nell'affrontare i mercati esteri e soprattutto ad affermare all'estero un proprio marchio, in relazione alle caratteristiche dei sistemi distributivi stranieri, in cui prevalgono grandi catene in grado di esercitare un forte potere contrattuale nei confronti del piccolo produttore.

L'orientamento all'export delle imprese che più sono cresciute nel corso di questi primi anni Duemila, le imprese di tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità*, rimane nella media, ma questo deriva dalle strategie seguite da queste imprese che hanno privilegiato una crescita sul mercato interno, attraverso l'apertura di negozi monomarca, e che attualmente stanno pianificando la crescita sui mercati internazionali, privilegiando sempre lo sviluppo di reti di negozi monomarca.

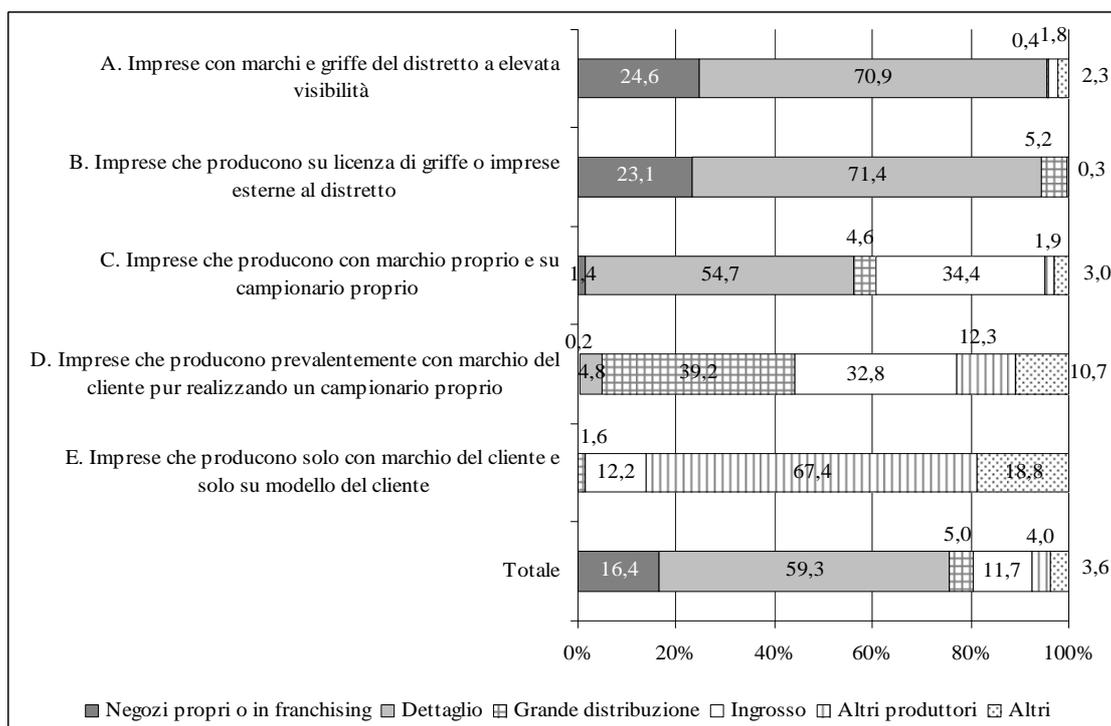
**Fig. 3.5 - Fatturato delle imprese finali per mercato di sbocco e tipo d'impresa, 2013**  
% fatturato



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

I canali distributivi e tipi di clienti a cui si rivolgono i vari tipi d'impresa spiegano chiaramente il loro posizionamento di mercato. Le imprese del tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità* e tipo B. *Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto* hanno quote significative di vendite realizzate attraverso negozi monomarca (propri o in franchising), mentre le imprese più numerose nel distretto, quelle di tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio*, vendono prevalentemente al dettaglio multimarca, con una quota significativa di produzione venduta ancora attraverso il canale dell'ingrosso. Le imprese di tipo D. *Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio* sono, invece, più legate alla grande distribuzione estera, oltre che ai grossisti, e quelle di tipo E. *Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente*, essendo assimilabili a imprese di subfornitura che realizzano il capo finito, vendono prevalentemente ad altre imprese dell'abbigliamento o a marchi e griffe estere.

**Fig. 3.6 - Fatturato delle imprese finali per canali distributivi e tipo d'impresa, 2013**  
% fatturato



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

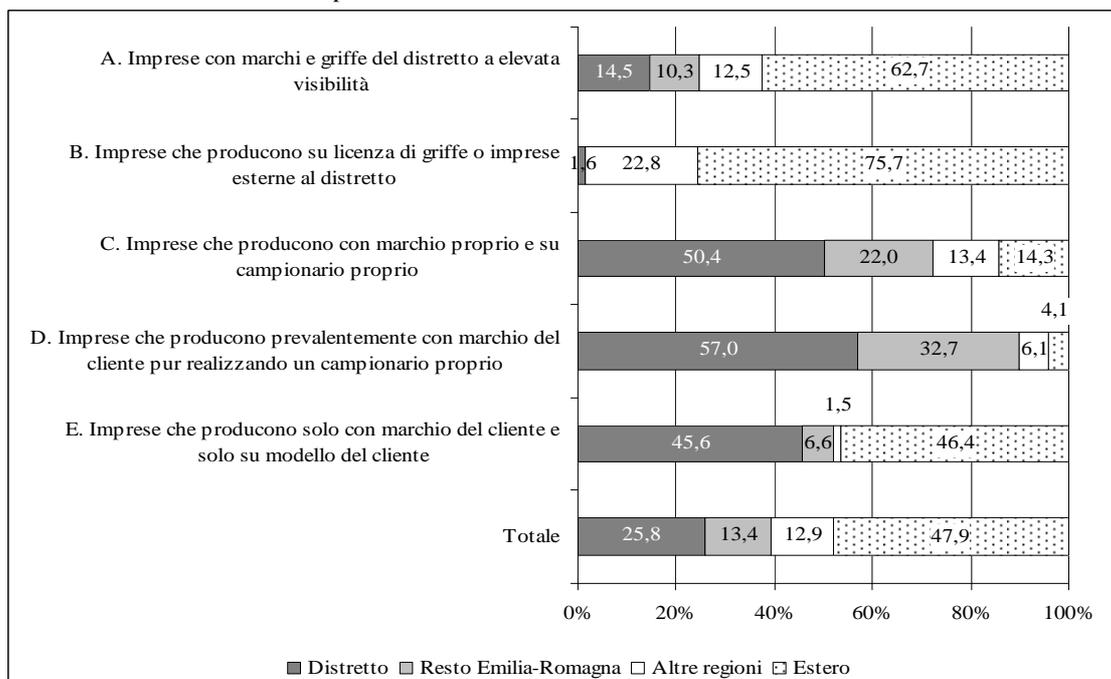
L'ultima variabile considerata riguarda le aree territoriali nelle quali le imprese finali del distretto decentrano la produzione. La distanza geografica dei subfornitori utilizzati per

realizzare le varie fasi del ciclo produttivo è legata soprattutto alla lunghezza delle serie di produzione e ai tempi di produzione. Se le serie di produzione sono lunghe e i tempi sono pianificati secondo un calendario cosiddetto “programmato” sussistono le condizioni per affidare la produzione a fornitori lontani localizzati anche in paesi esteri a basso costo. Se le serie di produzione sono corte o la produzione deve essere realizzata in tempi veloci (*fast fashion*), questa più probabilmente verrà affidata a una rete di subfornitori locali.

I tipi d’impresa che ricorrono maggiormente alla subfornitura del distretto sono i tipi 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*, all’interno dei quali si concentrano le imprese finali di minori dimensioni che realizzano piccole serie di produzione.

I tipi A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità* e B. *Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto*, essendo formati da imprese di maggiori dimensioni, con serie di produzione medio-lunghe, producono prevalentemente in paesi esteri a basso costo. In particolare, le imprese che nel corso degli ultimi anni hanno registrato una crescita significativa, quelle di tipo A, presentano un limitato radicamento locale e della loro crescita la subfornitura del distretto ha beneficiato molto parzialmente.

**Fig. 3.7 - Aree geografiche di decentramento della produzione delle imprese finali per tipo d'impresa, 2013**  
% costo decentramento produttivo



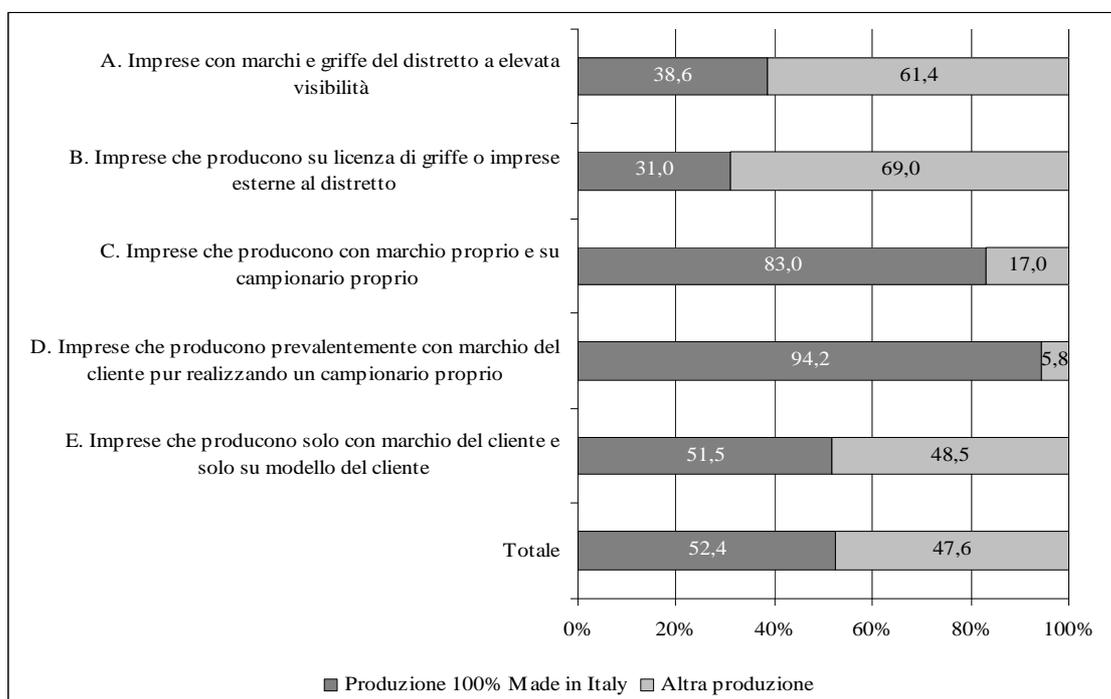
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Una visione di sintesi relativa al radicamento territoriale delle imprese finali del distretto si ricava dall'analisi dell'incidenza sul fatturato della produzione 100% *made in Italy* realizzata dai vari tipi d'impresa.

I tipi d'impresa che producono quasi totalmente un 100% *made in Italy* sono le imprese più numerose nel distretto e, in particolare, quelle del tipo C. *Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio* e di tipo D. *Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio*, i tipi formati da imprese di piccole dimensioni.

Fra le imprese di tipo A. *Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità* e B. *Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto*, la produzione 100% *made in Italy* ha un peso molto inferiore ed è realizzata da alcune imprese di fascia alta, caratterizzate da dimensioni inferiori a quelle delle imprese più grandi appartenenti a queste tipologie.

**Fig. 3.8 - Fatturato delle imprese finali per incidenza della produzione 100% made in Italy e tipo d'impresa, 2013**  
% fatturato



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

### 3.2 I tipi di impresa di subfornitura

I tipi di impresa di subfornitura presenti nel distretto sono stati definiti considerando l'ampiezza della gamma delle lavorazioni offerte e l'offerta di servizi aggiuntivi ai propri committenti. Per il primo aspetto, relativo alla gamma delle lavorazioni offerte, le imprese sono state distinte fra quelle specializzate in una sola lavorazione del ciclo produttivo (monofase), quelle che offrono più lavorazioni (plurifase) e quelle in grado di fornire ai propri clienti il capo finito. I tipi di servizi aggiuntivi considerati sono: la realizzazione di campioni e prototipi, le consulenze stilistiche<sup>64</sup>, le consulenze tecniche, lo sviluppo modelli e taglie, l'acquisto delle materie prime per conto dei committenti e i servizi legati alla logistica e movimentazione dei prodotti.

I tipi d'impresa individuati fra le imprese di subfornitura del distretto di Carpi sono cinque:

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

Queste imprese sono numericamente limitate, ma il loro peso economico è in aumento. Comprendono imprese strutturate che realizzano capi finiti e offrono un servizio completo, dall'acquisto delle materie prime, alla realizzazione dei campioni/prototipi, industrializzazione dei capi, consulenze tecniche, ecc.. Queste imprese si avvalgono di altri subfornitori per la realizzazione delle varie fasi del ciclo produttivo. Esse sono simili alle imprese finali di tipo E. *Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente*, ma sono state mantenute tra le imprese di subfornitura, in quanto nate da questo tipo di esperienza.

#### *B. Imprese plurifase che offrono servizi aggiuntivi*

Anche questo tipo d'impresa sta assumendo una maggiore importanza. Le imprese che ne fanno parte appartengono a più specializzazioni, fra le quali le più rilevanti sono le imprese di ricondizionamento/logistica di prodotti realizzati all'estero e le imprese di taglio/confezione. Oltre alle fasi tipiche che le caratterizzano, offrono servizi aggiuntivi legati alla realizzazione dei campioni/prototipi, consulenze di tipo tecnico, servizi di logistica, e per le imprese di taglio/confezione anche sviluppo modelli e taglie.

#### *C. Imprese monofase che offrono servizi aggiuntivi*

E' il tipo di subfornitori da sempre più diffuso nella subfornitura del distretto. Caratterizza in modo particolare le tessiture, le aziende che eseguono ricami/applicazioni e, in misura minore, quelle di solo taglio. Oltre alla fase produttiva in cui sono specializzate, queste aziende offrono servizi che sono prevalentemente legati alla realizzazione dei campioni/prototipi, e, nel caso di ricamifici e tessiture, consulenze tecniche e stilistiche, mentre per le imprese che realizzano il taglio, lo sviluppo modelli e taglie.

#### *D. Imprese plurifase*

Le imprese di questo tipo realizzano più fasi di lavorazione, senza offrire servizi aggiuntivi ai propri committenti. Si tratta quasi esclusivamente di aziende specializzate nelle fasi finali del ciclo produttivo (stiro/controllo/imbusto).

---

<sup>64</sup> Simili alle consulenze stilistiche possono essere considerati anche lo studio di nuovi punti maglia da parte delle tessiture e l'ideazione di ricami e decorazioni da parte dei subfornitori che eseguono ricami/applicazioni.

#### *E. Imprese monofase*

Questo tipo di imprese realizza una sola fase di lavorazione e non offre servizi aggiuntivi ai propri committenti. E' costituito soprattutto da aziende che si occupano della cucitura dei capi e, in minor misura, da piccole imprese specializzate nello stiro o nell'esecuzione di ricami.

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

Negli ultimi anni, gli unici tipi di impresa di subfornitura che hanno registrato un aumento del fatturato sono il tipo *A. Imprese che offrono la realizzazione del capo finito e servizi aggiuntivi* e il tipo *B. Imprese plurifase che offrono servizi aggiuntivi*. In relazione al ridimensionamento del valore complessivo delle commesse realizzate dalla subfornitura locale, il loro peso economico è aumentato in misura significativa, raggiungendo, per ognuno di essi, circa il venti per cento del fatturato totale.

All'interno del tipo *A. Imprese che offrono la realizzazione del capo finito e servizi aggiuntivi*, sono state le imprese più strutturate a determinare questo risultato. Si tratta di imprese che producono anche su serie medio-lunghe e tendono ad offrire un servizio completo ai propri clienti. Oltre a realizzare i campioni/prototipi e a coordinare l'intero ciclo di produzione, decentrando parte delle lavorazioni ad altri subfornitori, si fanno carico degli acquisti di materie prime e, se richiesto, curano anche gli aspetti logistici. E' all'interno di questo ristretto numero di imprese che sono presenti alcuni percorsi di ulteriore *upgrading*, attraverso l'investimento nell'ideazione di piccole collezioni di modelli propri, da proporre direttamente sul mercato, che le porterebbe a sviluppare anche un'attività in conto proprio tipica di un'impresa finale.

Nelle imprese di tipo *B. Imprese plurifase che offrono servizi aggiuntivi*, il contributo più rilevante proviene dai subfornitori che effettuano il ricondizionamento e la movimentazione di capi finiti prodotti all'estero. La crescita del loro fatturato deriva dall'aumento della produzione delocalizzata nei paesi esteri a basso costo, da parte delle imprese finali del distretto di maggiore dimensione<sup>65</sup>, per le quali svolgono i servizi di controllo qualità, movimentazione dei prodotti e spedizione ai clienti finali.

Il tipo di impresa più diffuso fra le imprese di subfornitura del distretto continua ad essere il tipo *C. Imprese monofase che offrono servizi aggiuntivi*. Esso è composto soprattutto da tessiture, ricamifici e imprese di taglio. Nel caso delle tessiture e dei ricamifici, i servizi offerti sono prevalentemente a supporto dell'attività di progettazione delle collezioni dei committenti

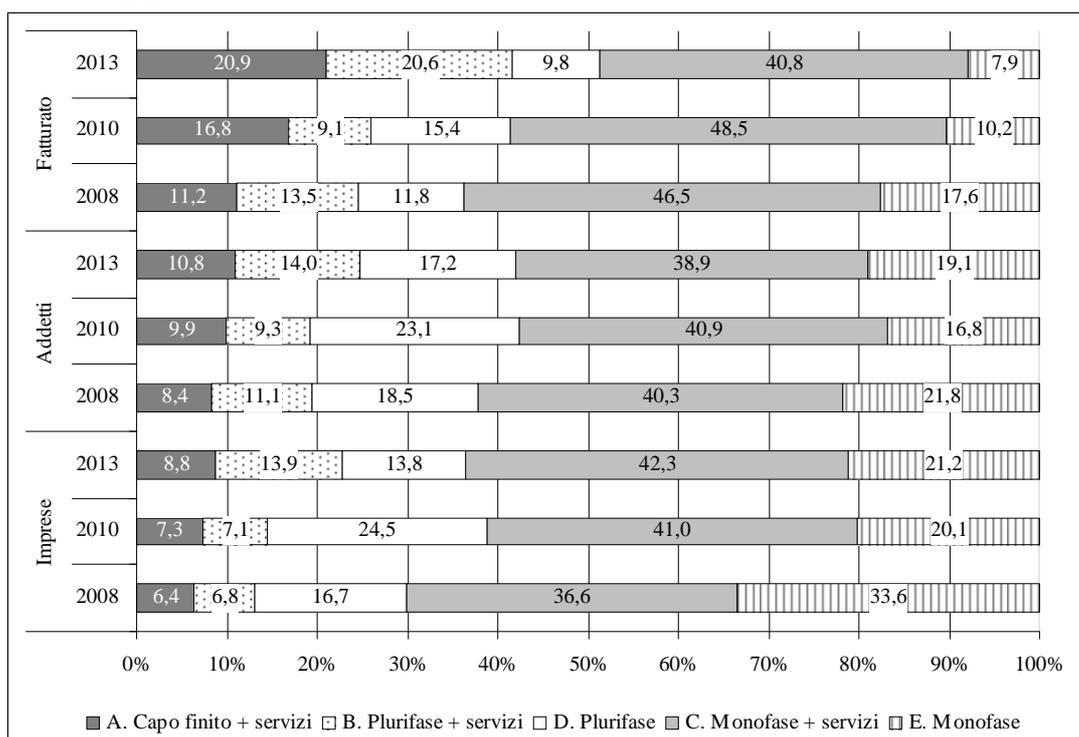
---

<sup>65</sup> In particolare, dalle imprese finali appartenenti al tipo *A. Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità*.

(proposte di nuovi punti maglia, di decorazioni, realizzazione dei campioni/prototipi, ecc.), mentre le aziende di taglio tendono ad offrire servizi più legati alla industrializzazione del prodotto, come lo sviluppo modelli e taglie.

In questi anni di crisi, subiscono una forte diminuzione del proprio peso economico all'interno della subfornitura locale, il tipo *D. Plurifase*, costituito quasi esclusivamente da imprese che realizzano le fasi di stiro/controllo/imbusto e il tipo *E. Monofase*, del quale fanno parte soprattutto terzisti specializzati nella cucitura dei capi, ma anche imprese di solo stiro e piccoli ricamifici. Questi due tipi di subfornitori, che hanno un ruolo esclusivamente esecutivo e non offrono servizi aggiuntivi ai propri clienti, sono stati i più penalizzati dalla crisi, sopportando flessioni importanti del fatturato. All'interno della subfornitura locale, rappresentano comunque tipi di impresa ancora diffusi e occupano quote di addetti rilevanti.

**Fig. 3.9 – Imprese di subfornitura, addetti e fatturato per tipo di impresa, 2008-2013**  
valori %

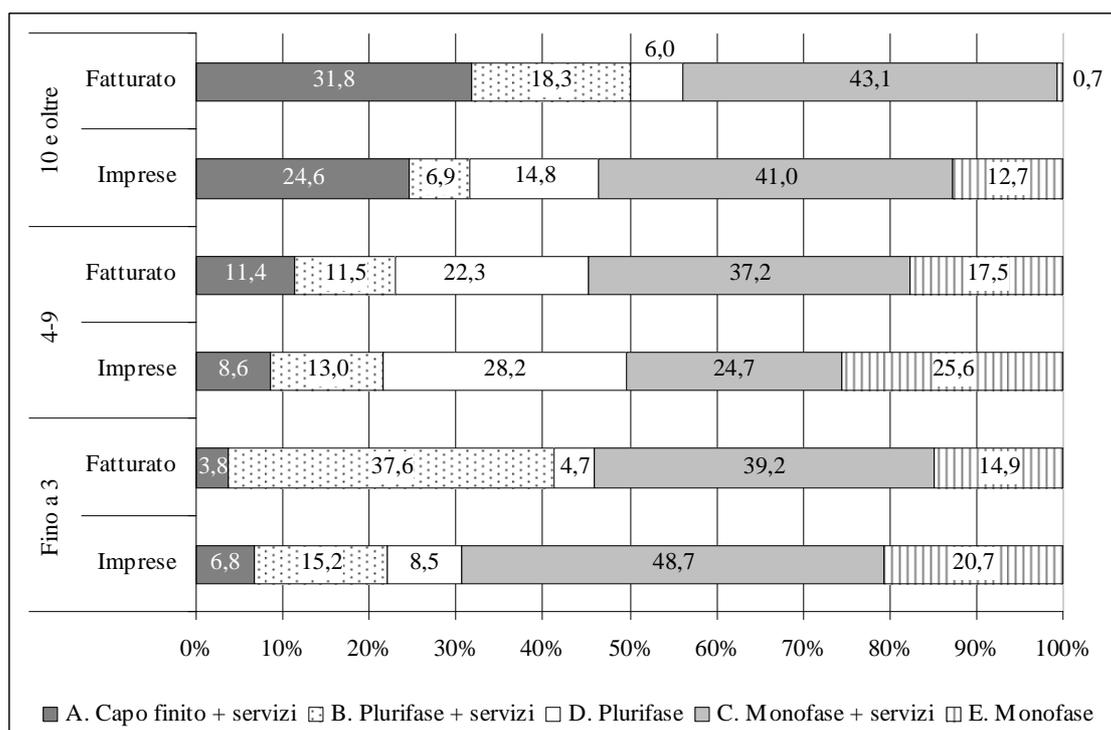


Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

La distribuzione per classe dimensionale indica come vi sia una relazione diretta fra la dimensione aziendale e la capacità di offrire ai clienti un servizio completo. Il tipo *A. Imprese che offrono la realizzazione del capo finito e servizi aggiuntivi* assume un peso sempre più elevato al crescere della classe di addetti, arrivando a rappresentare circa un terzo del fatturato,

all'interno della classe maggiore (10 addetti e oltre), mentre fra le imprese più piccole (1-3 addetti) sono più diffuse le imprese monofase sia di tipo C. *Imprese monofase che offrono servizi aggiuntivi* che di tipo E. *Imprese monofase*.

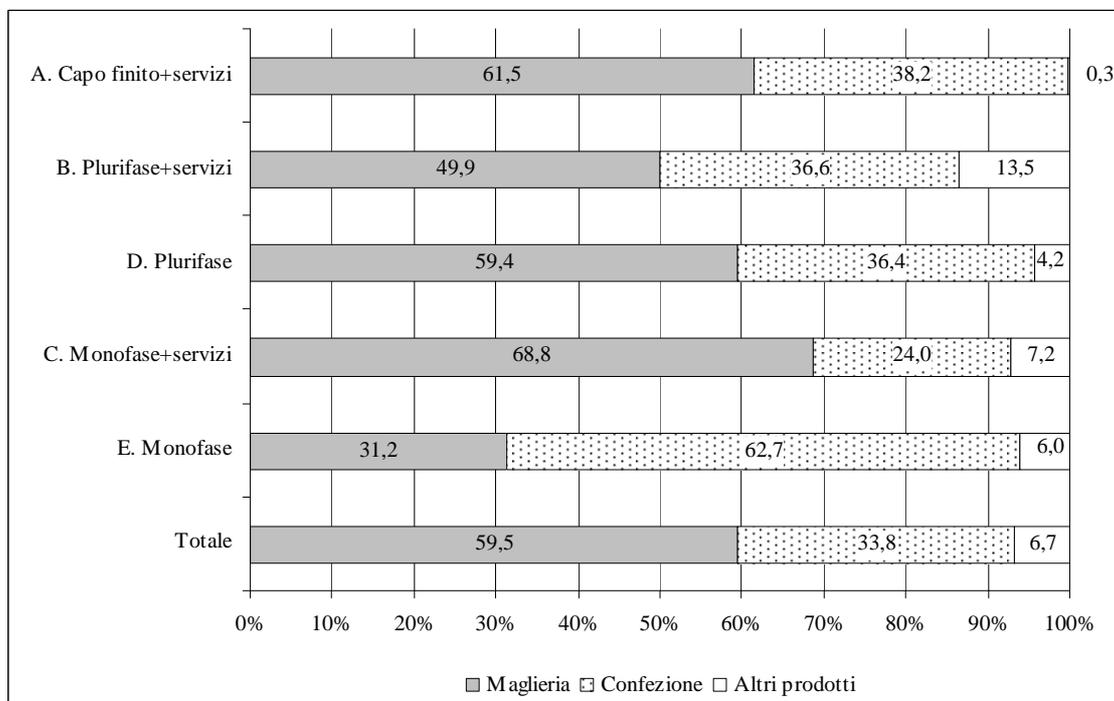
**Fig. 3.10 – Imprese di subfornitura, addetti e fatturato per classe di addetti e tipo di impresa, 2008-2013**  
valori %



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

La distribuzione del fatturato in base ai prodotti lavorati mostra l'elevata specializzazione nel comparto maglieria per quasi tutti i tipi di impresa della subfornitura locale, ad eccezione del tipo E. *Imprese monofase*, dove prevale la lavorazione di capi in tessuto, in particolare per quelle che realizzano la fase di cucitura. Un orientamento superiore alla media per la lavorazione di capi in tessuto caratterizza anche il tipo A. *Imprese che offrono la realizzazione del capo finito e servizi aggiuntivi* e il tipo B. *Imprese plurifase che offrono servizi aggiuntivi*. Quest'ultimo mostra un peso più elevato anche degli altri tipi di prodotto, rappresentati dagli accessori per abbigliamento (borse, calzature, cinture, ecc.), che le aziende di ricondizionamento/logistica controllano e movimentano. Il tipo C. *Imprese monofase che offrono servizi aggiuntivi*, raccogliendo quasi tutte le tessiture, è invece il tipo più specializzato nella lavorazione dei prodotti in maglia.

**Fig. 3.11 – Fatturato delle imprese di subfornitura per tipo di prodotti lavorati e tipi di impresa, 2013**  
% fatturato



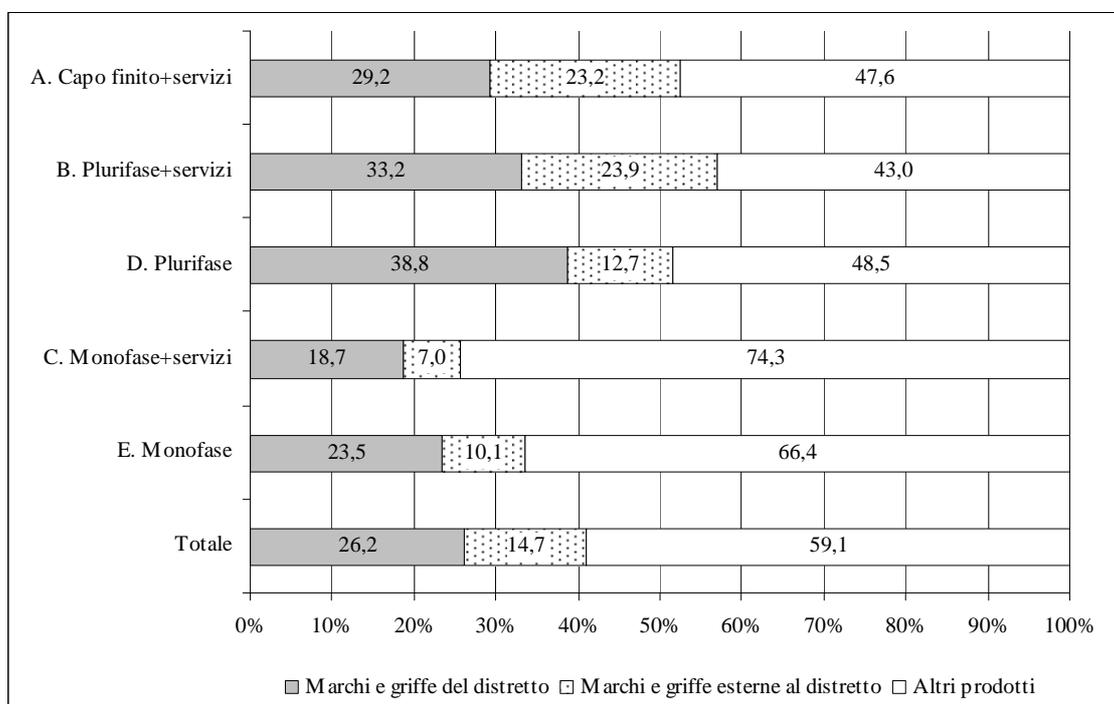
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

Considerando il posizionamento di mercato dei prodotti lavorati, i tipi d'impresa che offrono un servizio più completo, quali il tipo *A. Imprese che offrono la realizzazione del capo finito e servizi aggiuntivi*, *B. Imprese plurifase che offrono servizi aggiuntivi* e *D. Imprese plurifase*, lavorano in percentuale più elevata per marchi e griffe, sia del distretto che di altre aree, coi quali sviluppano la quota più importante del loro fatturato.

I tipi d'impresa che offrono una sola lavorazione, come il tipo *C. Imprese monofase che offrono servizi aggiuntivi* e il tipo *E. Imprese monofase*, invece, lavorano in proporzione minore per marchi e griffe, e prevalentemente prodotti caratterizzati da una minore visibilità sul mercato.

I marchi e le griffe tendono a privilegiare fornitori a cui delegare più lavorazioni, ricercando un servizio il più possibile completo.

**Fig. 3.12 – Fatturato delle imprese di subfornitura per tipo di prodotti lavorati e tipi di impresa, 2013**  
% fatturato

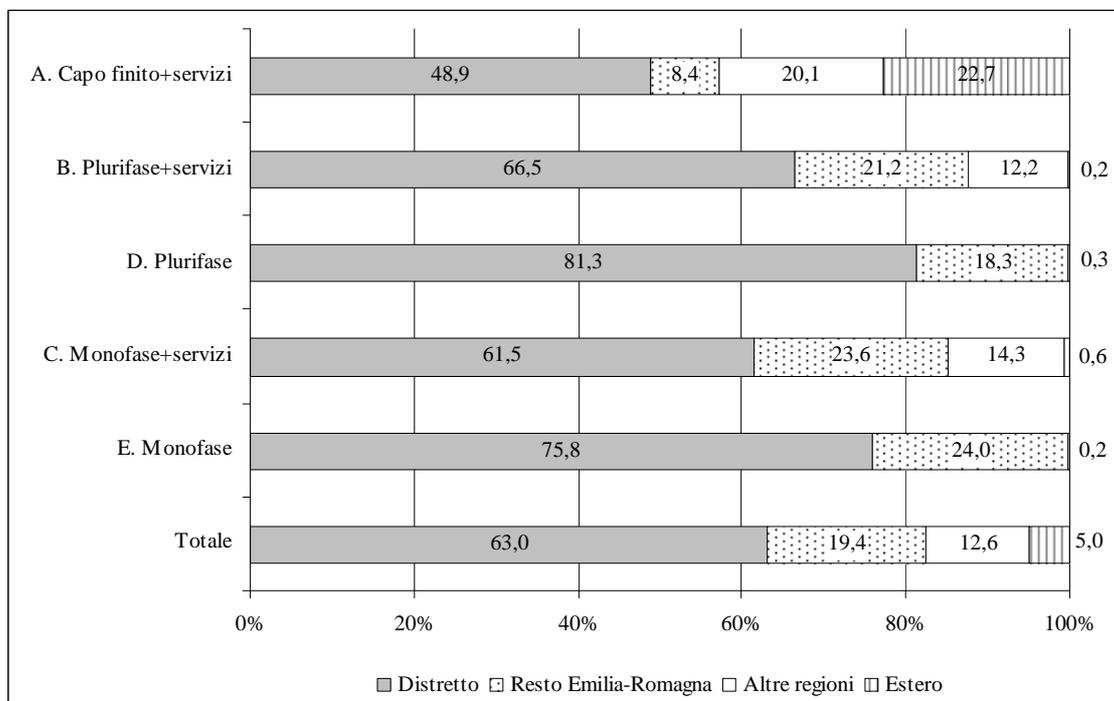


Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

La capacità di fornire un servizio completo o l'elevata specializzazione in fasi di lavorazione ad elevato valore aggiunto (tessitura o ricamo/applicazioni), accompagnate da forti competenze tecniche e dalla capacità di offrire ai propri clienti una serie di servizi aggiuntivi, sono fattori che favoriscono l'ampliamento geografico del mercato di sbocco, consentendo ai subfornitori che presentano tali caratteristiche maggiori possibilità di acquisire ordini anche da clienti lontani.

Sono, infatti, le imprese di subfornitura del tipo A. *Imprese che offrono la realizzazione del capo finito e servizi aggiuntivi* e, in minor misura, quelle del tipo C. *Imprese monofase che offrono servizi aggiuntivi*, che raccolgono molte tessiture e ricamifici, a dipendere meno da committenti locali, e a lavorare maggiormente per committenti fuori distretto. Le prime, in particolare, sviluppano la maggior parte del fatturato con committenti di altre aree, fra i quali assumono una incidenza significativa sia i clienti di altre regioni italiane, sia i clienti localizzati in paesi esteri. All'estremo opposto, le imprese di tipo D. *Imprese plurifase* ed E. *Imprese monofase*, che non offrono alcun tipo di servizio aggiuntivo ai propri clienti, hanno un mercato quasi esclusivamente locale.

**Fig. 3.13 – Fatturato delle imprese di subfornitura per localizzazione dei clienti e tipi di impresa, 2013**  
% fatturato



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

## **4. Strategie future, problemi e azioni richieste**

### *4.1 Le imprese finali*

Nel periodo 2010-2013, ben il 79% delle imprese finali del distretto ha registrato una diminuzione del fatturato e il 53,5% una diminuzione degli addetti. Lo scenario di previsione, per il 2014 e 2015, prospettato dalle imprese, prevede un miglioramento su entrambi i fronti, più evidente per l'evoluzione del fatturato e più problematico per quello dell'occupazione.

Le imprese finali che prevedono una crescita del fatturato sono il 32,4% e quelle che prevedono una diminuzione una quota inferiore, mentre per l'occupazione le imprese che prevedono un aumento sono soltanto l'8,3% e una percentuale molto superiore prevede, invece, una diminuzione degli addetti.

Le imprese finali che prevedono una diminuzione del fatturato e degli addetti sono più numerose nel comparto della maglieria e fra le imprese di micro (1-9 addetti) e piccole dimensioni (10-49 addetti). Al crescere delle dimensioni d'impresa, le previsioni migliorano, confermando le linee di tendenza registrate negli ultimi anni, caratterizzate da una crescita sostenuta delle imprese di maggiori dimensioni (50 addetti e oltre) con marchi a elevata visibilità.

Le previsioni effettuate dai diversi tipi d'impresa confermano, infatti, come le imprese con marchi e griffe a elevata visibilità formulino previsioni più orientate alla crescita, rispetto alle altre imprese. Fra le imprese finali che prevedono una crescita del fatturato vi sono, tuttavia, anche imprese di micro e piccola dimensione, all'interno delle quali sono presenti diversi tipi d'impresa: - imprese che vendono prodotti di fascia medio-alta con il proprio marchio al dettaglio multimarca; - imprese che lavorano per grossisti e grande distribuzione, rinunciando al proprio marchio, posizionate sulla fascia media del mercato; - imprese che producono in parte per marchi e griffe realizzando prodotti molto qualificati. L'aspetto che le accomuna è una strategia fortemente orientata ai mercati esteri, alla ricerca di nuovi clienti interessati a un prodotto 100% *made in Italy*.

L'elevata eterogeneità delle piccole imprese che prevedono una crescita del fatturato esprime una differenziazione di prospettive che in questi anni di crisi si è ulteriormente accentuata. Nel distretto convivono, infatti, imprese che prevedono tassi di crescita molto rilevanti, imprese che ipotizzano una stabilità, imprese che prevedono un ridimensionamento e imprese che non riescono a formulare previsioni in relazione all'incertezza che caratterizza l'attuale contesto

economico. In generale, vi sono tuttavia alcuni elementi che ricorrono più frequentemente fra le imprese che prevedono una crescita e sono individuabili nel posizionamento sulla fascia medio-alta e alta del mercato, nell'operare sui mercati esteri con un proprio marchio e nel vendere direttamente al dettaglio. Le previsioni migliori, come è stato detto, riguardano i marchi e griffe a elevata visibilità che vendono attraverso reti di negozi monomarca, sia propri sia in franchising.

Se, nel complesso, soltanto un terzo delle imprese finali del distretto prevede un incremento del fatturato, ciò segnala un miglioramento rispetto agli anni appena trascorsi, ma non delinea una situazione di ripresa in grado di coinvolgere la maggioranza delle imprese finali del distretto.

In questo contesto emerge un dato particolarmente preoccupante, oltre a quello riferito all'occupazione. La percentuale di imprese finali che, nel 2014 e 2015, non prevede di fare *investimenti* è molto elevata e raggiunge un livello mai registrato dall'inizio della crisi. Sul fronte degli investimenti, il divario fra micro imprese e imprese più strutturate si è accentuato ulteriormente, confermando il progressivo indebolimento della capacità di investimento delle imprese finali di micro dimensione (1-9 addetti).

Questo problema coinvolge più pesantemente le imprese di maglieria, rispetto a quelle della confezione su tessuto, per la maggiore presenza, in questo comparto, di imprese di micro dimensione con un posizionamento debole sul mercato<sup>66</sup>.

Le previsioni di investimento delle imprese finali convergono verso investimenti nella *promozione* dell'impresa, nel potenziamento delle *reti commerciali*, soprattutto nei paesi esteri, e nelle attività di *R&S*. Questi investimenti sono legati alle strategie previste dalle imprese finali del distretto, che vedono un forte orientamento verso la ricerca di *nuovi mercati esteri di sbocco*, accompagnata dallo *studio e ideazione di nuove linee di prodotto*.

La ricerca di nuovi sbocchi commerciali nei paesi esteri accomuna le intenzioni della maggior parte delle imprese finali del distretto, sia di micro che di grande dimensione, essendo le prospettive del mercato interno ancora non positive. Ciò che le differenzia sono, tuttavia, le forme utilizzate per crescere sui nuovi mercati. Le imprese più strutturate con marchi a elevata visibilità confermano le strategie finora seguite, legate all'apertura di negozi monomarca, come modalità principale di crescita sui mercati internazionali.

---

<sup>66</sup> Le micro imprese finali di maglieria lavorano in proporzione più elevata sulla fascia media del mercato, vendendo spesso i prodotti con il marchio del cliente. L'operare frequente per intermediari commerciali (grossisti, importatori, società di commercializzazione, ecc.), o per la grande distribuzione, con la conseguente mancanza di visibilità di un proprio marchio, le rende particolarmente esposte alla concorrenza di prezzo.

Fra le imprese di micro dimensione, invece, vi sono pochi casi che prevedono l'apertura di show room o di negozi in Italia o all'estero, in relazione alla elevata entità degli investimenti necessari e alla scarsa disponibilità di risorse finanziarie, accentuata dai problemi indotti dalla crisi, quali l'allungamento dei tempi di pagamento dei clienti, l'aumento degli insoluti e le difficoltà di reperimento di credito dal sistema bancario.

Il profilo dei *problemi* segnalati dalle imprese finali vede l'aggravarsi degli aspetti già emersi durante questi anni di crisi. Aumenta il numero di imprese finali che indica come primo problema la *concorrenza dei prodotti realizzati all'estero*, problema sentito particolarmente dalle imprese di micro e piccola dimensione, caratterizzate dalla mancanza di visibilità del proprio marchio e dall'assenza di una normativa a tutela del *made in*. Si amplia, inoltre, la platea di imprese con problemi di *bassa redditività e prezzi non remunerativi* e delle imprese con *problemi finanziari*, oltre a quello delle imprese con *prezzi non competitivi*, concentrate, queste ultime, soprattutto nel comparto della maglieria.

Aumenta anche il numero di imprese che indica *difficoltà a entrare in nuovi mercati esteri*, coinvolgendo oltre la metà delle imprese finali di minori dimensioni. Questo dato conferma la presenza e l'aggravarsi dei problemi incontrati dalle piccole imprese nel cercare nuovi sbocchi commerciali all'estero, problemi legati non solo alla limitata disponibilità di risorse finanziarie, ma anche alla difficoltà nell'individuare strategie di riposizionamento competitivo e coerenti strategie commerciali.

L'aggravarsi dei problemi indicati dalle imprese finali di minori dimensioni si riflette sulle azioni richieste. Gli *interventi* ritenuti più importanti riguardano i mercati di sbocco. Le imprese chiedono soprattutto attività di *promozione delle imprese sui mercati esteri* e di *ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco*<sup>67</sup>. In particolare, quelle di micro dimensione, in relazione al forte senso di appartenenza al distretto, chiedono anche attività di *promozione del distretto di Carpi* al fine di far acquisire al distretto una visibilità sui mercati internazionali.

A queste azioni si associa un elevato interesse per attività riguardanti la *comunicazione/immagine/marketing*, considerate rilevanti nell'ambito di una strategia di ricerca di nuovi sbocchi di mercato, e aspetti più strettamente inerenti l'evoluzione della moda e delle tecniche di lavorazione, *nuovi prodotti moda (filati, materiali, linee, target, ecc.)* e *nuove*

---

<sup>67</sup> I mercati di sbocco verso i quali le imprese finali del distretto mostrano maggiore interesse sono i paesi dell'Est Asiatico, la Russia, i Paesi dell'Est Europeo, Usa, Medio Oriente, Sud America.

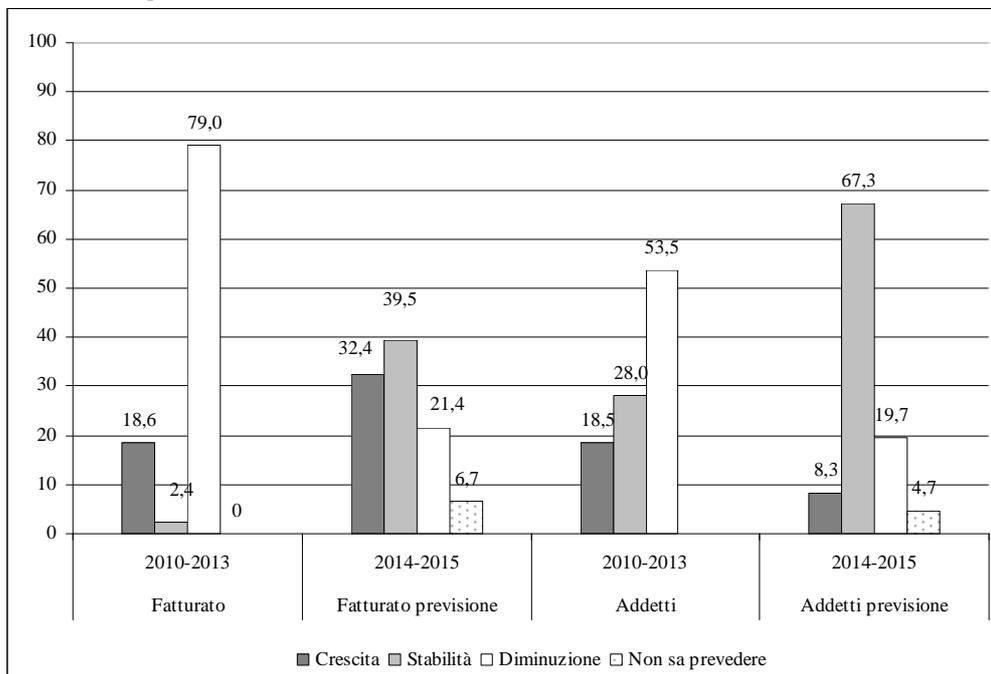
*tecniche di finissaggio, trattamenti, lavaggi*, fondamentali per alimentare la continua attività di ricerca e ideazione di nuovi prodotti e nuove linee di prodotto.

Le indicazioni fornite dalle imprese relativamente alle *figure professionali* sulle quali è importante investire, fanno emergere l'elevato interesse per professionalità che operino nell'ambito del commerciale, come il *responsabile promozione e commercializzazione del prodotto*, che accomuna le imprese finali sia di micro che di piccola e grande dimensione. Ciò esprime una esigenza generalizzata di potenziare e migliorare le competenze interne alle imprese relative all'area commerciale, e, in numerosi casi di micro imprese, di acquisirle all'esterno, non avendo la possibilità di inserirle negli organici aziendali.

Le altre figure professionali indicate dalle imprese sono legate alle attività di R&S e riguardano le molteplici competenze necessarie allo studio, ideazione e realizzazione dei campionari, *coordinatore di campionario, progettista, modellista, campionista, ecc.*

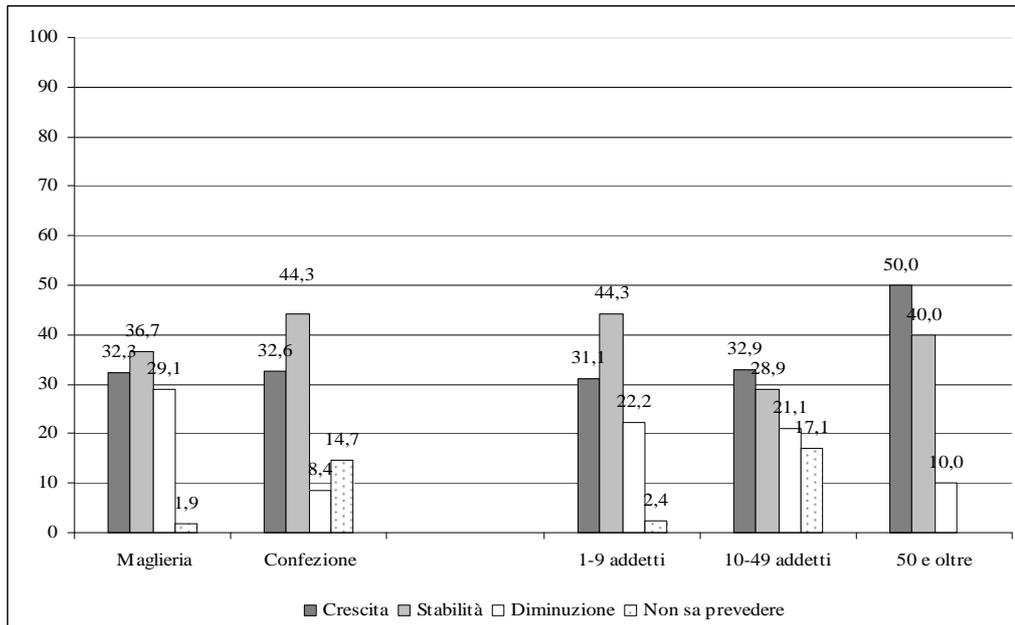
Il confronto con le indicazioni fornite dalle imprese finali quattro anni addietro, in occasione della precedente rilevazione, mostrano un cambiamento delle priorità e l'acquisizione di una maggiore consapevolezza dell'importanza delle competenze legate alla promozione e commercializzazione dei prodotti, al pari di quelle per la ideazione e realizzazione delle collezioni. Questo esprime una evoluzione culturale in atto nelle imprese finali del distretto, che le ha sempre viste concentrate sul prodotto e molto meno su altre attività strategiche necessarie per ottenere risultati nei mercati di riferimento.

**Fig. 4.1 – Dinamica e previsione del fatturato e degli addetti nelle imprese finali, 2010-2013 e 2014-2015**  
% imprese



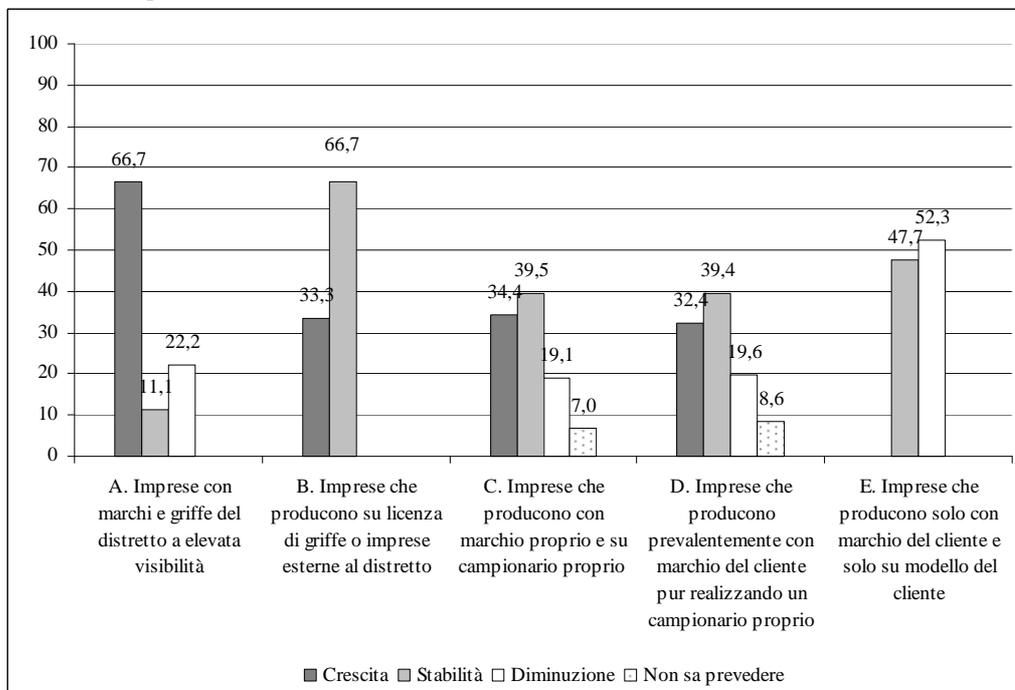
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.2 - Previsione del fatturato nelle imprese finali per comparto e classe di addetti, 2014-2015**  
% imprese



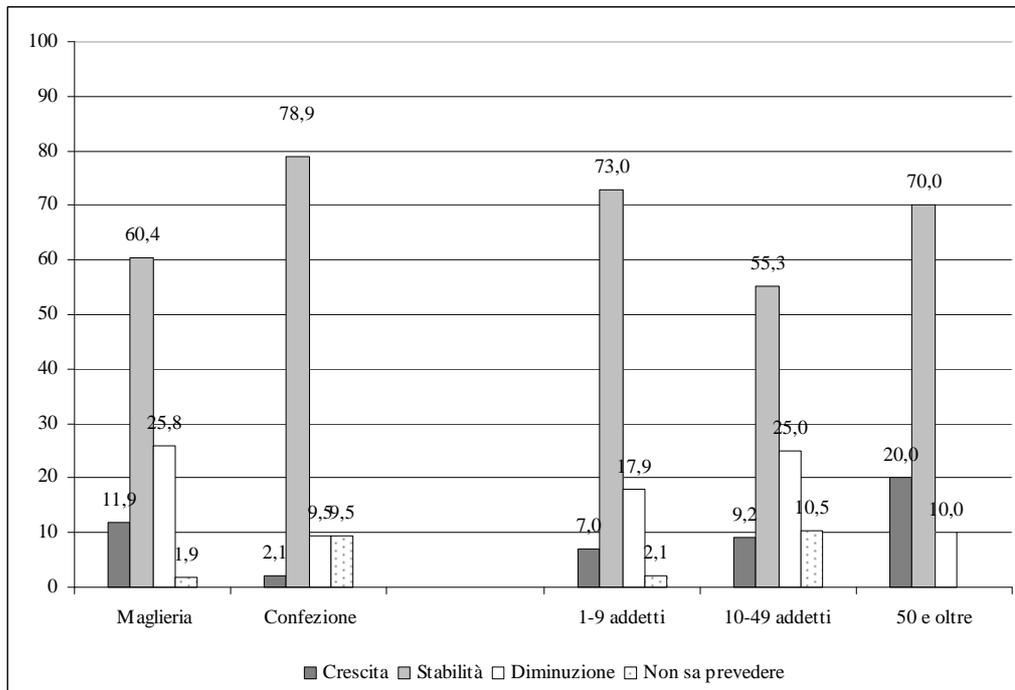
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.3 - Previsione del fatturato nelle imprese finali per tipo d'impresa, 2014-2015**  
% imprese



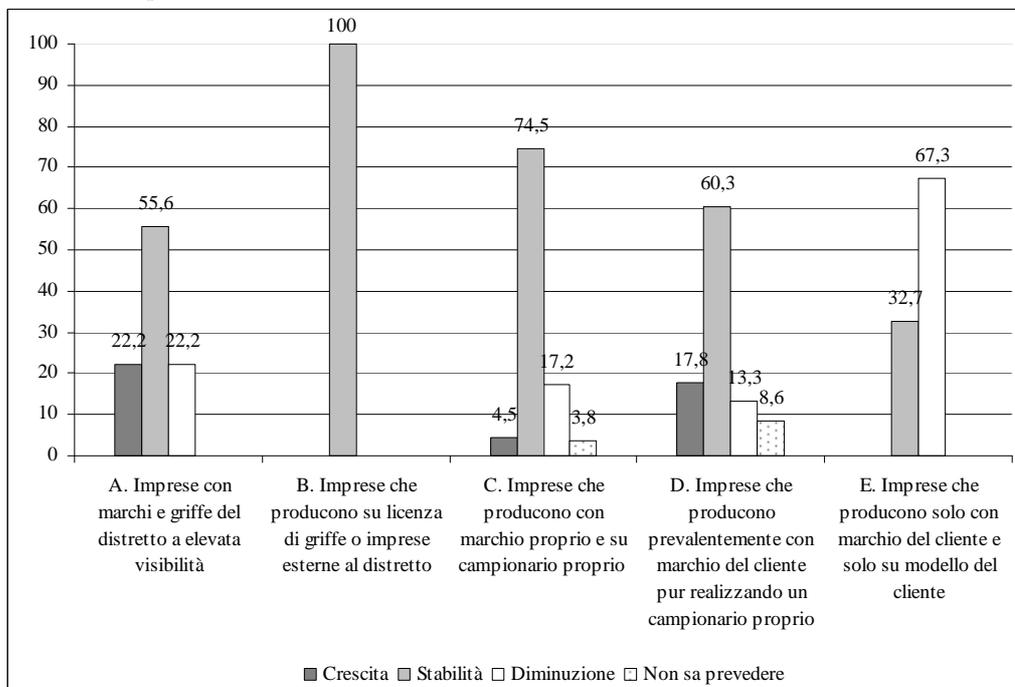
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.4 - Previsione degli addetti nelle imprese finali per comparto e classe di addetti, 2014-2015**  
% imprese



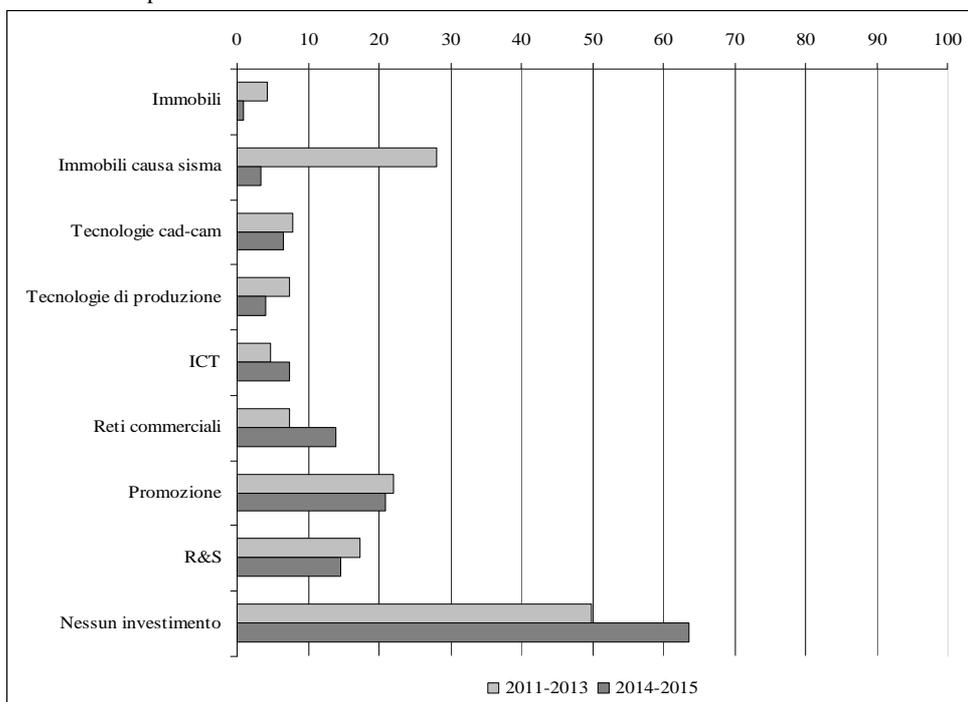
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.5 - Previsione degli addetti nelle imprese finali per comparto e classe di addetti, 2014-2015**  
% imprese



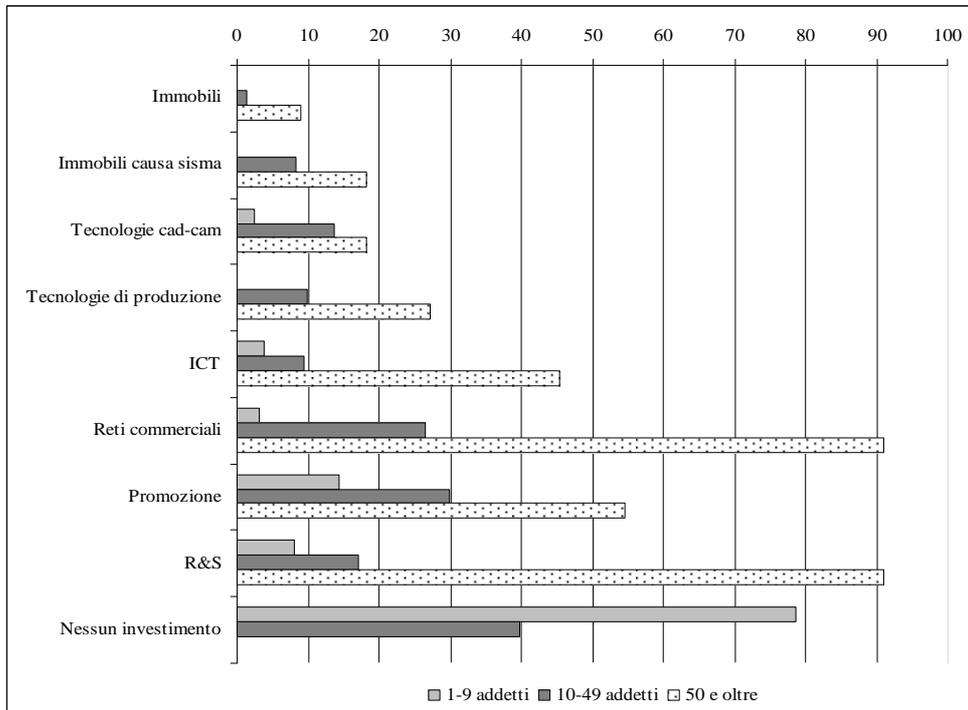
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.6 – Imprese finali che hanno investito e/o prevedono di investire, 2011-2013 e 2014-2015**  
% imprese



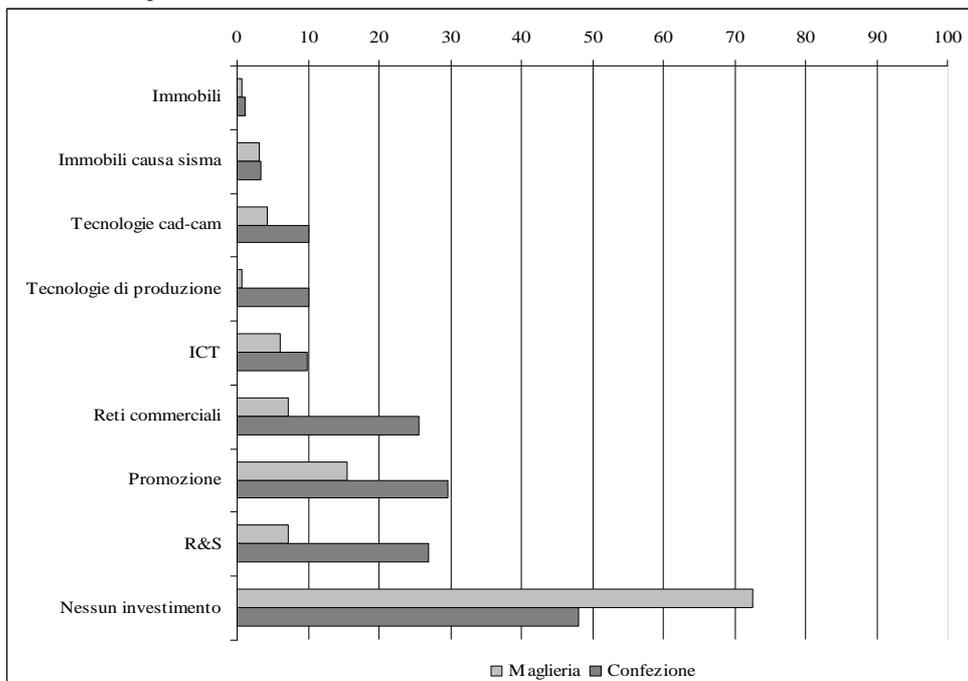
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.7 – Imprese finali che prevedono di investire per classe di addetti, 2014-2015**  
% imprese



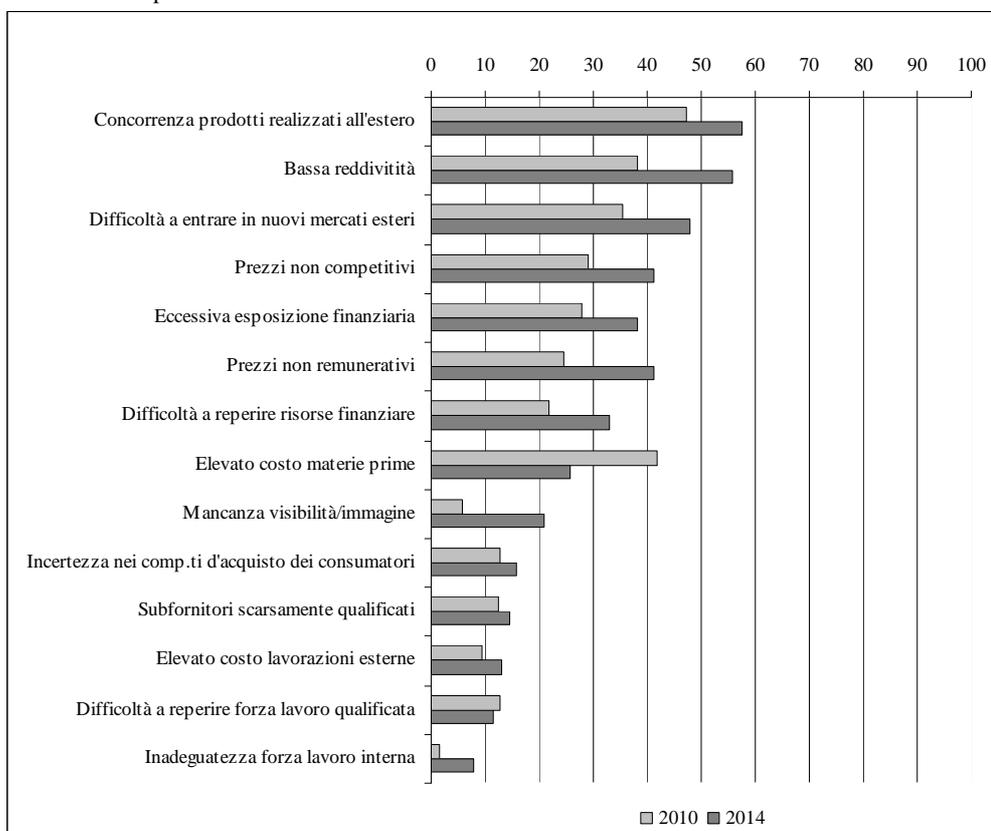
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.8 – Imprese finali che prevedono di investire per comparto, 2014-2015**  
% imprese



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

**Fig. 4.9 – Problemi indicati dalle imprese finali, 2010 e 2014**  
% imprese



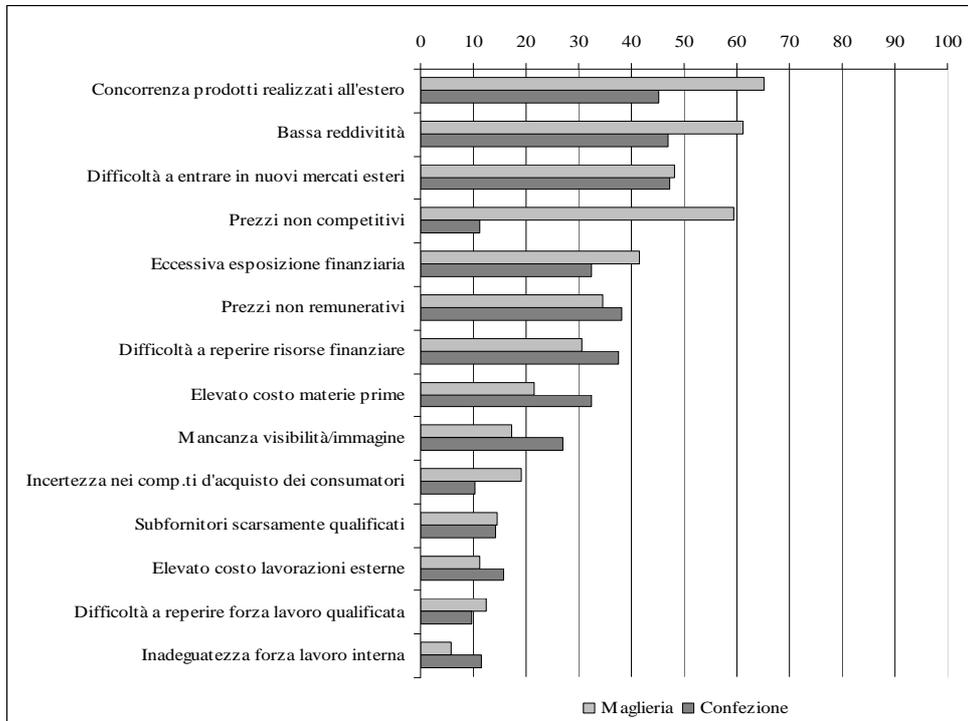
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Tav. 4.1 – Principali problemi indicati dalle imprese finali per tipo d'impresa, 2014**

	1°	2°	3°
A. Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	Difficoltà a entrare in nuovi mercati esteri	Difficoltà a reperire forza lavoro qualificata	Elevato costo materie prime
B. Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto	Incertezza sui comportamenti d'acquisto	Difficoltà a reperire forza lavoro qualificata	Elevato costo materie prime
C. Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio	Concorrenza prodotti realizzati all'estero	Bassa redditività	Difficoltà a entrare in nuovi mercati esteri
D. Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio	Bassa redditività	Concorrenza prodotti realizzati all'estero	Prezzi non competitivi
E. Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente	Prezzi non competitivi	Concorrenza prodotti realizzati all'estero	Subfornitori scarsamente qualificati

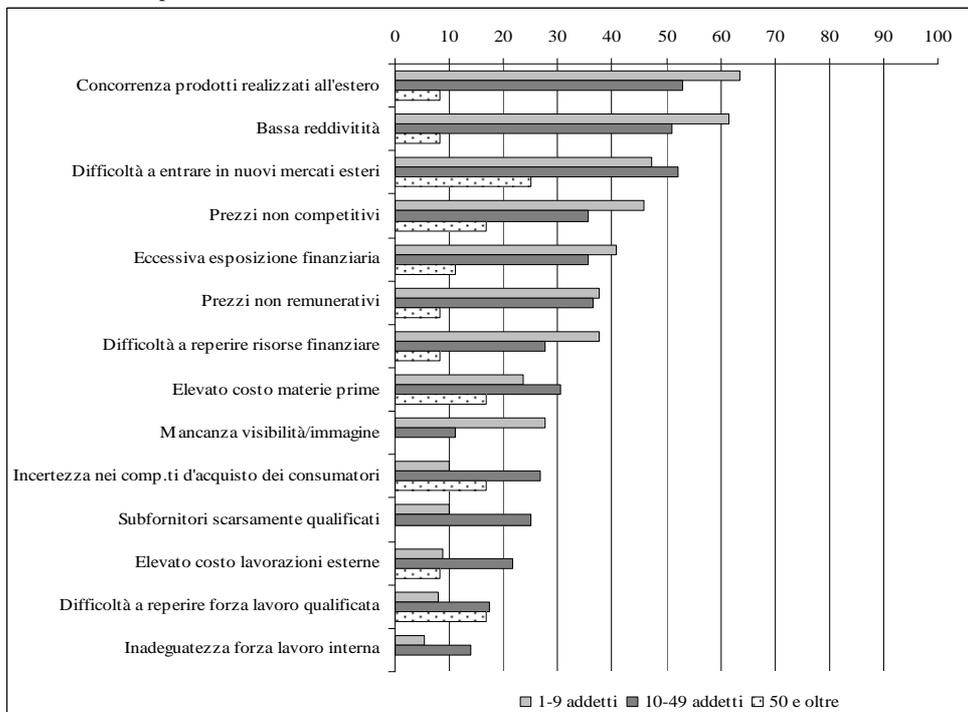
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.10 – Problemi indicati dalle imprese finali per comparto, 2014**  
% imprese



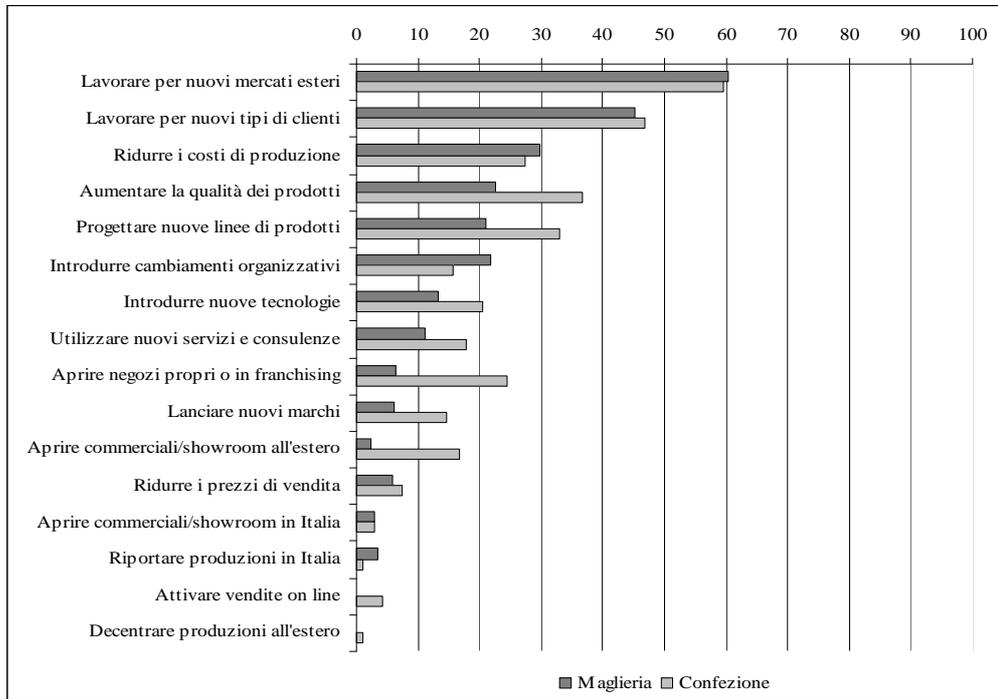
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.11 – Problemi indicati dalle imprese finali per classe di addetti, 2014**  
% imprese



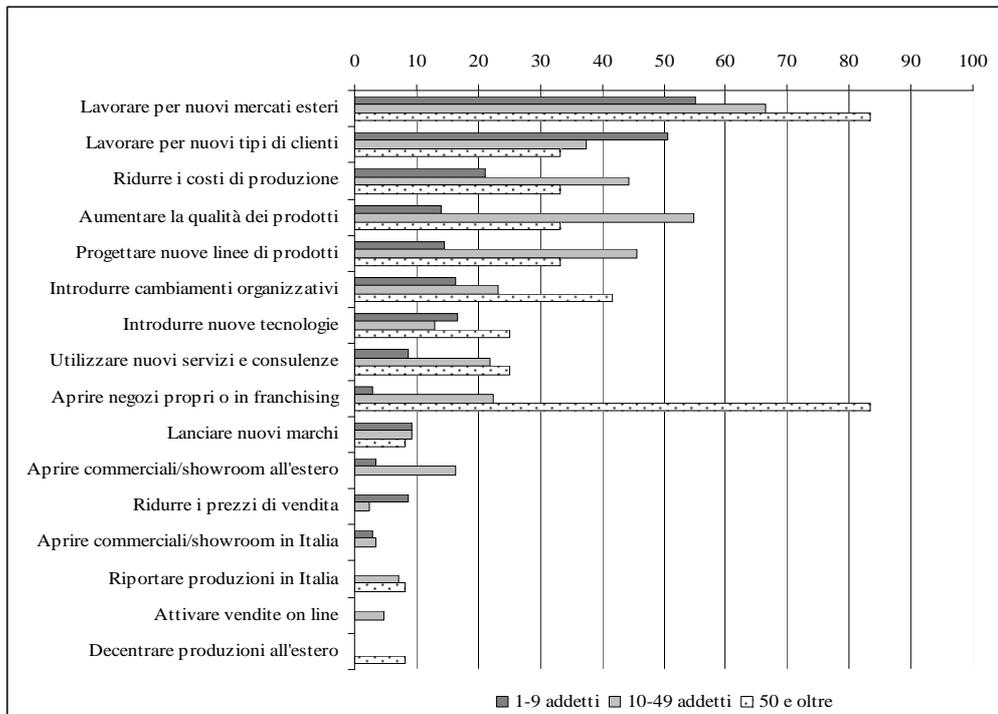
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.12 – Strategie previste dalle imprese finali per comparto, 2014-15**  
% imprese



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

**Fig. 4.13 – Strategie previste dalle imprese finali per classe di addetti, 2014-15**  
% imprese



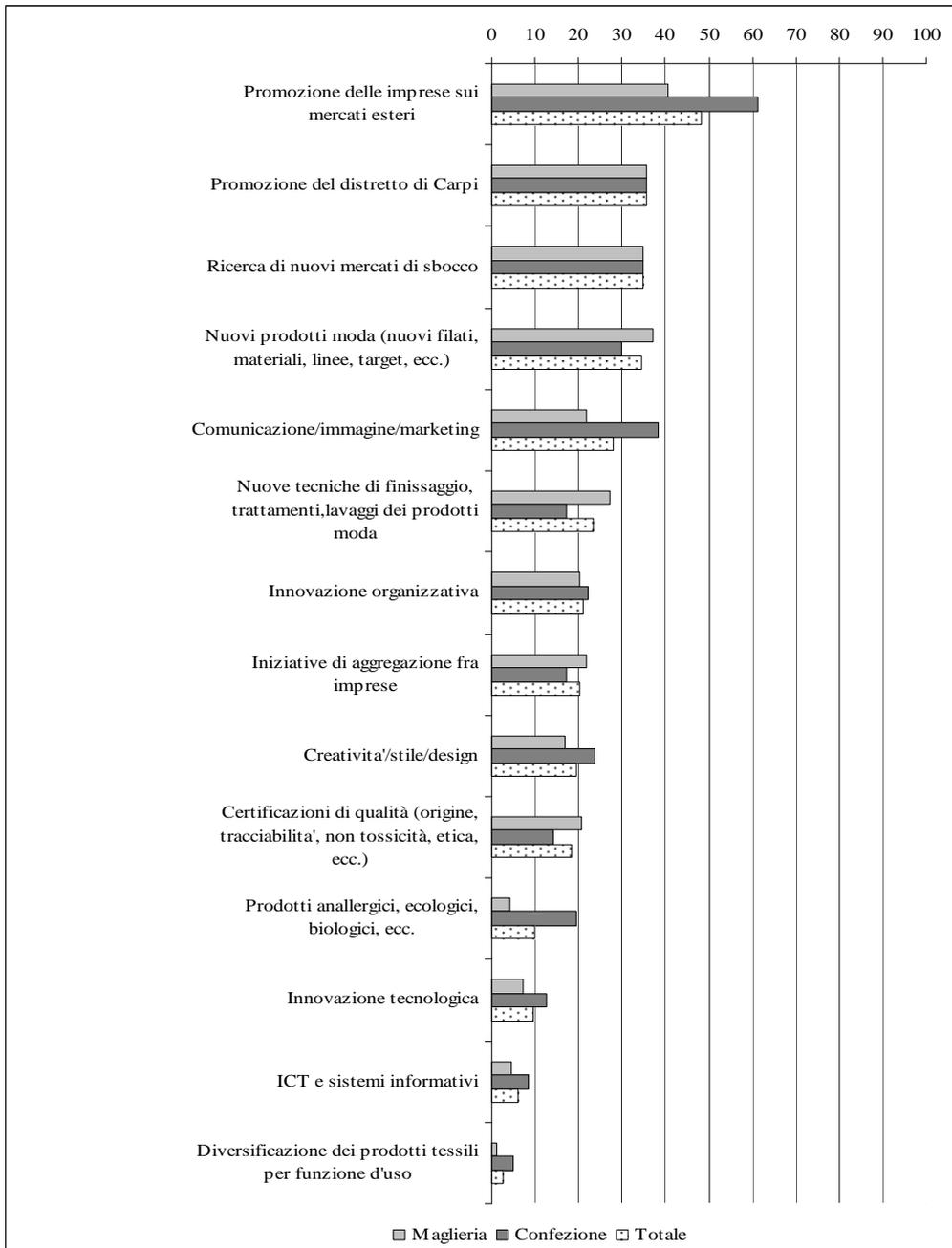
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Tav. 4.2 – Principali strategie previste dalle imprese finali per tipo d’impresa, 2014-2015**

	1°	2°	3°	4°	5°
A. Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	Aprire negozi propri o in franchising	Lavorare per nuovi mercati esteri	Progettare nuove linee di prodotto	Ridurre i costi di produzione	Aumentare la qualità dei prodotti
B. Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto	Aprire negozi propri o in franchising	Lavorare per nuovi mercati esteri	Lavorare per nuovi tipi di clienti	Progettare nuove linee di prodotto	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	Progettare nuove linee di prodotto
D. Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio	Lavorare per nuovi mercati esteri	Aumentare la qualità dei prodotti	Progettare nuove linee di prodotto	Lavorare per nuovi tipi di clienti	Ridurre i costi di produzione
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	Aumentare la qualità dei prodotti	

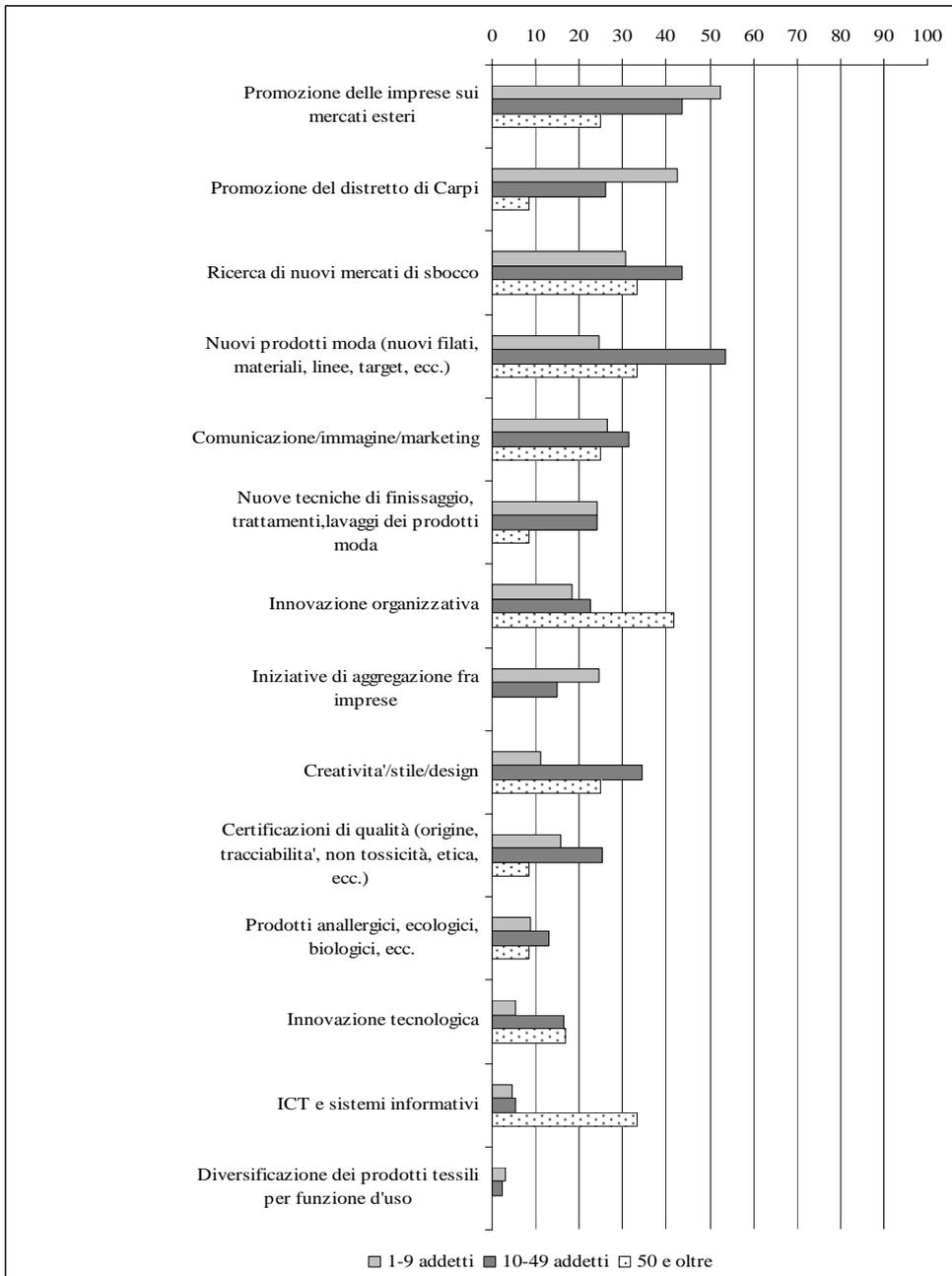
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.14 – Aree sulle quali le imprese finali ritengono importante investire per comparto, 2014-2015**  
% imprese



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

**Fig. 4.15 – Aree sulle quali le imprese finali ritengono importante investire per classe di addetti, 2014-2015**  
% imprese



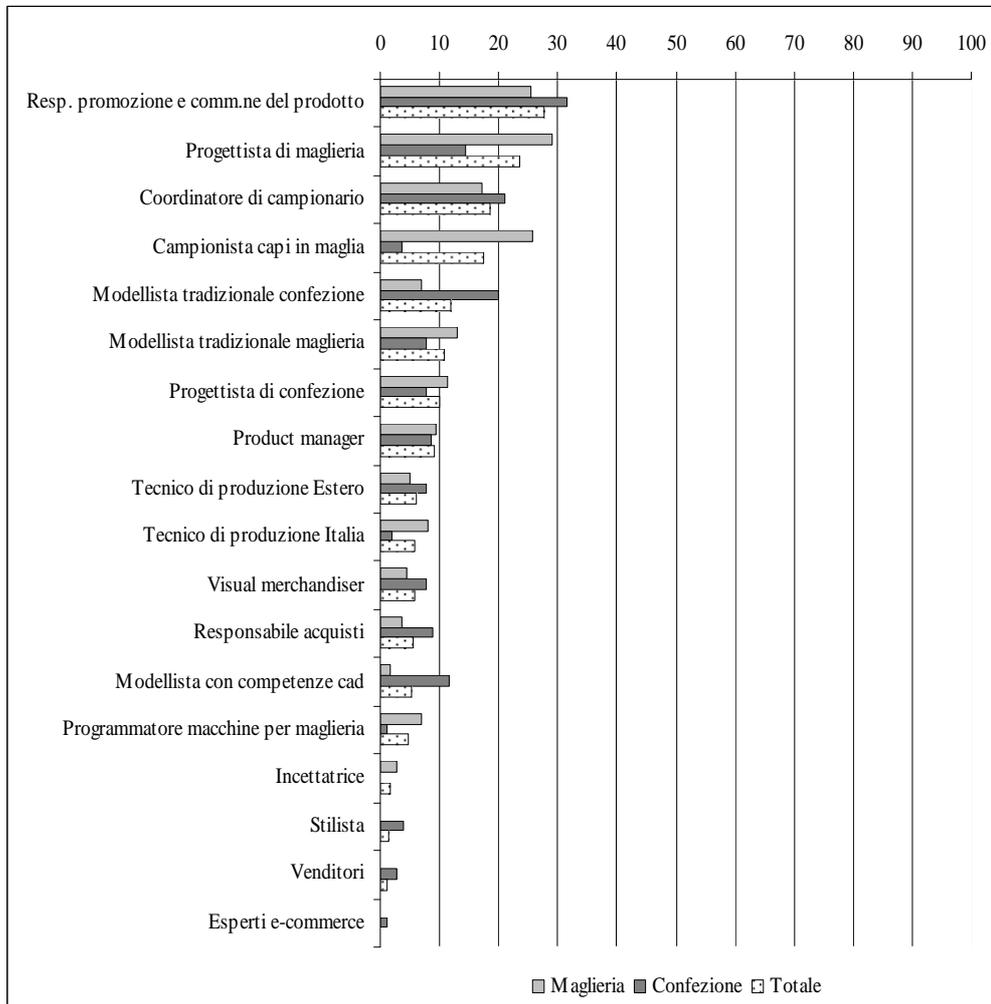
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Tav. 4.3 – Aree sulle quali le imprese finali ritengono importante investire per tipo d'impresa, 2014-2015**

	Aree più segnalate		
A. Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	Comunicazione/Im magine/Marketing	Creatività/Stile/ Design	Promozione delle imprese sui mercati esteri
	Nuovi prodotti moda (nuovi filati, materiali, linee, target, ecc.)	Nuove tecniche di finissaggio, trattamenti, lavaggio, ecc	ICT e sistemi informativi  Innovazione organizzativa
B. Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto	Creatività/Stile/ Design	Promozione delle imprese sui mercati esteri	ICT e sistemi informativi
C. Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio	Promozione delle imprese sui mercati esteri	Comunicazione/Immagi ne/Marketing	Iniziative di aggregazione fra imprese
	Promozione del distretto di Carpi	Nuovi prodotti moda (nuovi filati, materiali, linee, target, ecc.)	Creatività/Stile/ Design
	Ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco		Innovazione organizzativa
D. Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio	Nuovi prodotti moda (nuovi filati, materiali, linee, target, ecc.)	Promozione del distretto di Carpi	Certificazioni di qualità
	Promozione delle imprese sui mercati esteri	Ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco	
E. Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente	Nuove tecniche di finissaggio, trattamenti, lavaggio, ecc.	Promozione delle imprese sui mercati esteri	Certificazioni di qualità
	Ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco	Promozione del distretto di Carpi	Iniziative di aggregazione fra imprese

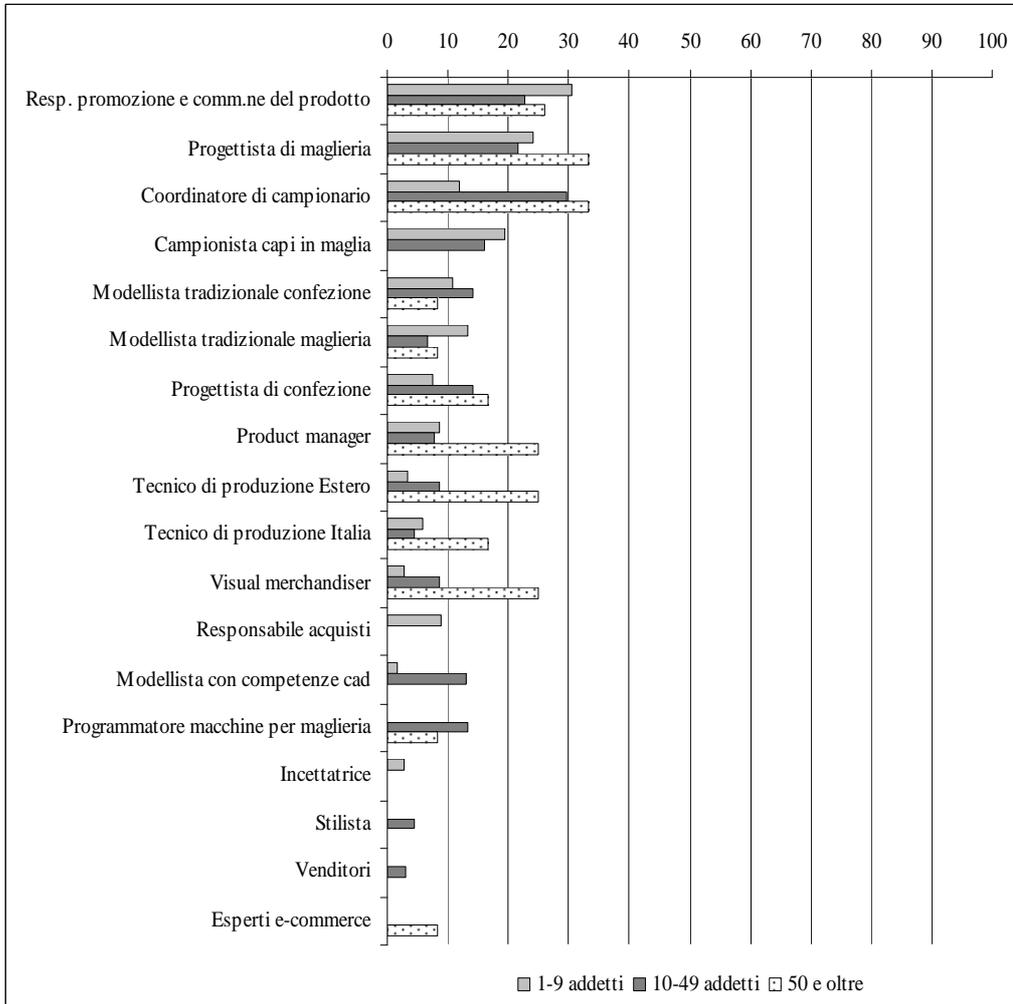
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.16 – Figure professionali sulle quali le imprese finali ritengono importante investire per comparto, 2014-2015**  
% imprese



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

**Fig. 4.17 – Figure professionali sulle quali le imprese finali ritengono importante investire per classe di addetti, 2014-2015**  
% 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 per tipo d’impresa, 2014-2015**

	Figure più segnalate		
A. Imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	Coordinatore di campionario	Progettista di maglieria Progettista di confezione	Product manager Tecnico di produzione Italia ed estero Visual merchandiser
B. Imprese che producono su licenza di griffe o imprese esterne al distretto	Coordinatore di campionario	Progettista di maglieria Programmatore macchine per maglieria	Visual merchandiser Resp. promozione e commercializz.ne
C. Imprese che producono con marchio proprio e su campionario proprio	Resp. promozione e commercializz.ne	Progettista maglieria Coordinatore di campionario	Campionista di capi in maglia Modellista tradizionale confezione Progettista di confezione
D. Imprese che producono prevalentemente con marchio del cliente pur realizzando un campionario proprio	Campionista di capi in maglia Programmatore macchine per maglieria	Resp. promozione e commercializz.ne Coordinatore di campionario	Product manager Modellista tradizionale confezione
E. Imprese che producono solo con marchio del cliente e solo su modello del cliente	Progettista di maglieria	Modellista tradizionale maglieria Campionista di capi in maglia Resp. promozione e commercializz.ne	Progettista di confezione

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

#### 4.2 Le imprese di subfornitura

Fra il 2010 e il 2013, oltre il 65% delle imprese di subfornitura del distretto ha registrato una diminuzione del fatturato, a fronte di un terzo che ha avuto una crescita. Le previsioni formulate per il 2014 e 2015, presentano un quadro ancora più problematico, e peggiore di quello che emerge per le imprese finali del distretto. Un numero molto elevato di subfornitori, circa un quarto, non è in grado di fare alcuna previsione, e sono più numerose le aziende che formulano previsioni negative (27,5%), rispetto a quelle che prevedono una ripresa dei livelli di attività (14,1%).

Considerando la specializzazione produttiva, le imprese che formulano le previsioni meno negative sono le *tessiture* e quelle che realizzano il *capo finito*, anche se all'interno di entrambe le specializzazioni rimangono quote rilevanti di imprese che prevedono diminuzioni del fatturato. Fra le imprese di tessitura quelle che prevedono incrementi di fatturato sono soprattutto di micro dimensione, mentre fra le imprese di capo finito le previsioni di crescita riguardano solo una parte delle imprese più strutturate.

Il numero più elevato di previsioni negative, lo si riscontra, invece, tra i *ricamifici* e sono, in particolare, i ricamifici di piccola dimensione a formulare le previsioni peggiori, mentre quelli più strutturati prefigurano nella maggior parte dei casi un incremento o la stabilità dei livelli di fatturato.

Le previsioni formulate dalle imprese di subfornitura aventi la stessa specializzazione sono quindi molto differenziate al proprio interno, a testimonianza di come queste dipendano da molteplici fattori, legati, ad esempio, alla fascia di qualità dei prodotti lavorati e ai tipi di committenti.

Fra le imprese di subfornitura che lavorano prodotti di stilisti, griffe o grandi marchi industriali, che si sono difese meglio durante questi anni di crisi, le previsioni di aumento del fatturato sono, infatti, leggermente più frequenti (pari al 23% delle imprese), e tende ad essere più contenuta la quota delle imprese incerte, che non sono in grado di formulare previsioni. Anche fra i subfornitori che lavorano prodotti di fascia elevata, tuttavia, le previsioni di una ulteriore caduta dei livelli di fatturato sopravanzano quelle di crescita, attestandosi sul 30%, la stessa incidenza registrata fra le imprese che non lavorano questo tipo di prodotti.

Al di là delle previsioni effettuate, un numero non irrilevante di imprese conto terzi del distretto, il 18% del totale, a causa della mancanza di lavoro e della scarsità di prospettive future, sta valutando se continuare o meno l'attività, pur non avendo ancora preso una decisione

definitiva; gli addetti che lavorano in queste imprese si aggirano sulle trecento unità. Si tratta di subfornitori di micro e piccola dimensione, soprattutto di *taglio/confezione* e, in minor misura, di *stiro/controllo/imbusto*; fra esse vi sono anche alcune micro imprese specializzate nella realizzazione di campionature e referenze, una tipologia di terzisti che è stata piuttosto penalizzata negli ultimi anni.

Il difficile contesto nel quale si trovano da tempo ad operare le imprese di subfornitura e lo scenario futuro, caratterizzato da incertezza e previsioni negative, continua a penalizzare la propensione all'investimento delle imprese conto terzi del distretto. Nel triennio 2011-2013, solo il 37% delle imprese ha effettuato *investimenti*; in questo periodo, parte delle risorse sono state destinate agli immobili, prevalentemente per far fronte alle conseguenze del sisma del maggio 2012, e questi, insieme agli investimenti in tecnologie di produzione, hanno rappresentato gli ambiti nei quali i subfornitori del distretto hanno investito più frequentemente. *Tessiture e ricamifici/applicazioni*, caratterizzati da una più elevata intensità di capitale, continuano ad essere le imprese che investono di più in tecnologie di produzione, in particolar modo quelli di dimensione più elevata.

Ancora più contenuta è la quota di imprese che farà investimenti in futuro, una tendenza che attraversa tutte le specializzazioni e le classi dimensionali. Complessivamente, nel 2014-2015, soltanto il 16% delle imprese prevede di investire e, il limitato numero che lo farà, appartiene alle due specializzazioni che hanno formulato le previsioni meno pessimistiche, le *tessiture* e le aziende che realizzano il *capo finito*. In tutte le altre specializzazioni, il 90% e più delle imprese non prevede di fare investimenti. Per le tessiture, gli investimenti previsti riguardano soprattutto le *tecnologie di produzione*<sup>68</sup> e, in minor misura, la *promozione* sui mercati. La promozione è, invece, l'ambito nel quale si impegneranno maggiormente le imprese del capo finito; questo, sia per valorizzare alcune produzioni di prodotti propri che già vengono realizzate, e che saranno potenziate in futuro, sia per cercare nuovi committenti, specie al di fuori del distretto.

L'analisi dei *problemi* indicati dalle imprese conto terzi mette in evidenza aspetti presenti ormai da moltissimi anni, che hanno progressivamente peggiorato le condizioni di lavoro e di redditività delle imprese di subfornitura del distretto. Le segnalazioni più frequenti riguardano sempre i *prezzi non remunerativi* ai quali le imprese sono costrette a lavorare e i *tempi di*

---

<sup>68</sup> Anche una piccola quota di stierie è intenzionata ad investire in attrezzature per la produzione.

*pagamento troppo lunghi* imposti dai committenti, che in una situazione di scarsa liquidità come quella attuale, rendono difficoltosa anche la gestione ordinaria delle aziende.

La selezione avvenuta fra le imprese finali del distretto, con le quali le imprese di subfornitura hanno relazioni produttive molto forti, e la diminuzione delle commesse da queste provenienti, hanno determinato un aumento della *difficoltà a trovare nuovi committenti*, segnalata da quasi la metà dei subfornitori del distretto, che diventa così il terzo problema, in ordine di importanza. La scarsità di lavoro<sup>69</sup> determina anche un aggravamento di problemi come gli *ordini troppo piccoli* e le *interruzioni frequenti della produzione*, e l'aumento della quota di imprese che indica come problema l'*elevata concorrenza sui prezzi*. La crisi, infatti, è stata un'occasione per le imprese committenti per selezionare il parco fornitori, mettendoli in concorrenza fra loro, allo scopo di ottenere ulteriori riduzioni dei prezzi delle lavorazioni; anche quello della concorrenza tra subfornitori locali diventa così un problema rilevante, con un numero di segnalazioni simile a quello della concorrenza dei prodotti esteri.

Coerentemente con i problemi dichiarati, i subfornitori locali intendono concentrare i loro sforzi nella *ricerca di nuovi clienti* e di *prodotti più remunerativi da lavorare*, prevalentemente identificati con prodotti di maggiore qualità. Le più orientate alla ricerca di nuovi clienti sono le *tessiture* e i *ricamifici*, alcuni dei quali intendono anche fornire un servizio più completo ai propri clienti, proponendo nuove tecniche di decorazione. Intenzionate a lavorare di più per nuovi clienti sono anche le imprese di *capo finito*, che vorrebbero puntare anche sui mercati esteri, giudicati più promettenti. Parte di queste imprese intende sviluppare una attività in conto proprio, in qualche caso già presente, proponendo al mercato modelli di propria ideazione, intraprendendo quindi un percorso di riposizionamento all'interno della filiera produttiva.

La maggioranza delle imprese conto terzi, specie le più piccole, sembra però non intraprendere alcuna azione, con il solo obiettivo di cercare di resistere e rimanere in vita fino al raggiungimento dell'età pensionabile dei titolari, anche a costo di una sempre più forte compressione dei propri redditi e della rinuncia a nuovi investimenti. Molte di queste aziende avvertono la necessità di cercare nuovi clienti, ma allo stesso tempo mettono in rilievo i costi ed i rischi connessi a tale ricerca, che in passato le ha portate a fare esperienze negative con nuovi clienti poi dimostratisi non affidabili.

---

<sup>69</sup> Dal 2011 al 2013, la quota di imprese che dichiara di aver avuto poco lavoro per cinque e più mesi nel corso dell'anno passa dal 15% al 32%.

Anche per le imprese di subfornitura, quindi, emerge come prioritaria una strategia di ampliamento dei mercati geografici di sbocco. Esse esprimono l'esigenza di *interventi* di sostegno nella ricerca di nuovi committenti, attraverso la *promozione del distretto di Carpi*, con il quale hanno un'elevata identificazione, e tramite azioni di ricerca di *nuovi mercati di sbocco*, che sono richieste con molta più intensità rispetto al passato<sup>70</sup>. Le altre aree di interesse delle imprese conto terzi 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.*. Rispetto al passato, le imprese di subfornitura si dimostrano molto più sensibili al tema della certificazione<sup>71</sup>, nell'idea che l'adozione di sistemi di certificazione potrebbe contribuire a tutelarle, valorizzando l'origine e la qualità dei prodotti realizzati completamente in Italia. Le imprese di *capo finito*, inoltre, esprimono, più delle altre, un bisogno di azioni di sostegno nell'area *comunicazione/immagine/marketing*, legato agli investimenti che intendono fare per promuoversi maggiormente su nuovi mercati.

Per le *figure professionali*, in relazione al ruolo svolto nella filiera produttiva, le imprese di subfornitura pongono sempre l'accento su figure tecniche (addetti alla progettazione e realizzazione del campionario e alla produzione), confermando l'importanza del mantenimento e riproduzione di alcune competenze di tipo tradizionale, essenziali per la competitività del sistema produttivo locale. Le *tessiture*, ad esempio, segnalano il *programmatore delle macchine per maglieria* e il *progettista di maglieria*; le imprese di *taglio/confezione* indicano la *modellista con competenze cad*; le imprese di *capo finito*, indicano una pluralità di figure legate alla realizzazione del campionario e alla industrializzazione del prodotto (coordinatore di campionario, progettisti di maglieria e confezione, modelliste, ecc.).

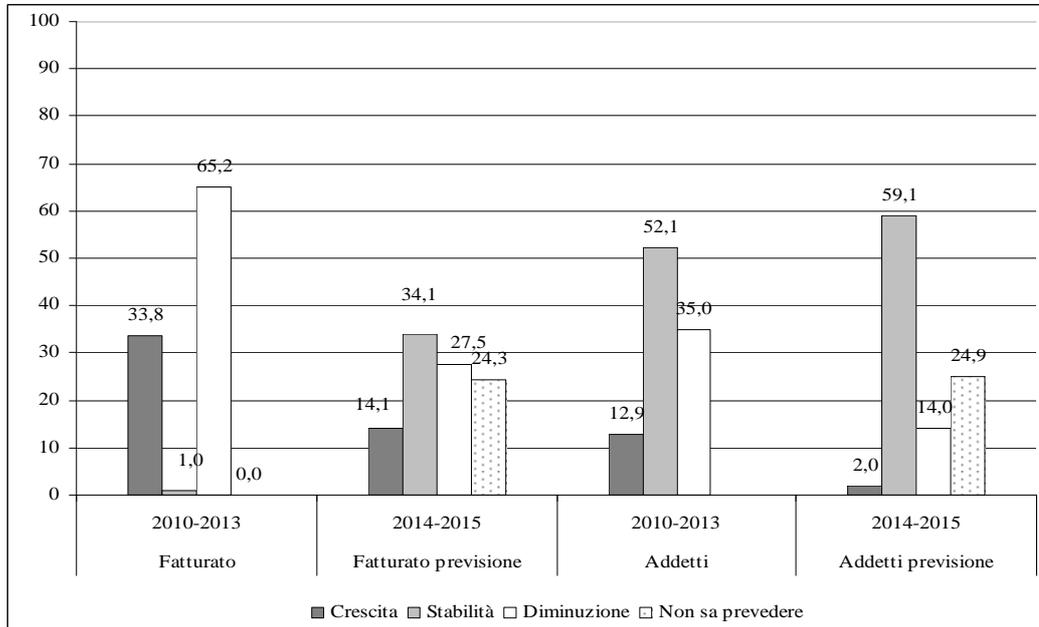
Oltre a queste figure tecnico-produttive, coerentemente con l'interesse mostrato nei confronti di azioni indirizzate all'ampliamento dei mercati di sbocco e alla ricerca di nuovi clienti, una quota crescente di imprese conto terzi, specie quelle di *capo finito* e le *tessiture*, ritengono necessario investire in figure di tipo commerciale, come il *responsabile della promozione e commercializzazione del prodotto*.

---

<sup>70</sup> Le azioni a sostegno della promozione del distretto vengono giudicate necessarie dal 41% delle aziende (nel 2010 era il 20%), mentre quelle relative alla ricerca di nuovi mercati di sbocco sono richieste dal 32% dei subfornitori (nel 2010 era il 10%).

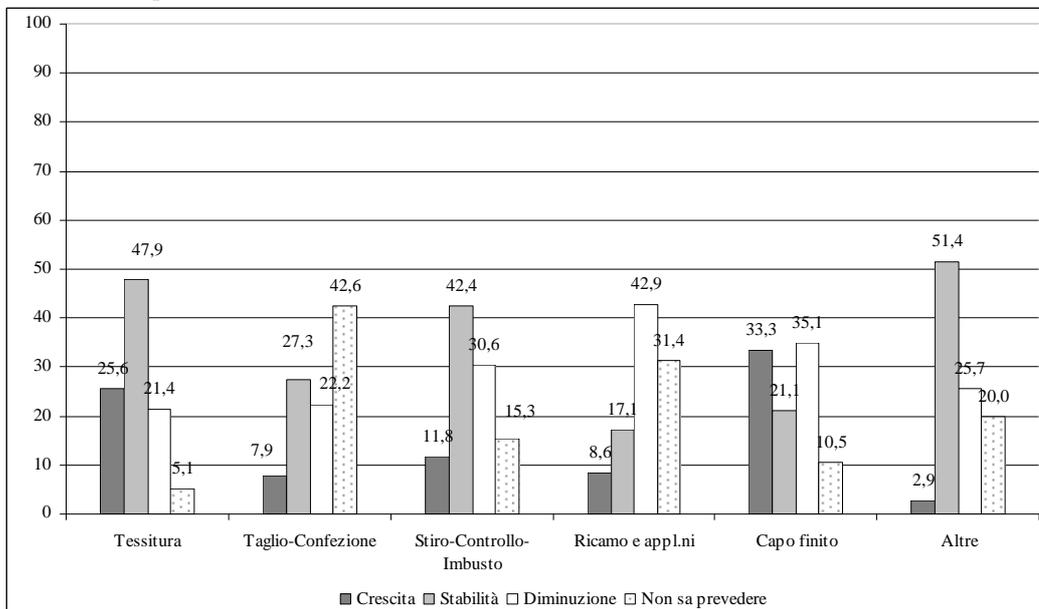
<sup>71</sup> Azioni in questo ambito vengono richieste dal 26% delle aziende (nel 2010 la quota era del 12%),

**Fig. 4.18 – Dinamica e previsione del fatturato e degli addetti nelle imprese di subfornitura, 2010-2013 e 2014-2015**  
% imprese



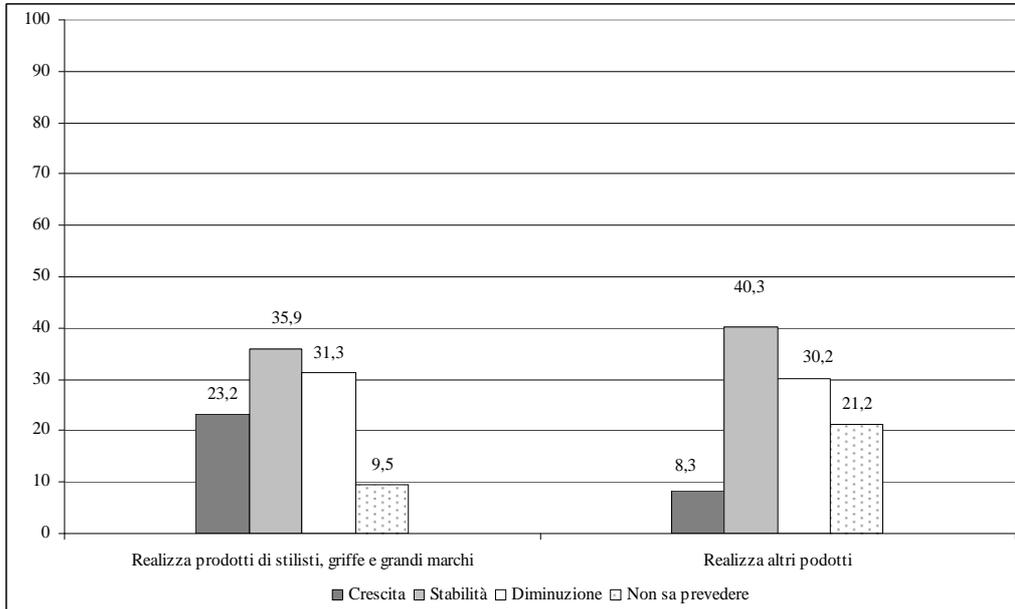
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.19 – Previsione del fatturato nelle imprese di subfornitura per specializzazione, 2014-2015**  
% imprese



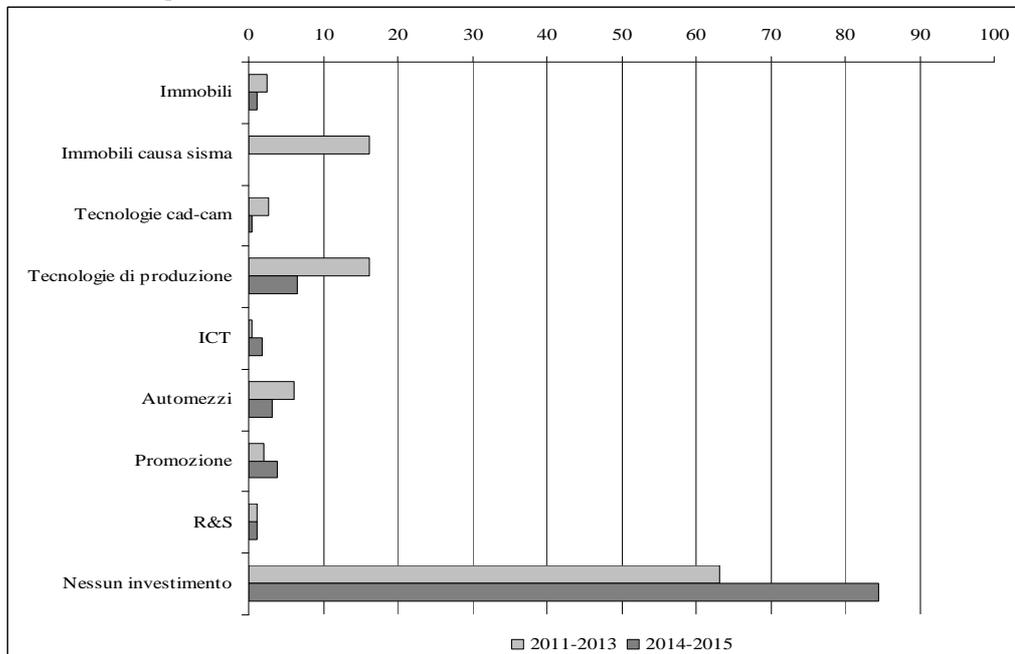
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.20 – Previsione del fatturato nelle imprese di subfornitura per tipo di prodotti lavorati, 2014-2015**  
% imprese



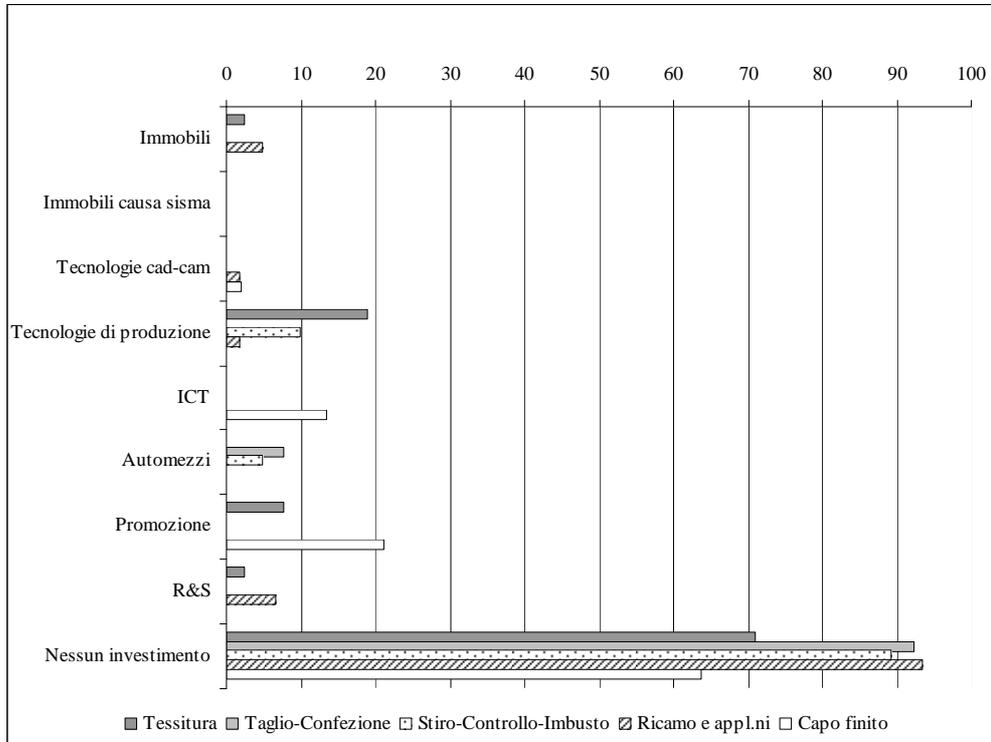
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.21 – Imprese di subfornitura che hanno investito e/o prevedono di investire, 2011-2013 e 2014-2015**  
% imprese



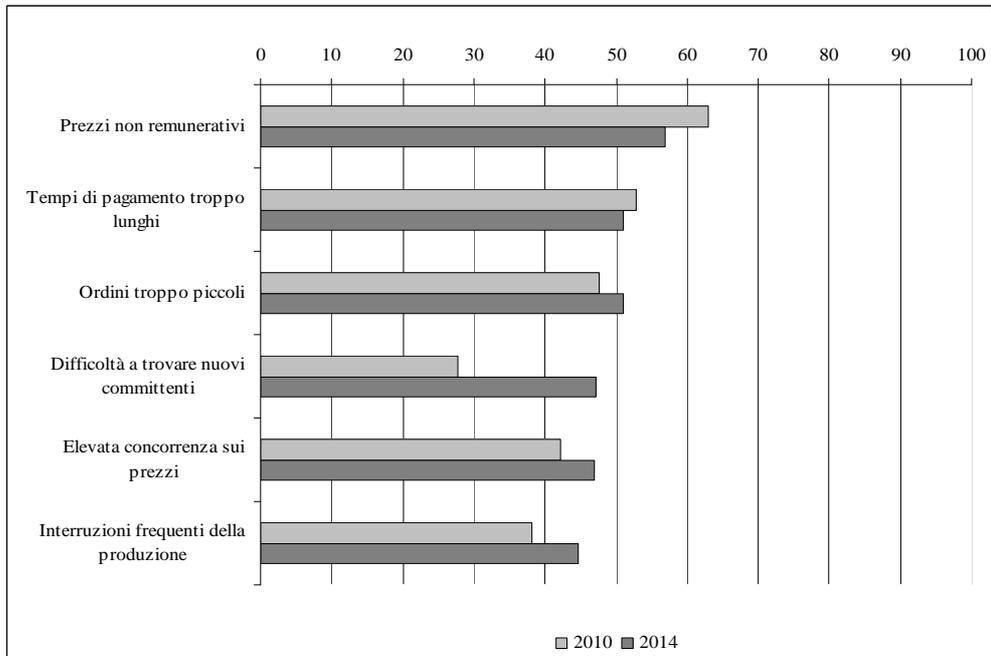
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.22 – Investimenti previsti dalle imprese di subfornitura per specializzazione produttiva, 2014-2015**  
% imprese



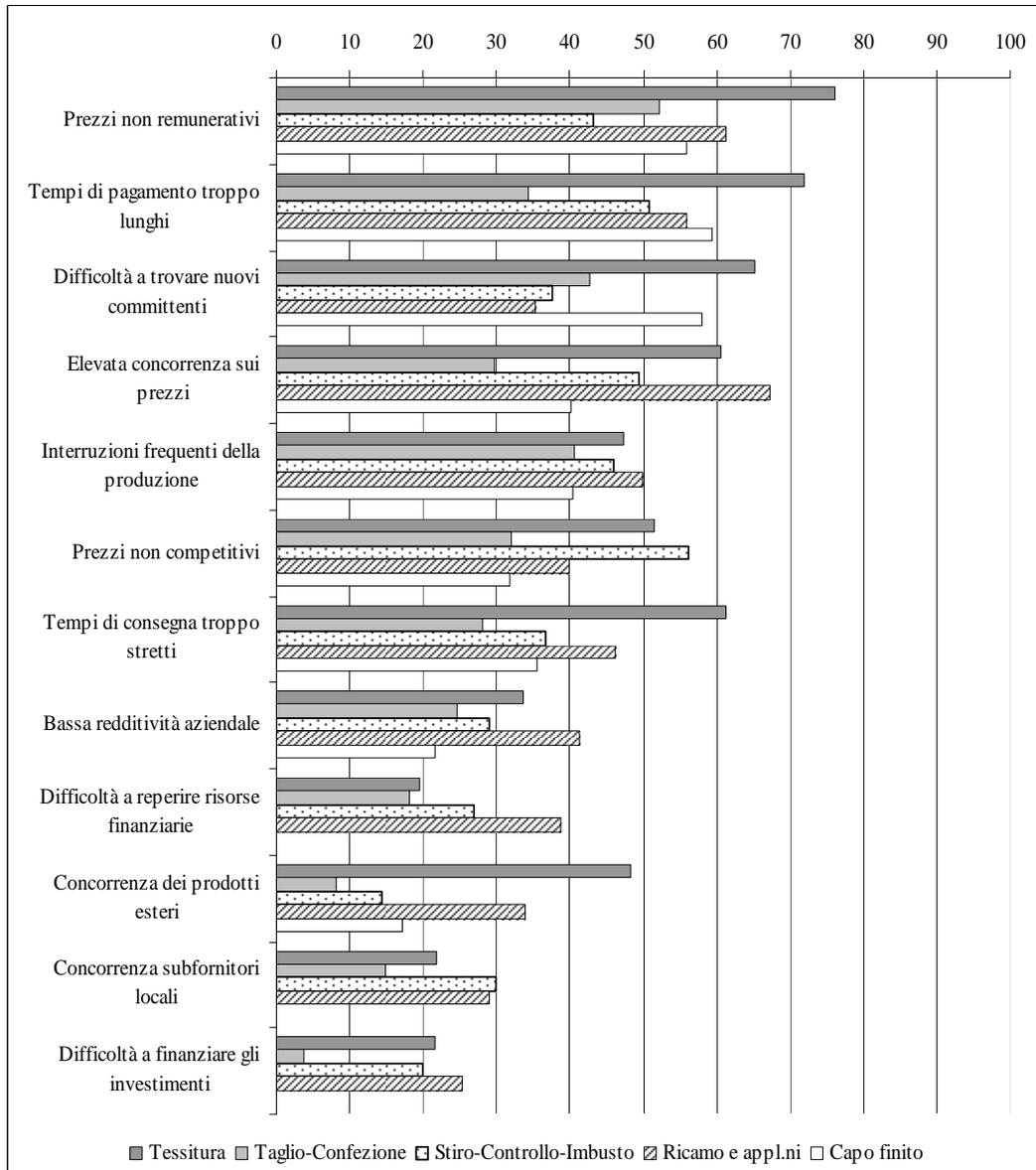
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.23 – Principali problemi indicati dalle imprese di subfornitura, 2010 e 2014**  
% imprese



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

**Fig. 4.24 – Problemi indicati dalle imprese di subfornitura per specializzazione, 2014**  
% imprese



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

**Tav. 4.5 – Principali problemi indicati dalle imprese di subfornitura per tipo di impresa, 2014**

	1°	2°	3°
A. Capo finito + servizi	Tempi di pagamento troppo lunghi	Difficoltà a trovare nuovi committenti	Prezzi non remunerativi
B. Plurifase + servizi	Ordini troppo piccoli	Tempi di pagamento troppo lunghi	Difficoltà a trovare nuovi committenti
D. Plurifase	Prezzi non remunerativi	Prezzi non competitivi	Ordini troppo piccoli
C. Monofase + servizi	Prezzi non remunerativi	Ordini troppo piccoli	Difficoltà a trovare nuovi committenti
E. Monofase	Elevata concorrenza sui prezzi	Tempi di consegna troppo stretti	Tempi di pagamento troppo lunghi

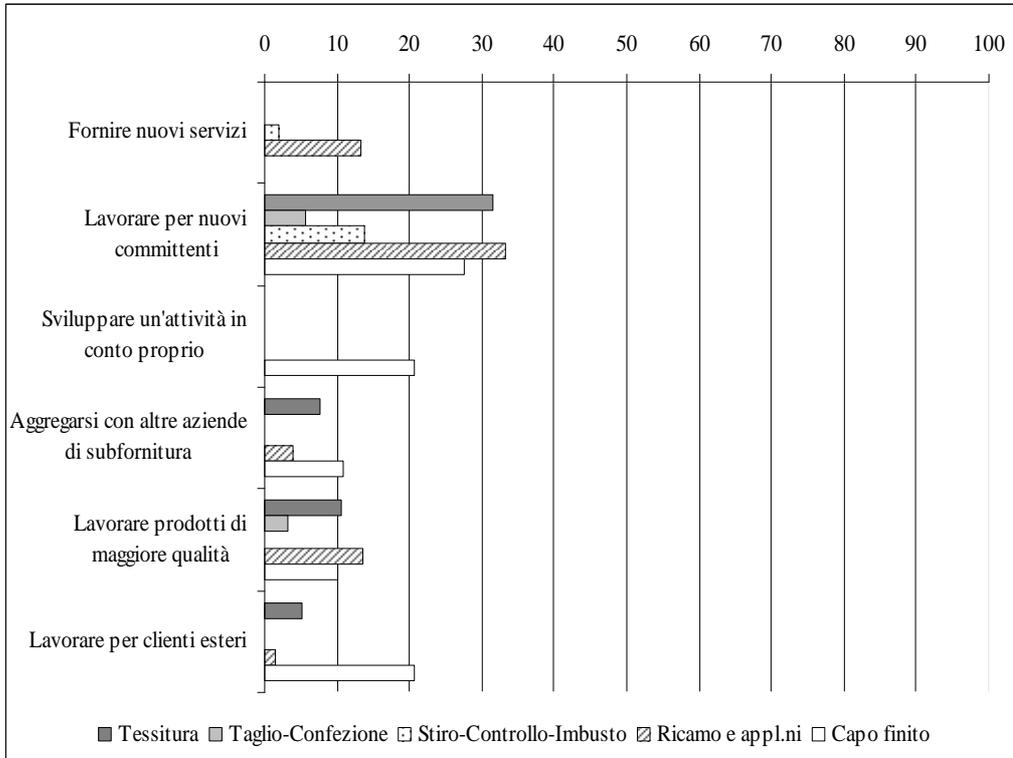
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Tav. 4.6 – Principali strategie previste dalle imprese di subfornitura per tipo di impresa, 2014-2015**

	1°	2°	3°
A. Capo finito + servizi	Lavorare per nuovi committenti	Lavorare per clienti esteri	Lavorare prodotti di maggiore qualità
B. Plurifase + servizi	Lavorare per nuovi committenti	Lavorare prodotti di maggiore qualità	Aggregarsi con altre aziende di subfornitura
D. Plurifase	Lavorare per nuovi committenti	Fornire nuovi servizi	
C. Monofase + servizi	Lavorare per nuovi committenti	Lavorare prodotti di maggiore qualità	Lavorare per clienti esteri
E. Monofase	Lavorare per nuovi committenti		

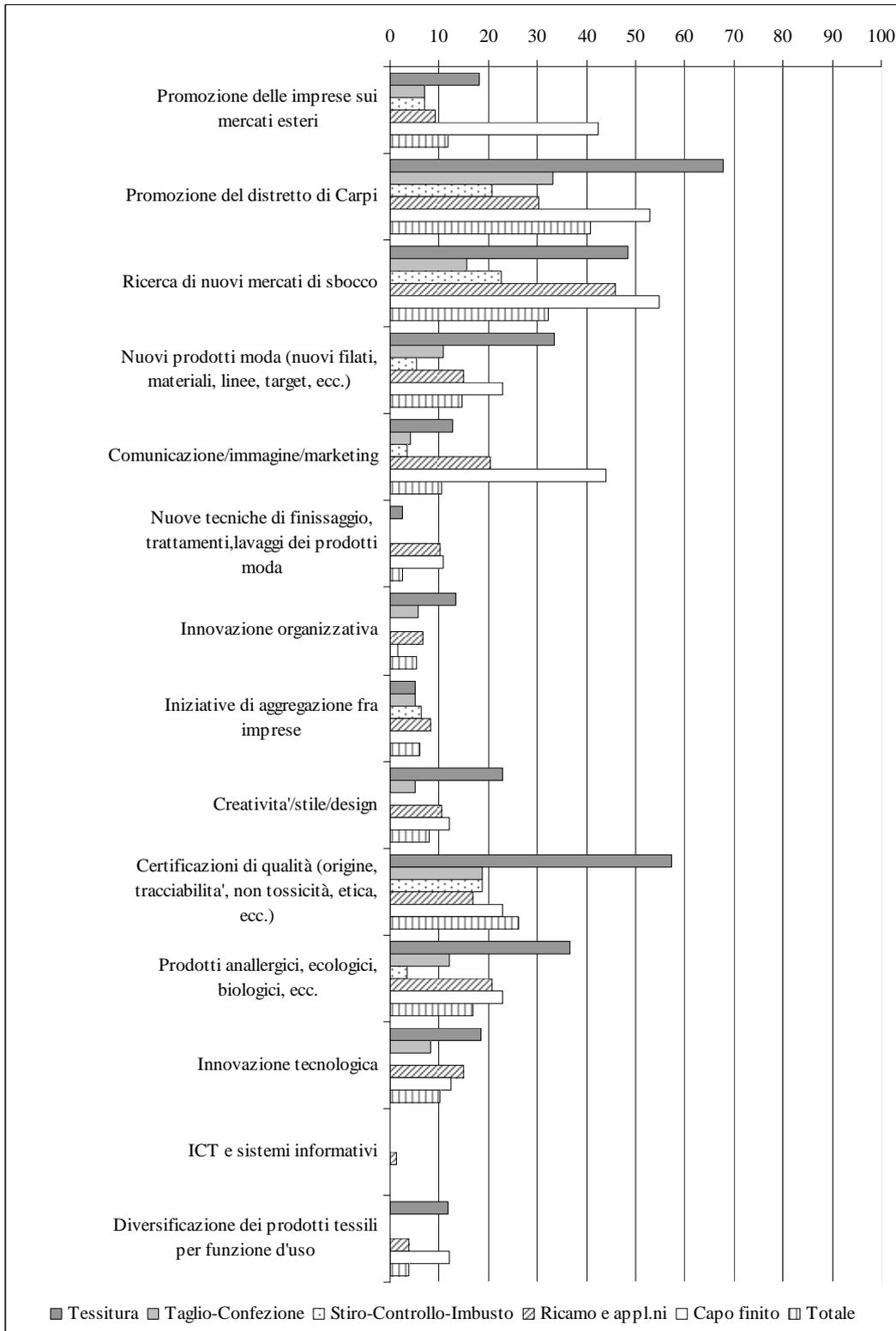
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.25 – Strategie previste dalle imprese di subfornitura per specializzazione, 2014-2015**  
% imprese



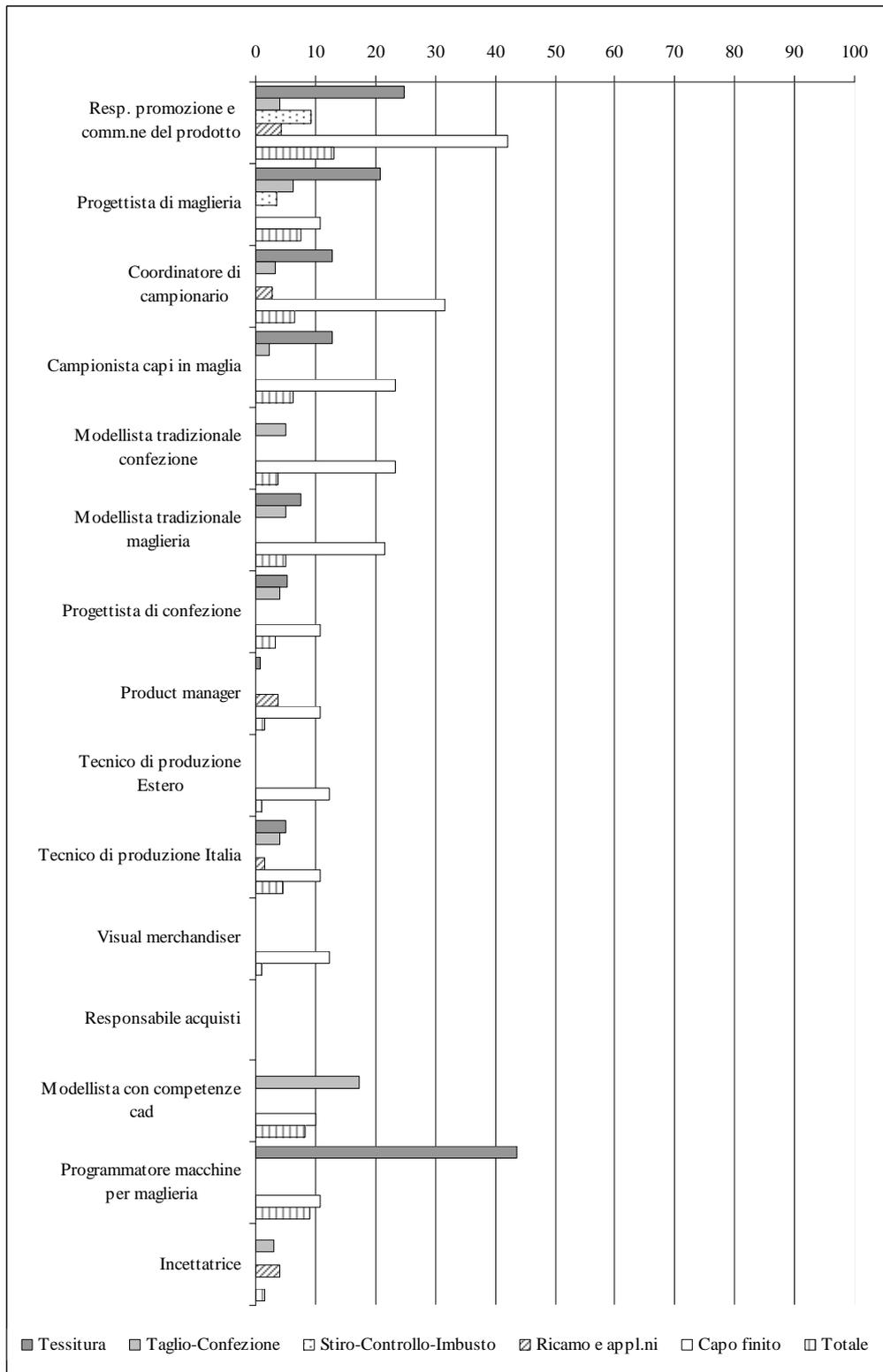
Fonte: R&I srl - Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi

**Fig. 4.26 – Aree sulle quali le imprese di subfornitura ritengono importante investire, 2014-2015**  
% imprese



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

**Fig. 4.27 - Figure professionali sulle quali le imprese di subfornitura ritengono importante investire, 2014-2015**  
% imprese



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

**Tav. 4.7 – Aree sulle quali le imprese di subfornitura ritengono importante investire per tipo di impresa, 2014-2015**

Aree più segnalate			
A. Capo finito + servizi	Nuovi mercati di sbocco	Promozione del distretto di Carpi	Promozione delle imprese sui mercati esteri
B. Plurifase + servizi	Promozione del distretto di Carpi	Innovazione tecnologica	Certificazioni di qualità
D. Plurifase	Certificazioni di qualità	Promozione del distretto di Carpi	Nuovi mercati di sbocco
C. Monofase + servizi	Promozione del distretto di Carpi	Nuovi mercati di sbocco	Certificazioni di qualità
E. Monofase	Nuovi mercati di sbocco	Promozione del distretto di Carpi	Iniziative di aggregazione tra imprese

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

**Tav. 4.8 – Figure professionali sulle quali le imprese di subfornitura ritengono importante investire per tipo di impresa, 2014-2015**

Figure più segnalate			
A. Capo finito + servizi	Resp. promozione e commercializz.ne	Coordinatore di campionario Campionista capi in maglia	Modellista tradizionale conf Modellista tradizionale magl.
B. Plurifase + servizi	Modellista con competenze CAD	Progettista di maglieria Campionista capi in maglia	Programmatore macchine da maglieria Modellista tradizionale magl.
D. Plurifase	Resp. promozione e commercializz.ne		
C. Monofase + servizi	Programmatore macchine da maglieria	Resp. promozione e commercializz.ne Progettista di maglieria	Coordinatore di campionario Tecnico di produzione Campionista capi in maglia
E. Monofase	Campionista capi in maglia	Modellista con competenze CAD	Tecnico di produzione

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

## **5. Considerazioni finali**

Gli effetti della crisi si sono manifestati attraverso una accelerazione di fenomeni da tempo presenti nel distretto della maglieria e confezione di Carpi, legati alla progressiva riduzione del numero di imprese e di occupati.

Queste tendenze si inseriscono all'interno di un processo di cambiamento strutturale del distretto, che, in questo primo scorcio degli anni Duemila, è stato determinato dal riposizionamento di una parte delle imprese su prodotti a maggiore valore aggiunto.

In questi anni, si è andata, infatti, affermando una nuova generazione di imprese finali con marchi e griffe a elevata visibilità, che ha accresciuto il peso delle imprese di maggiori dimensioni, determinando un aumento significativo del grado di concentrazione della produzione nel distretto. Vi è stato un ampliamento della gamma dei prodotti, con la crescita della confezione su tessuto e della vendita di accessori (borse, calzature, cinture, ecc.), rispetto alla tradizionale specializzazione nella maglieria; e uno spostamento verso canali distributivi diretti, con la crescita delle vendite ai negozi al dettaglio e, soprattutto, a catene di negozi monomarca delle imprese con marchi e griffe a elevata visibilità, a scapito delle tradizionali vendite ai grossisti. Anche nella filiera produttiva sono avvenuti cambiamenti rilevanti, non solo per l'apertura internazionale dei mercati di approvvigionamento, con la delocalizzazione nei paesi esteri a basso costo delle serie di produzione più lunghe, ma anche per il radicamento nel distretto di laboratori di subfornitura gestiti da imprenditori stranieri specializzati nelle fasi a maggiore impiego di manodopera.

Questi cambiamenti sono stati così rilevanti, da modificare l'identità, la dimensione e l'organizzazione del sistema produttivo locale. Un sistema produttivo molto più differenziato al proprio interno, rispetto al passato, nel quale convivono nuove imprese dinamiche e imprese tradizionali; un sistema produttivo più aperto verso l'esterno e verticalmente meno integrato, in quanto una parte della produzione non è più realizzata a livello locale; un sistema produttivo che continua ad essere prevalentemente formato da piccole imprese, nel quale, tuttavia, hanno assunto rilevanza imprese di medie dimensioni.

In questi anni di crisi, se, da un lato, le performance di alcuni marchi e griffe a elevata visibilità hanno contribuito a sostenere il fatturato del distretto, dall'altro, in relazione alla scelta prevalente di delocalizzare le produzioni in paesi esteri a basso costo, hanno avuto ricadute positive limitate sul sistema produttivo locale. A fronte di un fatturato, che, pur con alcune

oscillazioni, ha nel complesso tenuto, il numero di imprese e l'occupazione nel distretto hanno continuato a diminuire.

L'evoluzione del fatturato ha visto un incremento delle esportazioni, mentre le vendite sul mercato interno, data la caduta dei consumi, hanno registrato una flessione significativa. L'elevato orientamento delle imprese finali del distretto verso il mercato italiano ha condizionato negativamente la dinamica complessiva del fatturato e le difficoltà delle piccole imprese nell'ampliare i mercati esteri di sbocco hanno contribuito a una evoluzione delle esportazioni meno brillante rispetto alla media nazionale.

Durante la crisi, come è stato detto, si sono aggravate alcune tendenze presenti da lungo tempo nel distretto, legate alla forte selezione delle imprese e alla caduta dei livelli occupazionali. Le imprese più colpite sono le imprese finali di piccole dimensioni che operano prevalentemente sul mercato interno e le imprese di subfornitura a queste legate. Il ridimensionamento della base produttiva ha raggiunto una soglia preoccupante che può determinare un impoverimento delle competenze tecniche essenziali per lo sviluppo della capacità creativa e di innovazione dei prodotti; e il permanere di livelli di produzione così bassi può pregiudicare la sopravvivenza di numerose imprese di subfornitura del distretto.

In questo contesto vi sono, tuttavia, tendenze positive che riguardano sia le imprese finali sia le imprese di subfornitura.

Fra le imprese finali, i progetti di crescita internazionale delle imprese con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità, basati sull'espansione di reti di negozi monomarca, porteranno a un incremento della propensione esportatrice, mentre la crescita dimensionale di alcune di esse contribuirà, nel lungo periodo, alla formazione di competenze manageriali e gestionali nuove per il distretto. Anche fra le imprese finali di piccole dimensioni vi sono esperienze interessanti di imprese che, puntando sulla qualità del prodotto e una produzione 100% *made in Italy*, sono riuscite a crescere sui mercati esteri, pur non esprimendo a pieno le proprie potenzialità in relazione alle difficoltà di promozione sui mercati internazionali.

Fra le imprese di subfornitura, alcune sono riuscite ad ampliare il mercato di sbocco, lavorando per committenti esterni al distretto, sia italiani che esteri, offrendo la fornitura di un servizio completo e puntando su prodotti di qualità elevata 100% *made in Italy*. Le imprese di subfornitura con le dinamiche migliori sono quelle che hanno lavorato per marchi e griffe sia del distretto che di altre aree della regione o marchi stranieri.

Se fra le imprese finali di piccole dimensioni e le imprese di subfornitura sono presenti esperienze positive, queste riguardano una minoranza di aziende. Le prospettive di entrambe

sono strettamente legate alla capacità di valorizzare le produzioni realizzate completamente in Italia, puntando sulla creatività, qualità del prodotto e su forme organizzative e competenze adeguate per affrontare la sfida dei mercati internazionali. Le forme di aggregazione fra imprese possono rappresentare uno strumento utile per superare i limiti della piccola dimensione aziendale, ma assumono rilevanza anche le azioni di sistema in grado di sostenere efficacemente la promozione delle imprese sui mercati esteri e la tutela del *made in Italy*.

Le piccole imprese del distretto chiedono, infatti, un sostegno nella ricerca di nuovi mercati esteri di sbocco, nella promozione della filiera che produce prodotti italiani di qualità e nella formazione di competenze che alimentino la capacità creativa e di innovazione del prodotto e rafforzino le competenze, ritenute deboli, nell'ambito commerciale/marketing.

I rischi di un ulteriore ridimensionamento del sistema produttivo locale rimangono, tuttavia, elevati e il distretto di Carpi si trova di fronte a una sfida molto difficile, determinata da un paradosso. Le imprese finali di maggiori dimensioni che hanno le migliori prospettive di crescita sui mercati internazionali hanno un impatto limitato sul sistema produttivo locale, affidando la produzione prevalentemente a fornitori esteri, mentre le imprese finali di piccole dimensioni che realizzano un vero *made in Italy*, affidando alla subfornitura locale la produzione dei propri prodotti, hanno dimensioni d'impresa e una fragilità commerciale che ne limita la crescita sui mercati internazionali.

Come valorizzare i prodotti *made in Italy* e le competenze tecnico-creative presenti nel sistema produttivo locale e come aumentare la propensione esportatrice delle piccole imprese, rimangono i problemi principali del distretto, se si ha a cuore il mantenimento della manifattura e della maggior parte dell'occupazione locale. Il tessile-abbigliamento rimane, infatti, il settore di specializzazione del distretto, concentrando oltre la metà degli addetti al manifatturiero.



## **Appendice**



## *I cambiamenti avvenuti nel distretto nel decennio 2001-2011 secondo i dati censuari*

### *1. Le tendenze generali*

Al 31 dicembre 2011, secondo i dati del 9° Censimento Industria e Servizi, nel distretto di Carpi<sup>72</sup> sono attive circa 6.600 unità locali di imprese dell'industria e dei servizi, 120 unità locali di istituzioni pubbliche e 521 unità locali appartenenti ad istituzioni non profit, che occupano complessivamente 35 mila addetti.

Rispetto al 2001, l'occupazione del distretto cala di 6mila unità, in misura molto più accentuata rispetto alla provincia di Modena (-14,6%, contro -4,7%), mentre a livello regionale, nel decennio intercensuario, il numero degli occupati è leggermente aumentato (+1%)<sup>73</sup>.

La dinamica negativa che ha caratterizzato l'area del distretto deriva dal ridimensionamento degli occupati dell'industria e dei servizi privati (-18%), che è stato solo in piccola parte compensato dall'incremento dei lavoratori delle istituzioni pubbliche e del comparto non profit. Nel decennio analizzato, il peso occupazionale del pubblico e del non profit tende quindi a crescere e, come si vedrà meglio in seguito, sono state soprattutto le attività legate ai servizi di cura e di assistenza a sviluppare nuovi posti di lavoro.

**Tav. app1 – Unità locali giuridico-economiche e addetti, Distretto di Carpi, 2001 e 2011**

	Unità locali				Addetti			
	2001		2011		2001		2011	
	val.ass.	%	val.ass.	%	val.ass.	%	val.ass.	%
UL industria e servizi	9.815	94,7	6.598	91,1	37.255	90,8	30.350	86,7
UL istituzioni pubbliche	119	1,1	120	1,6	3.177	7,7	3.368	9,6
UL istituzioni non profit	427	4,1	521	7,2	586	1,4	1.300	3,7
Totale	10.361	100,0	7.239	100,0	41.018	100,0	35.018	100,0

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Istat - Censimento Industria, Servizi, Istituzioni - 2001-2011

Considerando il tipo di attività, la flessione degli occupati interessa tutti i principali rami economici, risultando tendenzialmente più accentuata nell'area del distretto, rispetto a quanto è accaduto in provincia di Modena e in Emilia-Romagna.

Il calo degli addetti più consistente riguarda il settore manifatturiero, che perde 5.500 lavoratori (-28,7%)<sup>74</sup>, e rilevante è anche il ridimensionamento delle costruzioni, in cui vengono a mancare

<sup>72</sup> Comprende i comuni di Carpi, Cavezzo, Concordia, Novi, San Possidonio.

<sup>73</sup> Nelle tavv. 5-6-7 sono presentati anche i dati relativi a Unione Terre d'Argine, provincia di Modena ed Emilia-Romagna.

700 addetti (-19,5%). Più contenuta è la flessione del commercio (-6,4%)<sup>75</sup>, ma è da sottolineare come anche l'aggregato dei servizi privati perda occupazione nell'area del distretto, a differenza di quanto si registra a livello provinciale e regionale. Fra i servizi, i più penalizzati sono stati i trasporti, che perdono un terzo degli occupati (-433 addetti, pari al -33,4%, una flessione concentrata nel comune di Carpi) e le attività finanziarie, assicurative e immobiliari, la cui occupazione cala del -28%.

Di segno opposto sono invece le tendenze registrate per alberghi/ristorazione/pubblici esercizi e sanità/assistenza, settori nei quali l'occupazione del distretto cresce, e in misura più elevata che nella media provinciale e regionale. E' l'ambito della sanità/assistenza a creare il maggior numero di posti di lavoro; si tratta di una tendenza legata a cambiamenti demografici di tipo strutturale, che comportano un progressivo invecchiamento della popolazione e una conseguente maggiore richiesta di servizi dedicati alla cura e all'assistenza delle persone.

Considerando l'insieme delle attività private, delle istituzioni pubbliche e delle istituzioni non profit, gli addetti ai servizi di cura e assistenza passano dai 1.576 del 2001 ai 2.695 del 2011 (+71%), e il loro peso sull'occupazione del distretto quasi raddoppia, salendo dal 3,8% al 7,7%. La crescita più sostenuta è dovuta alle istituzioni non profit (da 187 a 862 addetti, +361%), nelle quali i lavoratori della sanità/assistenza sono i due terzi del totale, e ai servizi privati (da 414 a 726 occupati, +75%), mentre nelle istituzioni pubbliche l'incremento è più contenuto (+13,5%)<sup>76</sup>. Nell'arco del decennio analizzato, il peso occupazionale del pubblico nella sanità/assistenza, prima prevalente, si abbassa in misura significativa, passando dal 62% al 41%, a vantaggio del non profit e del privato che, nel 2011, raccolgono rispettivamente il 32% e il 27% dei lavoratori impiegati nei servizi di cura e assistenza.

Fra il 2001 e il 2011, aumentano anche gli addetti dell'istruzione (+12,6%) e, come per la sanità/assistenza, il segmento più dinamico è rappresentato dal non profit (+42,8% a fronte del +7,8% delle istituzioni pubbliche). Nel caso dell'istruzione, tuttavia, l'incidenza del settore pubblico, pur diminuendo rispetto al 2001, rimane largamente prevalente, assorbendo oltre l'80% degli occupati.

---

<sup>74</sup> Nel comune di Carpi, la perdita di posti di lavoro nel manifatturiero è ancora più forte, pari al -30,6%.

<sup>75</sup> In seguito alla crescita della distribuzione organizzata, nel comune di Carpi il commercio riesce a mantenere i livelli occupazionali del 2001; la perdita a livello di distretto è dunque attribuibile agli altri comuni dell'area, in cui la crisi del piccolo dettaglio non è stata compensata dalla crescita della grande distribuzione.

<sup>76</sup> A Carpi, pur rimanendo il non profit e il settore privato più dinamici, la crescita degli addetti pubblici della sanità è stata più sostenuta che nel resto del distretto, dato anche il ruolo che il presidio ospedaliero di questo comune riveste, all'interno della sanità regionale.

E' da sottolineare come, nell'aggregato delle istituzioni pubbliche, sia la componente della pubblica amministrazione<sup>77</sup> a perdere occupati, e in misura marcata (-114 addetti, pari al -16,8%), anche se inferiore a quanto si è verificato nell'industria e nei servizi privati.

In seguito alle dinamiche descritte, se si considera l'insieme delle attività economiche presenti nel distretto - private, pubbliche e non profit - pur rimanendo questo un territorio caratterizzato da una vocazione manifatturiera molto elevata<sup>78</sup>, superiore alla media provinciale e, ancor più, dell'Emilia-Romagna, fra il 2001 e il 2011, il peso occupazionale del manifatturiero scende considerevolmente, a fronte di un incremento complessivo dei servizi, grazie soprattutto alle attività di cura e assistenza, l'ambito in cui i posti di lavoro sono cresciuti in misura più significativa nel periodo analizzato.

---

<sup>77</sup> Addetti delle amministrazioni comunali, provinciali, regionali e degli enti che gestiscono l'assicurazione sociale obbligatoria, la difesa, ecc..

<sup>78</sup> Nel distretto, gli addetti al manifatturiero rappresentano il 39% degli occupati totali, a fronte del 33% della provincia di Modena e del 25% della regione.

**Tav. app2 – Unità Locali e addetti per tipo di unità giuridico-economica e attività economica, Distretto di Carpi, 2001 e 2011**

Tipo Unità giuridico-economica/ attività	Unità locali				Addetti				Variazioni 2001-2011			
	2001		2011		2001		2011		Unità locali		Addetti	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	var. ass.	var. %	val. ass.	%
<i>Industria e servizi</i>	9815	94,7	6.598	91,1	37.255	90,8	30.350	86,7	-3.217	-32,8	-6.905	-18,5
Agricoltura	69	0,7	27	0,4	171	0,4	68	0,2	-42	-60,9	-103	-60,2
Estrattivo	1	0,0	0	0,0	18	0,0	0	0,0	-1	-100,0	-18	-100,0
Manifatturiero	2.915	28,1	1.667	23,0	19.280	47,0	13.751	39,3	-1.248	-42,8	-5.529	-28,7
Energia, gas, acqua, rifiuti	21	0,2	27	0,4	265	0,6	398	1,1	6	28,6	133	50,2
Costruzioni	1.141	11,0	724	10,0	3.627	8,8	2.921	8,3	-417	-36,5	-706	-19,5
Commercio	2.215	21,4	1.464	20,2	5.401	13,2	5.053	14,4	-751	-33,9	-348	-6,4
Servizi	3.453	33,3	2.689	37,1	8.493	20,7	8.159	23,3	-764	-22,1	-334	-3,9
- Trasporti e magazzinaggio	302	2,9	150	2,1	1.296	3,2	863	2,5	-152	-50,3	-433	-33,4
- Alloggio/ristorazione	308	3,0	356	4,9	943	2,3	1.351	3,9	48	15,6	408	43,3
- Att. fin., ass., immobiliari	835	8,1	580	8,0	1.800	4,4	1.294	3,7	-255	-30,5	-506	-28,1
- Att. prof. e servizi alle imp.	1.255	12,1	1.020	14,1	3.101	7,6	2.989	8,5	-235	-18,7	-112	-3,6
- Istruzione	26	0,3	25	0,3	50	0,1	70	0,2	-1	-3,8	20	40,0
- Sanità/assistenza	255	2,5	269	3,7	414	1,0	726	2,1	14	5,5	312	75,4
- Altri servizi alle persone	472	4,6	289	4,0	889	2,2	866	2,5	-42	-60,9	-103	-60,2
<i>Istituzioni Pubbliche</i>	119	1,1	120	1,7	3.177	7,7	3.368	9,6	1	0,8	191	6,0
Amministrazione Pubblica	31	0,3	23	0,3	680	1,7	566	1,6	-8	-25,8	-114	-16,8
Istruzione	48	0,5	58	0,8	1.445	3,5	1.557	4,4	10	20,8	112	7,8
Sanità/assistenza	28	0,3	17	0,2	975	2,4	1.107	3,2	-11	-39,3	132	13,5
Altre attività	12	0,1	22	0,3	77	0,2	138	0,4	10	83,3	61	79,2
		0,0		0,0		0,0		0,0				
<i>Istituzioni Non Profit</i>	427	4,1	521	7,2	586	1,4	1.300	3,7	94	22,0	714	121,8
Istruzione	18	0,2	24	0,3	187	0,5	267	0,8	6	33,3	80	42,8
Sanità/assistenza	39	0,4	75	1,0	187	0,5	862	2,5	36	92,3	675	361,0
Altre attività	370	3,6	422	5,8	212	0,5	171	0,5	52	14,1	-41	-19,3
<b>Totale</b>	<b>10.361</b>	<b>100,0</b>	<b>7.239</b>	<b>100,0</b>	<b>41.018</b>	<b>100,0</b>	<b>35018</b>	<b>100,0</b>	<b>-3.122</b>	<b>-30,1</b>	<b>-6.000</b>	<b>-14,6</b>

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Istat - Censimento Industria, Servizi, Istituzioni - 2001-2011

**Tav. app3 – Addetti delle unità locali dell’istruzione e della sanità/assistenza per tipo di unità giuridico-economica, Distretto di Carpi, 2001 e 2011**

Tipo unità giuridico-economica	Istruzione				Sanità/assistenza			
	2001		2011		2001		2011	
	val.ass.	%	val.ass.	%	val.ass.	%	val.ass.	%
UL dei servizi privati	50	3,0	70	3,7	414	26,3	726	26,9
UL delle istituzioni pubbliche	1.445	85,9	1.557	82,2	975	61,8	1.107	41,1
UL delle istituzioni non profit	187	11,1	267	14,1	187	11,9	862	32,0
Totale	1.682	100,0	1.894	100,0	1.576	100,0	2.695	100,0

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Istat - Censimento Industria, Servizi, Istituzioni - 2001-2011

## 2. Il settore manifatturiero

Come si è detto nel paragrafo precedente, fra i principali rami di attività, è il manifatturiero a subire il maggior ridimensionamento dell’occupazione. Il calo degli addetti, superiore alle 5.500 unità, è stato più intenso di quello registrato in media a livello provinciale e regionale, mettendo in evidenza una situazione più difficile per l’area del distretto, determinata dall’elevata specializzazione nel settore tessile-abbigliamento.

Nel 2011, quasi tutti i comparti presentano un saldo occupazionale negativo rispetto al 2001, e il numero dei posti di lavoro persi è molto elevato nei settori di specializzazione più importanti del territorio, come il tessile-abbigliamento (-3.900 addetti, un calo del -35,7% rispetto al 2001) e la metalmeccanica (-597 lavoratori, -13,9%), all’interno della quale soffrono in modo particolare le aziende della fabbricazione di prodotti in metallo, fra le quali sono molto numerose le imprese che operano in subfornitura<sup>79</sup>.

Mentre nel tessile-abbigliamento locale il risultato è stato meno negativo rispetto alla media provinciale, per la meccanica il distretto fa segnare una contrazione degli addetti considerevole, mentre nell’intera provincia di Modena, nel decennio 2001-2011, si registra un leggero incremento dell’occupazione (+0,6%), grazie soprattutto al contributo positivo dell’*automotive* e della fabbricazione di macchine<sup>80</sup>. Il peggior risultato della meccanica locale è legato alle dinamiche non positive del comparto macchine da legno.

Molto rilevante, inoltre, è il ridimensionamento del numero di occupati nella riparazione, manutenzione e installazione impianti (-765 occupati, -83%), comparto strettamente legato alla meccanica, che ha un andamento fortemente negativo anche in provincia e in regione (-63,9% e

<sup>79</sup> Si tratta delle imprese classificate con il codice ateco 25 – fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature), per le quali l’occupazione flette del 25%.

<sup>80</sup> Codici ateco 29 e 28, rispettivamente.

-53,9%); flessioni accentuate degli addetti riguardano, inoltre, il ceramico, il legno, la stampa e riproduzione di supporti registrati.

Nell'industria alimentare, la flessione dei livelli occupazionali è relativamente meno accentuata, con una perdita pari al -7,3% (-66 posti di lavoro), mentre il comparto manifatturiero del distretto che espande l'occupazione è quello della gomma e plastica, (+187 unità, pari al +43%), assieme, sebbene con incrementi più contenuti, al chimico-farmaceutico e l'industria della carta.

In conclusione, all'interno di un ridimensionamento che riguarda l'intero manifatturiero, il peso del tessile-abbigliamento tende a ridursi (dal 57% degli addetti nel 2001 al 51% nel 2011), pur continuando ad assorbire la maggior parte degli occupati e a rappresentare la specializzazione principale dell'industria locale.

Cresce l'incidenza della meccanica, poiché i suoi occupati diminuiscono in misura meno accentuata rispetto al tessile-abbigliamento, confermandosi il secondo comparto in ordine di importanza, col 26,9% degli addetti al manifatturiero, seguita dall'industria alimentare, la cui incidenza sale anch'essa, arrivando al 6,1%. In crescita, rispetto al 2001, anche il peso della gomma-plastica, che raggiunge il 4,5% degli addetti al manifatturiero.

**Tav. app4 – Unità Locali e addetti del manifatturiero per comparto, Distretto di Carpi, 2001 e 2011**

	Unità locali				Addetti				Variazioni 2001-2011			
	2001		2011		2001		2011		Unità locali		Addetti	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	Var. ass.	var. %	val. ass.	%
Alimentare	131	4,5	84	5,0	903	4,7	837	6,1	-47	-35,9	-66	-7,3
Tessile-abbigliamento	1.959	67,2	1.073	64,4	10.994	57,0	7.066	51,4	-886	-45,2	-3.928	-35,7
Articoli in pelle e simili	10	0,3	2	0,1	25	0,1	14	0,1	-8	-80,0	-11	-44,0
Legno e prodotti in legno	73	2,5	33	2,0	293	1,5	147	1,1	-40	-54,8	-146	-49,8
Carta e prodotti in carta	31	1,1	26	1,6	238	1,2	254	1,8	-5	-16,1	16	6,7
Stampa e supporti registrati	65	2,2	50	3,0	428	2,2	318	2,3	-15	-23,1	-110	-25,7
Chimico-farmaceutico	9	0,3	9	0,5	129	0,7	167	1,2	0	0,0	38	29,5
Gomma e plastica	48	1,6	50	3,0	436	2,3	623	4,5	2	4,2	187	42,9
Ceramico	29	1,0	16	1,0	206	1,1	98	0,7	-13	-44,8	-108	-52,4
Metalmeccanica	319	10,9	220	13,2	4.295	22,3	3.698	26,9	-99	-31,0	-597	-13,9
Mobili	37	1,3	14	0,8	149	0,8	106	0,8	-23	-62,2	-43	-28,9
Altre industrie manifatturiere	50	1,7	45	2,7	262	1,4	266	1,9	-5	-10,0	4	1,5
Riparaz., manutenz., installaz., macchine e apparecchiature	154	5,3	45	2,7	922	4,8	157	1,1	-109	-70,8	-765	-83,0
<b>Totale manifatturiero</b>	<b>2.915</b>	<b>100,0</b>	<b>1.667</b>	<b>100,0</b>	<b>19.280</b>	<b>100,0</b>	<b>13.751</b>	<b>100,0</b>	<b>-1.248</b>	<b>-42,8</b>	<b>-5.529</b>	<b>-28,7</b>

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Istat- Censimento Industria-Servizi - 2001-2011

**Tav. app5 – Unità Locali per tipo di unità giuridico-economica e attività, Distretto di Carpi, Unione Terre d'Argine, provincia di Modena, Emilia-Romagna, 2001-2011**

Tipo Unità economico-giuridiche/ attività	Distretto di Carpi				Unione Terre d'Argine				Provincia di Modena				Emilia-Romagna			
	2001		2011		2001		2011		2001		2011		2001		2011	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
<i>Industria e servizi</i>	9.815	94,7	6.598	91,1	10.149	95,0	7.215	91,6	62.795	93,9	57.581	92,0	390.611	93,1	400.656	91,8
Agricoltura	69	0,7	27	0,4	78	0,7	21	0,3	440	0,7	205	0,3	4.208	1,0	3.553	0,8
Estrattivo	1	0,0	0	0,0	3	0,0	0	0,0	77	0,1	44	0,1	352	0,1	206	0,0
Manifatturiero	2.915	28,1	1.667	23,0	2.964	27,8	1.725	21,9	11.774	17,6	8.322	13,3	54.489	13,0	43.129	9,9
Energia, gas, acqua, rifiuti	21	0,2	27	0,4	21	0,2	22	0,3	130	0,2	171	0,3	877	0,2	1.507	0,3
Costruzioni	1.141	11,0	724	10,0	1.157	10,8	791	10,0	8.437	12,6	7.225	11,5	51.630	12,3	53.232	12,2
Commercio	2.215	21,4	1.464	20,2	2.203	20,6	1.606	20,4	15.431	23,1	13.450	21,5	101.688	24,2	93.562	21,4
Servizi	3.453	33,3	2.689	37,1	3.723	34,9	3.050	38,7	26.506	39,6	28.164	45,0	177.367	42,3	205.467	47,1
-Trasporti e magazzinaggio	302	2,9	150	2,1	402	3,8	238	3,0	3.184	4,8	2.275	3,6	20.624	4,9	16.242	3,7
- Alloggio/ristorazione	308	3,0	356	4,9	319	3,0	378	4,8	2.756	4,1	3.387	5,4	23.471	5,6	27.684	6,3
- Att. fin., ass., immobiliari	835	8,1	580	8,0	909	8,5	680	8,6	4.920	7,4	5.645	9,0	27.728	6,6	37.457	8,6
- Att. prof. e servizi alle imp.	1.255	12,1	1.020	14,1	1.331	12,5	1.146	14,6	9.918	14,8	11.015	17,6	64.966	15,5	79.089	18,1
- Istruzione	26	0,3	25	0,3	30	0,3	27	0,3	259	0,4	277	0,4	1.640	0,4	1.965	0,5
- Sanità/assistenza	255	2,5	269	3,7	263	2,5	291	3,7	2.136	3,2	2.697	4,3	15.009	3,6	20.670	4,7
- Altri servizi alle persone	472	4,6	289	4,0	469	4,4	290	3,7	3.333	5,0	2.868	4,6	23.929	5,7	22.360	5,1
<i>Istituzioni Pubbliche</i>	119	1,1	120	1,7	114	1,1	126	1,6	984	1,5	946	1,5	7.142	1,7	6.317	1,4
Amministrazione Pubblica	31	0,3	23	0,3	31	0,3	28	0,4	265	0,4	245	0,4	1.917	0,5	1.609	0,4
Istruzione	48	0,5	58	0,8	47	0,4	57	0,7	386	0,6	437	0,7	2.828	0,7	2.832	0,6
Sanità/assistenza	28	0,3	17	0,2	27	0,3	19	0,2	169	0,3	112	0,2	1.225	0,3	941	0,2
Altre attività	12	0,1	22	0,3	9	0,1	22	0,3	164	0,2	152	0,2	1.172	0,3	935	0,2
<i>Istituzioni Non Profit</i>	427	4,1	521	7,2	418	3,9	532	6,8	3.078	4,6	4.035	6,4	21.892	5,2	29.637	6,8
Istruzione	18	0,2	24	0,3	19	0,2	27	0,3	128	0,2	209	0,3	938	0,2	1.634	0,4
Sanità/assistenza	39	0,4	75	1,0	35	0,3	73	0,9	370	0,6	524	0,8	2.656	0,6	3.872	0,9
Altre attività	370	3,6	422	5,8	364	3,4	432	5,5	2.580	3,9	3.302	5,3	18.298	4,4	24.131	5,5
<b>Totale</b>	<b>10.361</b>	<b>100,0</b>	<b>7.239</b>	<b>100,0</b>	<b>10.681</b>	<b>100,0</b>	<b>7.873</b>	<b>100,0</b>	<b>66.857</b>	<b>100,0</b>	<b>62.562</b>	<b>100,0</b>	<b>419.645</b>	<b>100,0</b>	<b>436.610</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Istat- Censimento Industria, Servizi, Istituzioni- 2001-2011

**Tav. app6 – Addetti delle unità locali per tipo di unità giuridico-economica e attività, Distretto di Carpi, Unione Terre d'Argine, provincia di Modena, Emilia-Romagna, 2001-2011**

Tipo Unità giuridico-economica/ attività	Distretto di Carpi				Unione Terre d'Argine				Provincia di Modena				Emilia-Romagna			
	2001		2011		2001		2011		2001		2011		2001		2011	
	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%	val. ass.	%
<i>Industria e servizi</i>	37.255	90,8	30.350	86,7	41.532	91,9	33.229	88,7	269.482	88,7	251.514	86,8	1.511.865	85,7	1.515.059	85,1
Agricoltura	171	0,4	68	0,2	168	0,4	46	0,1	1.456	0,5	464	0,2	11.817	0,7	6.885	0,4
Estrattivo	18	0,0	0	0,0	30	0,1	0	0,0	345	0,1	220	0,1	2.244	0,1	2.039	0,1
Manifatturiero	19.280	47,0	13.751	39,3	21.633	47,9	14.949	39,9	120.075	39,5	96.321	33,2	534.672	30,3	447.510	25,1
Energia, gas, acqua, rifiuti	265	0,6	398	1,1	272	0,6	320	0,9	2.341	0,8	2.376	0,8	16.925	1,0	17.135	1,0
Costruzioni	3.627	8,8	2.921	8,3	3.311	7,3	2.566	6,8	23.710	7,8	20.675	7,1	139.801	7,9	134.446	7,5
Commercio	5.401	13,2	5.053	14,4	6.208	13,7	5.823	15,5	43.877	14,4	44.064	15,2	275.471	15,6	292.697	16,4
Servizi	8.493	20,7	8.159	23,3	9.910	21,9	9.525	25,4	77.678	25,6	87.394	30,2	530.935	30,1	614.347	34,5
-Trasporti e magazzinaggio	1.296	3,2	863	2,5	2.042	4,5	1.609	4,3	12.335	4,1	13.594	4,7	91.515	5,2	94.283	5,3
- Alloggio/ristorazione	943	2,3	1.351	3,9	1.162	2,6	1.512	4,0	10.614	3,5	14.511	5,0	82.274	4,7	110.999	6,2
- Att. fin., ass., immobiliari	1.800	4,4	1.294	3,7	1.926	4,3	1.458	3,9	12.371	4,1	12.791	4,4	75.468	4,3	87.703	4,9
- Att. prof. e servizi alle imp.	3.101	7,6	2.989	8,5	3.286	7,3	3.228	8,6	29.308	9,6	31.866	11,0	195.125	11,1	221.216	12,4
- Istruzione	50	0,1	70	0,2	51	0,1	57	0,2	677	0,2	717	0,2	4.106	0,2	4.686	0,3
- Sanità/assistenza	414	1,0	726	2,1	515	1,1	761	2,0	5.355	1,8	6.659	2,3	30.920	1,8	42.491	2,4
- Altri servizi alle persone	889	2,2	866	2,5	928	2,1	900	2,4	7.018	2,3	7.256	2,5	51.527	2,9	52.969	3,0
<i>Istituzioni Pubbliche</i>	3.177	7,7	3.368	9,6	3.218	7,1	3.416	9,1	29.672	9,8	30.014	10,4	212.083	12,0	203.582	11,4
Amministrazione Pubblica	680	1,7	566	1,6	721	1,6	584	1,6	7.355	2,4	6.808	2,4	58.175	3,3	51.402	2,9
Istruzione	1.445	3,5	1.557	4,4	1.466	3,2	1.590	4,2	12.903	4,2	13.370	4,6	79.572	4,5	79.173	4,4
Sanità/assistenza	975	2,4	1.107	3,2	959	2,1	1.113	3,0	8.367	2,8	8.759	3,0	64.883	3,7	66.021	3,7
Altre attività	77	0,2	138	0,4	72	0,2	129	0,3	1.047	0,3	1.077	0,4	9.453	0,5	6.986	0,4
<i>Istituzioni Non Profit</i>	586	1,4	1.300	3,7	460	1,0	820	2,2	4.726	1,6	8.162	2,8	39.495	2,2	62.406	3,5
Istruzione	187	0,5	267	0,8	188	0,4	271	0,7	961	0,3	1.492	0,5	7.308	0,4	14.570	0,8
Sanità/assistenza	187	0,5	862	2,5	75	0,2	368	1,0	1.741	0,6	4.772	1,6	21.202	1,2	35.962	2,0
Altre attività	212	0,5	171	0,5	197	0,4	181	0,5	2.024	0,7	1.898	0,7	10.985	0,6	11.874	0,7
<b>Totale</b>	<b>41.018</b>	<b>100,0</b>	<b>35.018</b>	<b>100,0</b>	<b>45.210</b>	<b>100,0</b>	<b>37.465</b>	<b>100,0</b>	<b>303.880</b>	<b>100,0</b>	<b>289.690</b>	<b>100,0</b>	<b>1.763.443</b>	<b>100,0</b>	<b>1.781.047</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Istat- Censimento Industria, Servizi, Istituzioni- 2001-2011

**Tav. app7 - Variazioni delle unità locali e degli addetti per tipo di unità giuridico-economica e attività, Distretto di Carpi, Unione Terre d'Argine, provincia di Modena, Emilia-Romagna, 2001 e 2011**

Tipo Unità giuridico-economica/ attività	Distretto di Carpi				Unione Terre d'Argine				Provincia di Modena				Emilia-Romagna			
	Unità locali		Addetti		Unità locali		Addetti		Unità locali		Addetti		Unità locali		Addetti	
	var. ass.	var. %	var. ass.	var. %	var. ass.	var. %	var. ass.	var. %	var. ass.	var. %	var. ass.	var. %	var. ass.	var. %	var. ass.	var. %
<i>Industria e servizi</i>	-3.217	-32,8	-6.905	-18,5	-2.934	-28,9	-8.303	-20,0	-5.214	-8,3	-17.968	-6,7	10.045	2,6	3.194	0,2
Agricoltura	-42	-60,9	-103	-60,2	-57	-73,1	-122	-72,6	-235	-53,4	-992	-68,1	-655	-15,6	-4.932	-41,7
Estrattivo	-1	-100,0	-18	-100,0	-3	-100,0	-30	-100,0	-33	-42,9	-125	-36,2	-146	-41,5	-205	-9,1
Manifatturiero	-1.248	-42,8	-5.529	-28,7	-1.239	-41,8	-6.684	-30,9	-3.452	-29,3	-23.754	-19,8	-11.360	-20,8	-87.162	-16,3
Energia, gas, acqua, rifiuti	6	28,6	133	50,2	1	4,8	48	17,6	41	31,5	35	1,5	630	71,8	210	1,2
Costruzioni	-417	-36,5	-706	-19,5	-366	-31,6	-745	-22,5	-1.212	-14,4	-3.035	-12,8	1.602	3,1	-5.355	-3,8
Commercio	-751	-33,9	-348	-6,4	-597	-27,1	-385	-6,2	-1.981	-12,8	187	0,4	-8.126	-8,0	17.226	6,3
Servizi	-764	-22,1	-334	-3,9	-673	-18,1	-385	-3,9	1.658	6,3	9.716	12,5	28.100	15,8	83.412	15,7
- Trasporti e magazzinaggio	-152	-50,3	-433	-33,4	-164	-40,8	-433	-21,2	-909	-28,5	1.259	10,2	-4.382	-21,2	2.768	3,0
- Alloggio/ristorazione	48	15,6	408	43,3	59	18,5	350	30,1	631	22,9	3.897	36,7	4.213	17,9	28.725	34,9
- Att. fin., ass., immobiliari	-255	-30,5	-506	-28,1	-229	-25,2	-468	-24,3	725	14,7	420	3,4	9.729	35,1	12.235	16,2
- Att. prof. e servizi alle imp.	-235	-18,7	-112	-3,6	-185	-13,9	-58	-1,8	1.097	11,1	2.558	8,7	14.123	21,7	26.091	13,4
- Istruzione	-1	-3,8	20	40,0	-3	-10,0	6	11,8	18	6,9	40	5,9	325	19,8	580	14,1
- Sanità/assistenza	14	5,5	312	75,4	28	10,6	246	47,8	561	26,3	1.304	24,4	5.661	37,7	11.571	37,4
- Altri servizi alle persone	-42	-60,9	-103	-60,2	-179	-38,2	-28	-3,0	-235	-53,4	-992	-68,1	-655	-15,6	-4.932	-41,7
<i>Istituzioni Pubbliche</i>	1	0,8	191	6,0	12	10,5	198	6,2	-38	-3,9	342	1,2	-825	-11,6	-8.501	-4,0
Amministrazione Pubblica	-8	-25,8	-114	-16,8	-3	-9,7	-137	-19,0	-20	-7,5	-547	-7,4	-308	-16,1	-6.773	-11,6
Istruzione	10	20,8	112	7,8	10	21,3	124	8,5	51	13,2	467	3,6	4	0,1	-399	-0,5
Sanità/assistenza	-11	-39,3	132	13,5	-8	-29,6	154	16,1	-57	-33,7	392	4,7	-284	-23,2	1.138	1,8
Altre attività	10	83,3	61	79,2	13	144,4	57	79,2	-12	-7,3	30	2,9	-237	-20,2	-2.467	-26,1
<i>Istituzioni Non Profit</i>	94	22,0	714	121,8	114	27,3	360	78,3	957	31,1	3.436	72,7	7.745	35,4	22.911	58,0
Istruzione	6	33,3	80	42,8	8	42,1	83	44,1	81	63,3	531	55,3	696	74,2	7.262	99,4
Sanità/assistenza	36	92,3	675	361,0	38	108,6	293	390,7	154	41,6	3.031	174,1	1.216	45,8	14.760	69,6
Altre attività	52	14,1	-41	-19,3	68	18,7	-16	-8,1	722	28,0	-126	-6,2	5.833	31,9	889	8,1
<b>Totale</b>	<b>-3.122</b>	<b>-30,1</b>	<b>-6.000</b>	<b>-14,6</b>	<b>-2.808</b>	<b>-26,3</b>	<b>-7.745</b>	<b>-17,1</b>	<b>-4.295</b>	<b>-6,4</b>	<b>-14.190</b>	<b>-4,7</b>	<b>16.965</b>	<b>4,0</b>	<b>17.604</b>	<b>1,0</b>

Fonte: Elaborazioni R&I srl su dati Istat- Censimento Industria, Servizi, Istituzioni- 2001-2011

## Riferimenti bibliografici

*Edizioni dell'Osservatorio disponibili on line*

- R&I srl, 2014, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 11° Rapporto, Comune di Carpi (Modena).  
R&I srl, 2011, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 10° 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, 2007, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 8° 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, 2000, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 5° Rapporto, Comune di Carpi (Modena);

website Comune di Carpi:

[www.carpidiem.it/html/default/Economia\\_e\\_lavoro/Il\\_sistema\\_economico\\_carpigiano/Tessile\\_Abbigliamento/Osservatorio\\_sul\\_tessile\\_abbigliamento/index.html](http://www.carpidiem.it/html/default/Economia_e_lavoro/Il_sistema_economico_carpigiano/Tessile_Abbigliamento/Osservatorio_sul_tessile_abbigliamento/index.html)

website R&I srl: [www.r-i.it](http://www.r-i.it)

*Articoli sul distretto pubblicati dal Duemila ad oggi*

- Barberis E., Bigarelli D., Dei Ottati G., 2012, *Distretti industriali e imprese di immigrati cinesi: rischi e opportunità con particolare riferimento a Carpi e Prato*, in Bellandi M. e Caloffi A., *Innovazione e trasformazione industriale: la prospettiva dei sistemi di produzione locale italiani*, Rapporto di Artimino sullo sviluppo locale 2011;  
Bigarelli D., 2011, *Imprese cinesi nel distretto di Carpi*, in *Sviluppo Locale*, vol. N. 37-38/2011-12 anno XV;  
Bigarelli D., 2011, *Il distretto di Carpi tra produzione made in Italy e delocalizzazioni*, «ZoneModa Journal», n. 2. Bigarelli, D., Baracchi, M., 2008-09, *Il distretto industriale di Carpi negli anni Duemila*, «Sviluppo Locale», vol. XIII, n.32-33;  
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. 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. e Solinas, G., 2003, *Struttura produttiva e internazionalizzazione dei mercati. Il caso di Carpi*, Rapporto Associazione Mario Del Monte, Modena;  
Bigarelli, D. 2002, *L'industria dell'abbigliamento in Emilia Romagna. Modelli produttivi e cambiamenti strutturali*, Istituto per il lavoro, Milano, Franco Angeli;  
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;

*Fonti esterne utilizzate nell'11° rapporto dell'Osservatorio*

- CCIAA Modena-Registro Imprese, universo imprese e unità locali attive nel settore tessile abbigliamento provinciale;  
Camera Nazionale Moda Italiana; 2014, *Fashion Economic Trends*, settembre;  
Istat-Coeweb, dati import-export;  
Provincia di Modena, 2014, *Osservatorio sul mercato del lavoro*, marzo;  
SMI, 2014, *La moda femminile italiana nel 2013-2014*, settembre;  
SMI, 2013, *Il settore tessile-moda italiano nel 2013*, novembre;  
Unioncamere-Movimprese, dati provinciali sulla consistenza delle imprese.