

Daniela Bigarelli

## Imprese cinesi nel distretto di Carpi\*

### 1. *L'industria principale del distretto negli anni Novanta e i cambiamenti avvenuti nel nuovo millennio in relazione al contesto competitivo esterno e all'evoluzione interna del distretto*

A Carpi, l'industria della maglieria e dell'abbigliamento si forma nel secondo dopoguerra e cresce rapidamente negli anni Cinquanta e Sessanta<sup>1</sup> grazie alle esportazioni verso il mercato europeo. Negli anni Settanta e Ottanta, periodi caratterizzati da una progressiva evoluzione dei consumi, differenziazione dei gusti dei consumatori e segmentazione del mercato, Carpi abbandona le produzioni standard e di massa, che i buyer stranieri cominciano ad acquistare nei paesi esteri a minor costo del lavoro, e inizia a produrre capi a maggiore contenuto moda, espressione dello stile e della creatività della moda italiana. Negli anni Ottanta, a fianco delle imprese storiche<sup>2</sup> e più strutturate del distretto, che operano secondo il calendario di produzione tradizionale<sup>3</sup> su fasce medie del mercato, venden-

---

\*Una prima versione di questa nota è stata presentata agli Incontri di Artimino 2011, nella Sessione "Struttura socio-economica, welfare e trasformazione dello sviluppo locale. Prospettive e dilemmi dei distretti industriali con elevata presenza di imprenditorialità immigrata", Artimino (Prato), 4 ottobre 2011.

<sup>1</sup> Fin dalle origini, l'organizzazione dell'industria della maglieria e dell'abbigliamento nel distretto di Carpi è basata sulla divisione del lavoro fra imprese, specializzate in fasi diverse del ciclo produttivo e caratterizzate da intense relazioni tra di loro. Questa organizzazione, nella quale, inizialmente, avevano un ruolo importante le lavoranti a domicilio, è stata ereditata dall'industria del truciolo e dei cappelli di paglia presente a Carpi dal XVI secolo e prospera fino ai primi decenni del Novecento.

<sup>2</sup> Fra le principali imprese storiche di maglieria e camiceria del distretto si possono ricordare: Severi, Frarica, Carma, Fontana e Pignatti, Migor, Belmondi, ecc., oltre all'impresa produttrice di tessuti a maglia Silan.

<sup>3</sup> Il calendario di produzione tradizionale prevede, ancora oggi, l'ideazione e la progettazione delle collezioni con un anno di anticipo rispetto alla stagione di vendita.

do prevalentemente a intermediari commerciali (grossisti, importatori, ecc.), nascono numerosissime piccole imprese che sperimentano una nuova modalità di produzione, denominata “pronto moda”, in grado di ridurre il *time-to-market* (dalla progettazione del capo alla vendita sul mercato) a poche settimane. Con questo sistema organizzativo Carpi produce prodotti a elevato contenuto moda, ma di qualità medio-bassa, destinati al mercato italiano e venduti ai grossisti. Grazie a questo tipo di produzione, che in quegli anni raggiunge circa il 40 per cento del totale, Carpi diventa il principale centro del “pronto moda” italiano<sup>4</sup> e riesce a mantenere stabile l’occupazione nell’industria dell’abbigliamento locale<sup>5</sup>, mentre a livello nazionale<sup>6</sup> è già in atto un processo di contrazione.

Gli anni Novanta segnano per Carpi l’inizio di un lunghissimo periodo di progressivo ridimensionamento dell’industria della maglieria e confezione<sup>7</sup>, determinato dalla crescente concorrenza delle produzioni realizzate nei paesi esteri a basso costo, dalla perdita di competitività di una parte delle imprese locali e da problemi di ricambio generazionale. Una parte rilevante della flessione è da attribuire alla crisi delle imprese “pronto moda” che, producendo prodotti di bassa qualità, risentono della concorrenza di prezzo di imprese simili che proliferano in quegli anni nelle regioni del Sud Italia. Cessano, tuttavia, l’attività anche numerose imprese storiche del distretto, in parte per mancanza di ricambio generazionale e in parte per difficoltà a intraprendere un percorso di riposizionamento verso produzioni a maggiore valore aggiunto. La maggior parte delle imprese storiche, come è stato detto, produce prodotti di qualità media e vende a grossisti italiani o buyer stranieri, spesso con il marchio del cliente (*private label*) o con marchi poco conosciuti dal consumatore finale; esse sono quindi posizionate su segmenti di mercato esposti alla crescente concorrenza di prezzo delle produzioni realizzate all’estero e risentono, come le imprese “pronto moda”, di un rapporto contrattuale debole nei confronti del sistema distributivo. Negli anni Novanta, la diminuzione dell’occupazione del distretto è in buona parte imputabile alle numerose

---

<sup>4</sup> Cfr. Bigarelli, D. e Crestanello, P., (1994)

<sup>5</sup> Negli anni Ottanta, Carpi attrae ancora manodopera dalle regioni del Sud Italia e numerosi lavoratori provenienti da queste regioni aprono laboratori di subfornitura specializzati in singole fasi di lavorazione (tessitura, taglio, confezione, stiro, controllo, imbusto, ecc.) oppure imprese “pronto moda”, diventando artigiani e piccoli imprenditori.

<sup>6</sup> Cfr. Brusco, S. e Bigarelli, D., (2008).

<sup>7</sup> Cfr. Bigarelli, D., (2002) e (2003).

cessazioni di imprese finali<sup>8</sup>, ma anche a fenomeni di delocalizzazione nei paesi esteri, delle produzioni di serie più lunghe, da parte di alcune imprese strutturate del distretto, che aprono propri stabilimenti nei paesi dell'Est Europeo (es. Rep. Ceca, Romania, Slovacchia, Moldavia) e del bacino del Mediterraneo (es. Tunisia), per recuperare competitività dal lato dei prezzi. Anche la subfornitura locale risente quindi di un progressivo ridimensionamento, legato sia alla crisi del "pronto moda", che per le esigenze di velocità di esecuzione degli ordini utilizza prevalentemente subfornitori geograficamente vicini, sia alla flessione della produzione realizzata dalle altre imprese finali del distretto che in parte delocalizzano all'estero o cessano l'attività. Il ridimensionamento delle imprese conto terzi ha, tuttavia, anche altre ragioni, dovute ai problemi di reperimento di forza lavoro disponibile a svolgere lavoro operaio e alle difficoltà di ricambio generazionale. In questo contesto, di ridimensionamento dell'industria dell'abbigliamento e di contemporanea carenza di manodopera, si inserisce, alla fine degli anni Novanta, l'insediamento di laboratori di subfornitura gestiti da imprenditori cinesi, di cui si dirà nel prossimo paragrafo.

Il lungo processo di ridimensionamento dell'industria della maglieria e dell'abbigliamento aveva portato a considerare ineluttabile il declino di Carpi e la scomparsa di questo settore. Nel primo decennio degli anni Duemila, invece, Carpi rivela una capacità di recupero del tutto inaspettata, frutto della trasformazione di una parte delle imprese locali e della nascita di nuove imprese<sup>9</sup>. Il fatturato del distretto riprende a crescere, a fronte, tuttavia, di un ulteriore calo del numero di imprese e di occupati nel manifatturiero, mostrando la presenza di un fenomeno di crescita senza occupazione. L'aspetto rilevante è che questa dinamica ha riportato il valore del fatturato (a prezzi costanti) a quello che era nei primi anni Novanta; un valore simile realizzato oggi con la metà degli addetti (Fig. 1)<sup>10</sup>.

---

<sup>8</sup> L'impresa finale (o impresa conto proprio) progetta e commercializza il prodotto finito; ed essendo verticalmente disintegrata, affida a imprese di subfornitura (o imprese conto terzi) la realizzazione delle diverse fasi del ciclo produttivo.

<sup>9</sup> Cfr. Bigarelli, D. e Baracchi, M., (2008-09)

<sup>10</sup> Cfr. R&I s.r.l., (1990-2011).

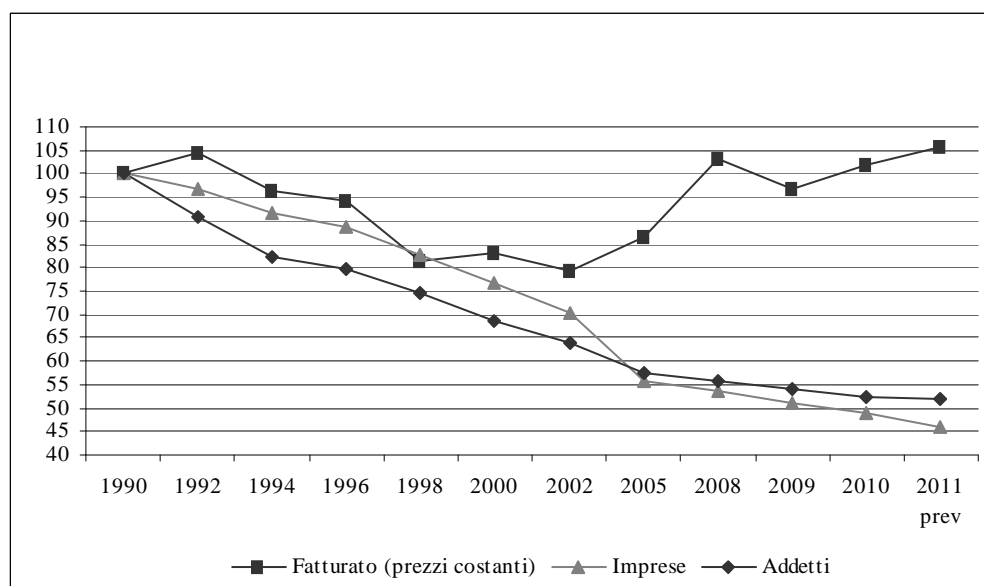


Fig. 1 - Dinamica del settore maglieria e confezione nel distretto di Carpi, 1990-2011 – (numeri indice: 1990 = 100)

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

Protagonista di questa trasformazione è un nucleo di imprese emergenti<sup>11</sup>, gestite da una nuova generazione di imprenditori, che ha saputo acquisire una visibilità sul mercato che non ha mai caratterizzato le imprese locali. Le ragioni delle brillanti performance del fatturato del distretto risiedono quindi nella capacità di una parte delle imprese finali di innovarsi completamente, investendo nella ricerca sul prodotto, nell'ampliamento della gamma e nelle attività a valle della filiera (distribuzione, comunicazione, marketing ecc.), da sempre punto debole delle imprese locali. Queste imprese hanno puntato, come è stato detto, su produzioni a maggiore valore aggiunto, posizionandosi sulla fascia medio-alta e alta del mercato, espressione del migliore stile italiano. Anche altre imprese finali, di più piccole dimensioni, hanno intrapreso un processo di riposizionamento, qualificando il prodotto e superando l'intermediazione del grossista. Grazie a questa trasformazione il distretto ha modificato alcuni dei suoi caratteri strutturali. Alla fine del primo decennio degli anni Duemila, Carpi non produce più prevalentemente la tradizionale maglie-

<sup>11</sup> Fra le principali imprese emergenti vi sono Liu Jo, Light Force, Gaudì Trade, VDP, Spazio Sei, che si affiancano a imprese consolidate come Blufin, Champion Europe, Baroni, Wanda Mode, ecc..

ria esterna, ma, in relazione alle politiche di *total look* seguite dalle imprese finali, la produzione prevalente è diventata la confezione su tessuto. Le imprese storiche del distretto sono scomparse e il “pronto moda” è un fenomeno ormai marginale. Lo spostamento verso canali distributivi diretti, ha inoltre determinato la crescita delle vendite ai negozi al dettaglio e alle proprie catene di negozi, con un forte ridimensionamento delle tradizionali vendite destinate ai grossisti. L’investimento delle imprese finali emergenti sui propri marchi ha consentito l’affermazione di nuovi marchi e griffe, che hanno acquisito una elevata visibilità e un peso mai registrato prima sulla produzione del distretto. Un aspetto che continua, invece, a caratterizzare Carpi è l’orientamento prevalente al mercato interno, con una propensione all’export pari soltanto a un terzo delle vendite.

Come è stato detto, nel primo decennio degli anni Duemila, la crescita del fatturato del distretto è avvenuta senza occupazione aggiuntiva nell’industria a livello locale. Il continuo calo dell’occupazione manifatturiera è legato a diversi fattori. Innanzitutto, al processo di continua selezione delle imprese, sia tra le imprese che operano per il mercato finale sia tra quelle di subfornitura, che continua a ridurre il numero e l’occupazione, soprattutto per problemi di competitività, ma anche per mancanza di ricambio generazionale. A questo si aggiunge una crescita delle delocalizzazioni nei paesi esteri a basso costo delle serie di produzione più lunghe, anche da parte di alcuni marchi e griffe del distretto, che negli anni Duemila si orientano verso i paesi asiatici e soprattutto la Cina, anche se la produzione del distretto, grazie alla presenza di numerose imprese finali di piccole dimensioni, rimane una produzione prevalentemente *made in Italy*. Oltre a ciò, si deve ricordare l’insediamento nel distretto, e nelle aree limitrofe, a partire dalla fine degli anni Novanta, di laboratori di subfornitura gestiti da imprenditori di etnia cinese, che lavorano come la subfornitura locale sulle piccole serie di produzione e che attraverso l’utilizzo di lavoro irregolare hanno creato un’ampia area di lavoro sommerso, difficile da quantificare. Per queste diverse ragioni alla crescita del fatturato del distretto non ha corrisposto un aumento dell’occupazione manifatturiera locale, o almeno di quella regolare. Nel primo decennio degli anni Duemila, l’aumento degli occupati nelle imprese di successo, concentrato nelle funzioni terziarie (stile, commerciale, marketing/comunicazione, rete di negozi propri, ecc.), e nei servizi esterni (consulenze stilistiche, consulenze di marketing/comunicazione, servizi di logistica, ecc.), non compensa la perdita di posti di lavoro, a livello locale, nelle attività produttive di trasformazione. La subfornitura locale subisce un pesante ridimensionamento, determinato, come si è detto, sia dalle delocalizzazioni verso paesi esteri, sia dalla concorrenza locale esercitata dai laboratori conto terzi gestiti da imprenditori stranieri, ai quali si aggiunge, nel corso della crisi internazionale del 2008-09, la concorrenza di subfornitori di altre regioni italiane alla ricerca di commesse anche da committenti geograficamente distanti.

Il distretto di Carpi si caratterizza storicamente per essere un sistema produttivo aperto, avendo sempre decentrato parte della produzione in altre aree geografiche. La subfornitura locale si confronta, quindi, da sempre, con la concorrenza esercitata da terzisti esterni al distretto in grado di produrre a prezzi inferiori. Negli anni Settanta, erano i conto terzi delle aree più periferiche della regione (es. Ferrara) o del basso Veneto (es. Rovigo) e Lombardia (es. Mantova); negli anni Ottanta, erano soprattutto i terzisti del Centro e del Sud Italia (es. Abruzzo, Puglia, Basilicata, ecc.) a cui le imprese finali del distretto affidavano parte delle lavorazioni a maggiore contenuto di lavoro, come la cucitura dei capi, che attualmente sono svolte dai cinesi insediati nel distretto. Come si è detto, negli anni Novanta sono iniziate le prime delocalizzazioni produttive all'estero verso i paesi dell'Est Europeo e nel primo decennio degli anni Duemila le produzioni delocalizzate all'estero sono aumentate e sono cambiate le aree di delocalizzazione a favore di quella asiatica (Cina innanzitutto). In questo contesto si inserisce e sviluppa il fenomeno dell'insediamento di laboratori di subfornitura gestiti da imprenditori di etnia cinese.

## *2. Gli immigrati cinesi e lo sviluppo delle loro imprese*

La presenza di imprese cinesi nel distretto di Carpi inizia a manifestarsi a partire dalla fine degli anni Novanta<sup>12</sup>, ma è nei primi anni Duemila che cresce rapidamente (Fig. 2). L'inizio dell'insediamento di queste imprese avviene in una fase di declino del distretto, caratterizzata, tuttavia, da una strutturale carenza di manodopera disponibile a lavorare nelle imprese di lavorazioni conto terzi. Il fenomeno dell'insediamento di imprese cinesi appare in crescita fino alla crisi internazionale del 2008-09<sup>13</sup>, durante la quale subisce un'inversione di tendenza, con un calo delle imprese cinesi localizzate nelle vicinanze del distretto (-9,5%), a fronte di una tenuta di quelle insediate nel distretto (-0,3%).

---

<sup>12</sup> Cfr. Bigarelli, D. e Solinas, G., (2003).

<sup>13</sup> La consistenza delle imprese cinesi iscritte presso le Camere di Commercio al Registro Imprese, normalmente, sovrastima la reale numerosità di quelle operative. L'iscrizione al Registro Imprese è spesso realizzata per ottenere il permesso di soggiorno, per cui i dati ottenuti da questa fonte ufficiale andrebbero verificati attraverso indagini dirette, mirate a valutare se l'impresa è effettivamente attiva.

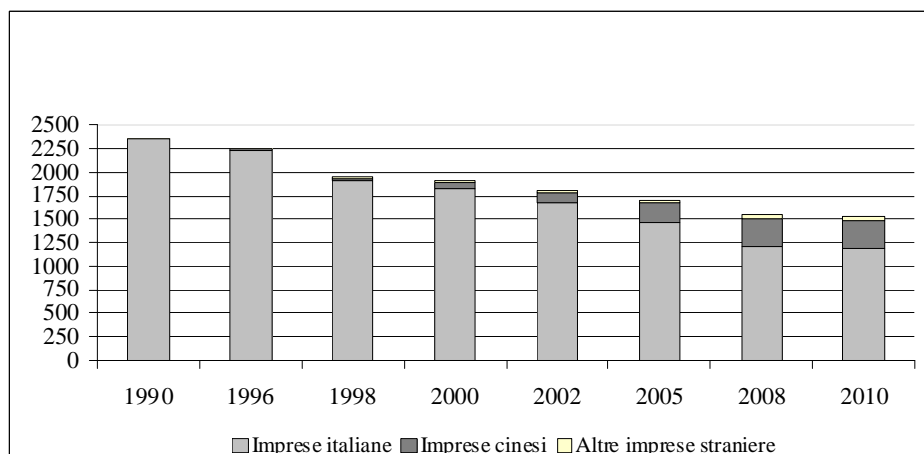


Fig. 2 - Dinamica delle imprese per nazionalità degli imprenditori nel distretto di Carpi, 1990-2010 – (valori assoluti)

Fonte: elaborazioni R&I srl su dati CCIAA di Modena – Registro Imprese

Le imprese straniere presenti nell'industria dell'abbigliamento di Carpi rappresentano nel 2010 all'incirca il 20 per cento del totale e la quasi totalità, il 90 per cento, è di etnia cinese. Gli imprenditori cinesi presenti nel distretto sono mediamente giovani, con un'età compresa tra i 25 e i 40-45 anni e quasi sempre provenienti dall'area dello Zhejiang, un'area sviluppata della Cina caratterizzata da un'elevata propensione all'imprenditorialità<sup>14</sup>. Generalmente, questi imprenditori hanno maturato una precedente esperienza nel tessile abbigliamento, nel paese di origine (come dipendenti, imprenditori, sarti su misura ecc.), o in Italia alle dipendenze di imprese cinesi sia locali che di altre aree nazionali. All'arrivo nel distretto, la caratteristica di questi immigrati è di essere cinesi di prima generazione, non in grado di padroneggiare bene la lingua italiana e con una scarsa conoscenza delle norme che regolano l'attività d'impresa.

Le imprese cinesi si sono insediate prevalentemente nei comuni che rappresentano il cuore del distretto, ma numerose sono presenti anche nelle vicinanze, in altri comuni della provincia di Modena, e nelle province limitrofe di Reggio Emilia e di Mantova<sup>15</sup>. Le ragioni di questa espan-

<sup>14</sup> Cfr. Spinner, (2006).

<sup>15</sup> Nel 2010, le imprese cinesi presenti nel distretto di Carpi, iscritte al Registro Imprese con il codice Ateco relativo al settore tessile abbigliamento, rappresentano il 62,4 per cento di quelle localizzate complessivamente in provincia di Modena. A queste andrebbero

sione verso aree più periferiche, rispetto al distretto, sono legate alla ricerca di sedi meno costose e meno visibili, soprattutto nelle aree di campagna circostanti, e di luoghi meno controllati dalle autorità preposte.

Le imprese cinesi presenti nel distretto, e nelle aree limitrofe, operano esclusivamente per conto terzi, lavorando per le imprese finali locali. La specializzazione prevalente è nella fase di cucitura dei capi, sia di maglieria che di confezione su tessuto, caratterizzata da un elevato impiego di manodopera e limitati investimenti iniziali. Nel corso del tempo, altre imprese cinesi si sono specializzate nelle fasi di stiro e di imbusto, e una parte nella realizzazione di ricami e applicazioni a mano. Si tratta di fasi produttive nelle quali è richiesto un forte impiego di manodopera e le competenze tecniche necessarie non sono elevate, e si acquisiscono attraverso l'esperienza diretta di lavoro. Le fasi del processo produttivo a maggiore intensità di capitale e competenze – come la tessitura, il taglio, il ricamo a macchina, la tintoria, la stampa – non vedono, invece, la presenza di imprese gestite da imprenditori cinesi o da altri imprenditori stranieri<sup>16</sup>.

Il modello organizzativo assunto dalle imprese cinesi è simile a quello della subfornitura di origine locale, basato su una spinta divisione del lavoro tra imprese di dimensione molto piccola<sup>17</sup>, che hanno prevalentemente un rapporto diretto con le imprese finali dell'area. I terzisti cinesi sono specializzati, come quelli di origine italiana, per singola fase di lavorazione e realizzano piccole serie di produzione. A volte, il rapporto con le imprese finali è di tipo indiretto, con un'altra impresa conto terzi gestita da italiani, che fa da tramite con il committente locale. Questo accade nel caso della lavorazione di prodotti di qualità elevata e con marchi riconosciuti, in quanto le imprese con marchi e griffe di prestigio preferiscono non avere rapporti diretti con i laboratori cinesi. I motivi sono molteplici e riguardano la scarsa fiducia da parte di questi committenti nei confronti dei cinesi, soprattutto in termini di affidabilità sulla qualità delle lavorazioni, e in parte per l'immagine del prodotto, che il committente vuole salvaguardare, legata al *made in Italy*. In questi casi, l'impresa di subfornitura italiana svolge la funzione di capocommessa e di garante nei confronti del committente, assumendosi la responsabilità del controllo

---

aggiunte parte delle imprese localizzate in provincia di Reggio Emilia e di Mantova, che, tuttavia, non lavorano soltanto per Carpi, ma anche per altre imprese finali presenti in queste aree.

<sup>16</sup> Gli altri imprenditori stranieri, pari al 10% del totale, sono rappresentati soprattutto da pakistani e in misura più limitata da indiani.

<sup>17</sup> Nel 2010, il 58,7% delle imprese straniere (di cui il 90% cinesi) dichiara al Registro Imprese di appartenere alla classe 1-3 addetti, il 17,4% alla classe 4-9 addetti e soltanto il 2,4% alla classe 10-19 addetti, mentre il 21,5% non dichiara il numero di addetti. Inoltre, è interessante ricordare che il 99,1% di queste imprese assume come forma giuridica la ditta individuale e soltanto lo 0,9% una forma societaria (sas o snc).



qualità delle lavorazioni affidate ai laboratori cinesi, ai quali delega parte delle lavorazioni.

Le imprese di subfornitura cinesi hanno iniziato a lavorare nel distretto dedicandosi, come si è detto, alla fase di cucitura dei capi e, negli anni Novanta, si sono innanzitutto rivolte alle imprese “pronto moda” che ancora erano attive, le cui esigenze produttive erano soprattutto legate alla velocità dei tempi di consegna e al basso prezzo delle lavorazioni, mentre la qualità richiesta era mediamente molto bassa. I laboratori di subfornitura cinesi erano, e sono ancora oggi, in grado di assicurare queste condizioni. La loro elevata flessibilità e convenienza sono possibili grazie all’impiego di forza lavoro non regolare e sottopagata, ricorrendo al lavoro notturno e nei giorni festivi e all’immediato aumento o diminuzione di manodopera in relazione alle quantità da realizzare<sup>18</sup>.

Attraverso l’offerta di lavorazioni a prezzi molto inferiori a quelli dei laboratori di subfornitura regolari, le imprese conto terzi cinesi sono riuscite ad esercitare una forte concorrenza che, nel tempo, ha costretto molte imprese gestite da imprenditori locali a cessare l’attività. Al termine del primo decennio degli anni Duemila, la fase di cucitura dei capi è quasi completamente in mano alle imprese cinesi<sup>19</sup> e le imprese con imprenditori italiani rimaste attive sono una strettissima minoranza. Nelle altre fasi del processo produttivo, come lo stiro, l’imbusto, le applicazioni, la presenza di imprenditori cinesi è aumentata, ma non ha raggiunto i livelli registrati nella fase di cucitura dei capi; per queste attività vi sono anche subfornitori pakistani e indiani, entrati recentemente<sup>20</sup> in questo settore.

Nel corso del tempo, l’esperienza dei laboratori cinesi nella cucitura dei capi è aumentata e la platea dei committenti si è ampliata, allargandosi alle imprese finali che lavorano prodotti di maggiore qualità. Le imprese cinesi non lavorano più soltanto per le imprese “pronto moda”, da tempo in crisi nel distretto, ma anche per tutte le altre imprese, riuscendo ad assicurare, in alcuni casi, buoni livelli qualitativi. Per questa ragione, riescono a spiazzare le imprese di subfornitura che lavorano in modo regolare, non più competitive in termini di prezzi, oltre che in termini di tempi di consegna.

La diffusione dei laboratori cinesi rompe le norme regolatrici del distretto, basate sulla condivisione di stili e obiettivi di lavoro, e spesso anche di vita, e contribuisce ad allentare i livelli di cooperazione che carat-

---

<sup>18</sup> Cfr. Spinner, (2005)

<sup>19</sup> Nella fase di cucitura dei capi, le imprese di subfornitura cinesi rappresentano i due terzi del totale.

<sup>20</sup> Gli imprenditori pakistani e indiani sono entrati nel settore dell’abbigliamento da alcuni anni.

terizzano da sempre le relazioni fra imprese finali e imprese di subfornitura. Già i fenomeni di delocalizzazione nei paesi esteri a basso costo, delle serie di produzione più lunghe, avevano determinato un aumento della concorrenza di prezzo fra le imprese che realizzano lavorazioni conto terzi; con l'arrivo dei laboratori cinesi, incrementa la concorrenza di prezzo anche sulle serie corte di produzione, mettendo in grave difficoltà soprattutto la subfornitura di origine locale specializzata nelle fasi a maggiore intensità di lavoro.

Le imprese finali del distretto che si sono maggiormente avvantaggiate della riduzione dei costi di produzione, resa possibile dal lavoro dei laboratori cinesi, sono soprattutto quelle di più piccole dimensioni<sup>21</sup> che, realizzando serie corte di produzione, non possono ricorrere, per ridurre i costi, alle delocalizzazioni verso paesi esteri. Malgrado questo beneficio, le piccole imprese finali del distretto hanno subito, nel primo decennio degli anni Duemila, un ridimensionamento<sup>22</sup>, che conferma come una politica basata sulla sola ricerca di riduzione dei costi non sia sufficiente per fronteggiare le sfide dei mercati internazionali e della concorrenza interna.

Le difficoltà di numerose piccole imprese finali che non hanno investito sulla qualità del prodotto, sul marchio e sulle reti distributive, hanno contribuito a ridurre le possibilità di lavoro per la subfornitura locale e, all'interno di questa, anche dei laboratori conto terzi gestiti da imprenditori cinesi. Per questa ragione, verso la fine del primo decennio degli anni Duemila, le imprese di subfornitura cinesi iniziano a diminuire e numerose cessano l'attività, soprattutto quelle localizzate nelle aree più periferiche del distretto<sup>23</sup>. All'interno del distretto, dove si concentrano le imprese cinesi con maggiore anzianità, si registrano meno cessazioni, ma ugualmente le imprese si ridimensionano in termini di numero di occupati<sup>24</sup>.

In relazione alle minori possibilità di lavoro offerte dall'industria dell'abbigliamento locale, gli imprenditori cinesi si sono orientati verso altre attività e altri settori che possono offrire migliori prospettive. Ciò che emerge con maggiore evidenza è l'ingresso dei cinesi nel commercio

---

<sup>21</sup> Le imprese finali di più piccole dimensioni appartengono alla classe 1-9 addetti e sviluppano un fatturato inferiore a 1,25 milioni di euro.

<sup>22</sup> Pur rappresentando ancora la maggioranza delle imprese finali del distretto (il 54,6%), nell'ultimo decennio le imprese finali di più piccole dimensioni si sono dimezzate e il loro peso sul fatturato del distretto è sceso dal 20% del 2000 all'8% del 2010.

<sup>23</sup> Nel periodo 2008-2010, come è stato detto, le imprese di subfornitura straniera (di cui il 90% cinesi) diminuiscono del -9,5% nelle aree periferiche del distretto e del -0,3% all'interno del distretto.

<sup>24</sup> Questa tendenza è indicata dalle associazioni artigiane che tengono la contabilità delle imprese cinesi.

(negozi al dettaglio e ambulanti)<sup>25</sup> e nei pubblici esercizi (bar), oltre ad alcuni servizi alla persona, come i parrucchieri, mentre non sembra manifestarsi un fenomeno di crescita interna al settore dell'abbigliamento, con il passaggio da impresa conto terzi a impresa conto proprio, come è avvenuto nel distretto di Prato<sup>26</sup>. L'immigrazione più recente e di prima generazione nell'area di Carpi, rappresenta una delle ragioni che può spiegare questa diversa evoluzione della presenza cinese nel distretto. I testimoni locali sostengono che il passaggio da impresa conto terzi a impresa conto proprio, avvenuto tra i cinesi a Prato, ha come protagonista la seconda generazione di immigrati, nati in Italia e figli dei conto terzi di prima generazione.

Nel distretto di Carpi, si sono già verificati fenomeni di rientro in Cina di persone arrivate da poco in Italia e che hanno verificato l'assenza di opportunità di lavoro nel settore tessile abbigliamento locale.

Le imprese di subfornitura cinesi che sembrano resistere nell'industria dell'abbigliamento del distretto hanno dimensioni molto piccole (2-9 addetti) e sono organizzate su base familiare: marito, moglie, figli ed eventualmente 2-3 dipendenti. Il ridimensionamento delle dimensioni aziendali è un fenomeno che ha interessato anche le imprese di subfornitura gestite da imprenditori italiani.

### *3. Integrazione economica e sociale tra imprese e persone del distretto e nuova popolazione di imprese e persone, con un cenno al ruolo delle istituzioni formali*

Le imprese di subfornitura gestite da imprenditori stranieri, localizzate nel distretto e in aree limitrofe, sono oggi parte integrante della filiera produttiva e, nel caso della cucitura dei capi, come è stato detto, hanno sostituito quasi completamente la subfornitura di origine locale. Carpi ha quindi bisogno dei laboratori cinesi per produrre le piccole serie di produzione e le produzioni veloci, anche se la diminuzione del numero di committenti principali, rappresentati dalle piccole imprese finali del distretto, ha determinato, anche per le imprese conto terzi cinesi, una flessione degli ordini e della produzione.

---

<sup>25</sup> I negozi e gli ambulanti cinesi vendono abbigliamento e accessori prodotti in Cina e a Prato. Alcune testimonianze dicono che Prato, oltre ad avere, come è noto, una elevata concentrazione di imprese di abbigliamento gestite da imprenditori cinesi ed essere, grazie a questi, il maggior produttore di "pronto moda" in Italia, rappresenti un rilevante centro di scambi commerciali con la Cina. A Carpi, invece, sulla base delle iscrizioni al Registro Imprese, non sono presenti grossisti o importatori cinesi.

<sup>26</sup> Cfr. Dei Ottati, G. (2009).

Agli inizi degli anni Duemila, le proteste dei subfornitori di origine italiana, che accusavano di concorrenza sleale i laboratori cinesi insediatisi nel distretto, hanno sollecitato l'amministrazione comunale a promuovere un progetto finalizzato all'emersione e regolarizzazione delle aziende straniere<sup>27</sup>. Questo progetto, sostenuto dalle associazioni imprenditoriali, si è sviluppato attraverso azioni di animazione economica e di comunicazione verso la comunità cinese, con l'attivazione di servizi di accompagnamento alla regolarizzazione delle imprese. Grazie alla formazione di mediatori culturali e alla realizzazione di corsi di formazione rivolti direttamente a imprenditori e lavoratori cinesi, sono state coinvolte numerose imprese conto terzi. I risultati di questo intervento non sono facilmente misurabili. Alcune imprese cinesi hanno seguito un percorso di regolarizzazione parziale, altre invece, data l'azione di controllo esercitata contemporaneamente dalla guardia di finanza, si sono allontanate geograficamente dal distretto, spostandosi in province limitrofe dove i controlli erano meno frequenti. Un aspetto interessante del processo di regolarizzazione riguarda il passaggio di una parte delle imprese cinesi dalla consulenza fiscale fornita da un commercialista privato a quella elargita dalle associazioni artigiane, consentendo a queste associazioni di avere fra i propri associati un numero significativo di imprese cinesi. La regolarizzazione di queste imprese e l'emersione del lavoro nero è avvenuta solo parzialmente, in quanto la forte concorrenza di prezzo, anche fra imprese cinesi che realizzano lo stesso tipo di lavorazione, impedisce l'utilizzo di lavoro regolare. L'area del lavoro sommerso rimane quindi consistente nel distretto.

L'integrazione sociale della comunità cinese appare un processo ancora iniziale che si esprime attraverso la presenza dei minori negli asili e nelle scuole. Nel caso degli adulti, invece, soltanto quelli che lavorano nel commercio, nei pubblici esercizi e nei servizi, avendo rapporti diretti con la popolazione locale, appaiono più in grado di integrarsi, rispetto a quelli che continuano a lavorare nell'industria dell'abbigliamento in quell'area di confine fra il regolare e il sommerso.

Anche la presenza di imprese cinesi tra gli associati delle organizzazioni artigiane non sembra, per il momento, avere favorito la partecipazione di queste imprese alle iniziative delle associazioni. Le imprese cinesi si limitano ad utilizzare le associazioni artigiane per i servizi contabili e fiscali. L'adesione di imprese cinesi alle associazioni artigiane ha sollevato conflitti all'interno di queste organizzazioni, legate alle accuse di concorrenza sleale, di cui si è detto, avanzate dai subfornitori di nazionalità italiana che lavorano in modo regolare. Il conflitto si è aperto, tuttavia, anche fra imprese finali e subfornitori italiani associati alla stessa or-

---

<sup>27</sup> Cfr. Spinner, (2002).

ganizzazione, per le accuse mosse da questi ultimi nei confronti delle imprese finali che, utilizzando subfornitori cinesi, compromettono la loro sopravvivenza. Il clima di tensione all'interno delle associazioni artigiane e del distretto, nel corso del primo decennio degli anni Duemila, si è particolarmente acuito, in relazione alla contrapposizione di interessi fra imprese finali e imprese di subfornitura, e fra imprese di subfornitura italiane e imprese di subfornitura cinesi. Occorre, tuttavia, ricordare che a determinare questo clima di tensione sono state anche le politiche di delocalizzazione verso paesi esteri a basso costo da parte delle imprese finali più strutturate, che hanno contribuito a sottrarre lavoro alla subfornitura locale e ad accentuare la richiesta, da parte dei committenti, di continue riduzioni dei prezzi delle lavorazioni.

#### 4. *Prospettive e dilemmi per il futuro di Carpi*

Le sfide che i distretti devono affrontare sono rilevanti, e non derivano soltanto dai cambiamenti esterni. Anche le trasformazioni interne alla struttura socio-economica del distretto assumono un ruolo decisivo. La scarsità di manodopera, la limitata attrattività esercitata sui giovani dai settori manifatturieri, la mancanza di ricambio generazionale e la conseguente difficoltà a garantire la riproduzione delle competenze tecnico-produttive fondamentali, rappresentano aspetti critici sui quali si innesta il cambiamento.

L'insediamento di imprenditori stranieri, e cinesi in particolare, potrebbe assolvere una funzione importante che consiste nel mantenere nel distretto alcune attività e competenze che rischiano di scomparire, ma il problema è a quali condizioni. L'operare "irregolare" di queste imprese determina la presenza di condizioni di sfruttamento che nella storia del distretto di Carpi e dell'industria emiliana non si sono mai verificate<sup>28</sup>; tuttavia, parrebbe che solo a queste condizioni le imprese cinesi riescano a sopravvivere, essendo specializzate in lavorazioni a forte impiego di manodopera.

La forte pressione competitiva alla quale sono sottoposte le piccole imprese che operano per il mercato finale contribuisce ad alimentare comportamenti speculativi, tesi a riversare sui propri partner produttivi i problemi di scarsa redditività e la riduzione dei costi di produzione. Per

---

<sup>28</sup> Anche nella fase pionieristica di formazione dell'industria della maglieria e dell'abbigliamento a Carpi, i livelli di auto-sfruttamento degli artigiani e di sfruttamento delle lavoranti a domicilio e dei lavoratori dipendenti, non hanno mai raggiunto quelli presenti nelle imprese di subfornitura cinesi, sia in termini di lavoro sottopagato e irregolare sia per le condizioni di lavoro (costrizione dei lavoratori, orari, flessibilità, ambiente, ecc.).

questa ragione, le imprese di subfornitura sono sottoposte a continue richieste di contenimento dei prezzi, che acuiscono la concorrenza fra queste imprese e allentano i livelli di cooperazione che hanno sempre caratterizzato le relazioni fra imprese finali e imprese di subfornitura.

La diminuita coesione interna al distretto non è tuttavia da attribuire soltanto all'insediamento delle imprese cinesi. Come è stato detto, questa è imputabile anche alle delocalizzazioni produttive verso paesi esteri a basso costo, in base alle quali il successo di una parte delle imprese finali del distretto non si è tradotto in un beneficio per l'intero sistema produttivo locale. La sempre maggiore apertura dei mercati di approvvigionamento rappresenta una delle ragioni che spiega la crescita del fatturato del distretto, nel primo decennio degli anni Duemila, in presenza di una continua diminuzione del numero di imprese e di occupati (Fig. 1).

Le prospettive di Carpi sono legate alle performance di un ristretto gruppo di imprese finali emergenti e di successo, e alla capacità di numerose imprese finali di più piccole dimensioni di migliorare il proprio posizionamento di mercato e rafforzare la propria presenza sui mercati esteri. Le difficoltà di queste piccole imprese finali sono elevate e il futuro della subfornitura locale dipende fortemente da queste tipo di imprese. Ciò che si delinea nel distretto è l'esigenza di un ampliamento dei mercati di sbocco non solo da parte delle piccole imprese finali, troppo legate al mercato interno, ma anche da parte della subfornitura locale, troppo legata soltanto a committenti del distretto.

Al termine del primo decennio degli anni Duemila, si profila l'ipotesi che in assenza di un riposizionamento delle piccole imprese finali verso fasce di mercato a maggiore valore aggiunto e mercati più ampi, la subfornitura locale possa non trovare più all'interno del distretto quantità di produzione sufficienti per rimanere attiva. La ricerca di un abbassamento dei costi di produzione, attraverso la compressione dei margini delle imprese di subfornitura, ha esaurito la propria corsa, determinando la cessazione di un elevato numero di imprese conto terzi<sup>29</sup> e la difficoltà per quelle ancora operative di continuare a fare investimenti. Per Carpi, la sfida competitiva va giocata su altri piani (qualità del prodotto, ricerca stilistica, investimenti sul marchio e sulla rete commerciale), come una parte delle imprese finali del distretto sta dimostrando di riuscire a fare.

Carpi rappresenta un esempio significativo dei dilemmi che caratterizzano i distretti italiani dell'abbigliamento.

Se, per mancanza di manodopera disponibile a svolgere lavoro operaio e per contenere i costi di produzione, dovesse prevalere un modello organizzativo basato sulla completa internazionalizzazione della produzione e

---

<sup>29</sup> Nel periodo 2000-2010, il 38,6% delle imprese di subfornitura del distretto ha cessato l'attività, a fronte del 26,3% delle imprese finali.

il mantenimento in Italia delle sole funzioni di stile e commercializzazione, la filiera produttiva ne verrebbe compromessa, perdendo, in questo modo, la capacità di innovare il prodotto e di alimentare il valore del *made in Italy*.

Se, invece, per mantenere parte della produzione in Italia, l'unica condizione è sottoporre a forte sfruttamento le imprese di subfornitura, che costituiscono l'asse portante dell'intera filiera produttiva, fino a comprometterne la sopravvivenza, allora si pone un problema strutturale che riguarda sia il posizionamento di mercato e le politiche delle imprese che operano per il mercato finale, sia lo squilibrio nei rapporti di forza interni alla filiera a partire dal sistema distributivo.

### Riferimenti bibliografici

- Bigarelli, D., 2000, *Strategie commerciali e internazionalizzazione produttiva nel distretto di Carpi negli anni '90*, «Piccola Impresa/Small Business», vol. XIII, n. 2, pp. 23-40.
- Bigarelli, D. 2002, *L'industria dell'abbigliamento in Emilia Romagna. Modelli produttivi e cambiamenti strutturali*, Istituto per il lavoro, Milano, Franco Angeli.
- Bigarelli, D., 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 Crestanello, P. 1994, «Strategie di diversificazione e di riorganizzazione produttiva a Carpi negli anni Ottanta», in M. Bellandi e M. Russo, a cura di, *Distretti industriali e cambiamento economico locale*, Torino, Rosenberg & Sellier, pp. 183-200.
- 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 <[http://www.economia.unimore.it/convegni\\_seminari/CG\\_sept03/naviga.html](http://www.economia.unimore.it/convegni_seminari/CG_sept03/naviga.html)>.
- Bigarelli, D. e Solinas, G., 2003, *Struttura produttiva e internazionalizzazione dei mercati. Il caso di Carpi*, Rapporto Associazione Mario Del Monte, Modena.
- Bigarelli, D., Baracchi, M., 2008-09, *Il distretto industriale di Carpi negli anni Duemila*, «Sviluppo Locale», vol. XIII, n. 32-33, pp. 117-152.
- Brusco, S. e Bigarelli, D., 1995a, *Struttura industriale e fabbisogni formativi nei settori della maglieria e delle confezioni in Italia*, «Rivista Italiana di Economia», numero zero, pp. 7-47.
- Brusco, S. e Bigarelli, D. 1995b, *Industrial structure in knitwear and clothing sectors in Italy. A regional analysis*, Working Paper Series, n. 51, ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge, UK.

- Brusco, S. e Bigarelli, D. 1997, *Industrial structure in the knitwear and clothing sectors in Italy. A regional analysis*, «Quarterly Bulletin», vol. VI, n. 1, Observatoire Européen du Textile et de l'Habillement, Union Européenne, Bruxelles.
- Brusco, S. e Bigarelli, D., 2008, «Struttura industriale e fabbisogni formativi nei settori della maglieria e delle confezioni in Italia: un'analisi per regione, 1993», in S. Brusco, *I distretti industriali: lezioni per lo sviluppo*, a cura di A. Natali, M. Russo, G. Solinas, Il Mulino, Bologna, pp. 53-109.
- Brusco, S., Bigarelli, D. e Crestanello, P. 1991, *Il settore tessile abbigliamento. Un confronto fra sistemi produttivi: Carpi-Thiene-Benetton-Leicester*, Programma Comett, Comune di Carpi, Camera di Commercio di Modena.
- Dei Ottati, G., 2009, Distretti industriali e doppia sfida cinese. QA Rivista dell'Associazione Rossi-Doria, 1: 123-42.
- R&I s.r.l. 1990-2011, *Osservatorio del settore tessile-abbigliamento nel distretto di Carpi*, 1°-10° Rapporto, Comune di Carpi, Provincia di Modena e Camera di Commercio di Modena.
- Spinner, 2002, Favorire l'emersione della comunità cinese operante nel settore tessile/abbigliamento-confezione delle province di Modena e Reggio Emilia, Report informativo, Bologna.
- Spinner, 2005, Economia del laboratorio T/A cinese in Emilia Romagna, Bologna.
- Spinner, 2006, L'imprenditoria cinese in Emilia Romagna, Bologna.