

This is a pre print version of the following article:

Structural Change and Resilience in Industrial Districts. The Case of Carpi / Bigarelli, D., Solinas, G.. - In: L'INDUSTRIA. - ISSN 0019-7416. - 45:1(2024), pp. 3-36. [10.1430/113717]

Terms of use:

The terms and conditions for the reuse of this version of the manuscript are specified in the publishing policy. For all terms of use and more information see the publisher's website.

30/06/2026 00:06

(Article begins on next page)

Cambiamento strutturale e resilienza di un distretto industriale. Il caso di Carpi

Daniela Bigarelli, Giovanni Solinas

Structural Change and Resilience in Industrial Districts. The Case of Carpi

Changing competitive conditions, with the increasing integration of markets and the emergence of Asian producers, technical progress involving both the organization of processes and products and consumption habits, the economic and financial crisis, the pandemic and its consequences on the organization of supply chains, and the need to orient company choices towards sustainable production, have constituted and continue to constitute, challenges for Italian manufacturing and made in Italy. This essay examines the processes of change that have taken place over the last thirty years in one of Italy's best-known industrial districts: the knitwear and clothing district of Carpi. Using an open panel of about three hundred companies, representative of the population, the essay reconstructs the general trends of the industry using micro-data collected during the period by the district's textile and clothing observatory. The richness of the information available makes it possible to give an account of the main strategic choices made by both final companies and subcontracting firms. The essay shows how despite a strong downsizing of the manufacturing base, Carpi still has possibilities for development. The analysis concludes with a comparison with another historical textile district, Prato, highlighting the different trajectories of the two production systems and with some reflections on industrial policies.

Keywords: Distretti industriali, Industria della maglieria e delle confezioni, Made in Italy.

JEL Classification: L25; L6; L67; R11; R12

1. INTRODUZIONE

Spesso la denominazione di un luogo è associata in modo indissolubile a ciò che vi si produce o, a lungo, vi si è prodotto. Vigevano le calzature; Cerea il legno; Como la seta; Prato e Biella i tessuti; Santa Croce sull'Arno la pelle; Alba il tartufo... e così di seguito. Carpi è uno di questi. Dire Carpi evoca la

Ringraziamo due anonimi referees che con la loro attenta lettura e le loro osservazioni ci hanno consentito di migliorare il testo in molti punti.

Daniela Bigarelli (corresponding author), R&I, Ricerche e interventi di politica industriale e del lavoro, Via Carlo Marx 95, 41012 Carpi, Italia; d.bigarelli@r-i.it

Giovanni Solinas, Università di Modena e Reggio Emilia, Dipartimento di Economia «Marco Biagi», Via Jacopo Berengario 51, 41121 Modena, Italia; giovanni.solinas@unimore.it, <https://orcid.org/0000-0002-4165-4487>

Received: January 29, 2024 | Revised: April 24, 2024 | Accepted: May 12, 2024

maglieria e la storia della maglieria dal dopoguerra a oggi: Carpi è, infatti, il centro del distretto italiano forse più noto con specializzazioni nella maglieria e nell'abbigliamento¹.

Il distretto di Carpi ha una lunga storia manifatturiera. La specializzazione nella maglieria e nell'abbigliamento nasce nel secondo dopoguerra del Novecento, ereditando forma organizzativa² e canali commerciali dall'industria del truciolo e dei cappelli di paglia presente a Carpi dal XVI secolo. Negli anni Cinquanta e Sessanta cresce rapidamente, grazie alle esportazioni verso il mercato europeo, e, negli anni Settanta e Ottanta, in relazione alla progressiva evoluzione dei consumi, il distretto abbandona le produzioni standard e di massa e inizia a produrre capi a maggiore contenuto moda, espressione dello stile e della creatività della moda italiana. Negli anni Ottanta, il posizionamento prevalente è sulla fascia media e medio-bassa del mercato e le vendite avvengono attraverso grossisti con un forte orientamento al mercato interno, legato anche allo sviluppo della produzione «pronto moda o fast fashion», in grado di ridurre il «time-to-market» a poche settimane. Su queste fasce di mercato la concorrenza è elevata e la preoccupazione diffusa nel distretto è che sia imminente il suo rapido declino. In questi anni, il tessile abbigliamento è considerato un settore maturo a bassa innovazione, con limitate prospettive di sopravvivenza in aree ad elevata industrializzazione.

Nell'arco degli ultimi trent'anni, 1990-2021, il tessile abbigliamento nel distretto di Carpi ha, in effetti, subito un drastico ridimensionamento, pur rimanendo il principale settore di specializzazione della manifattura locale. Alla forte selezione fra le imprese, determinata dai profondi cambiamenti avvenuti a livello globale e locale, si accompagna una trasformazione strutturale del distretto sia in termini di specializzazione e posizionamento di mercato, sia di integrazione verticale e mercati di approvvigionamento. La diminuzione delle

¹ Nelle analisi che seguono i confini del distretto di Carpi sono dati dai comuni di Carpi, Cavezzo, Concordia sulla Secchia, Novi di Modena e San Possidonio, un insieme più ampio di quello che Istat fa coincidere con il sistema locale. Quest'area territoriale, il «cuore del distretto», si caratterizza per la elevata concentrazione di occupati nel settore tessile abbigliamento. Accanto al cuore del distretto vi è una «periferia», costituita dai comuni limitrofi che con il distretto intrattengono relazioni produttive. Il «cuore del distretto», nel 2021, concentra il 63,1% degli addetti del settore di tutta la provincia di Modena (Dati Istat-ASIA), una quota crescente, data la maggiore riduzione degli addetti nelle aree periferiche del distretto.

² Fin dalle origini, l'organizzazione dell'industria della maglieria e dell'abbigliamento nel distretto di Carpi è basata su una fine divisione del lavoro fra le imprese. In questa organizzazione, inizialmente, avevano un ruolo importante le lavoranti a domicilio e successivamente le imprese di subfornitura specializzate per fase di lavorazione. Le origini del distretto sono descritte in Capello e Prandi (1973), Cicognetti e Pezzini (1992), Mengoli (1996). Sul lavoro a domicilio si rimanda a Solinas (1981; 1982).

imprese e degli addetti non è, quindi, semplice espressione di un declino del settore che non registra cambiamenti di rilievo, ma anche di una significativa trasformazione qualitativa e strutturale. Lo scopo di questo saggio è raccontare la storia industriale di questo trentennio evidenziando l'evoluzione sia dei mercati del prodotto sia dei mercati di fase³.

La fonte che rende possibile questa analisi è rappresentata dall'Osservatorio del settore tessile abbigliamento⁴. La serie storica dei dati raccolti su variabili caratterizzanti le imprese del settore, variabili non disponibili nelle fonti statistiche ufficiali, consente di fornire una misura delle trasformazioni del sistema produttivo locale⁵.

L'esposizione si articola come segue. Nel paragrafo 2 si espongono i principali dati aggregati riguardanti il distretto. Nel 3 e nel 4 si esaminano rispettivamente gli andamenti e il posizionamento di mercato delle imprese finali e delle imprese di subfornitura. Nei paragrafi 5 e 6 si leggono i problemi del distretto alla luce di diversi sentieri di sviluppo intrapresi da altri sistemi produttivi, prestando particolare attenzione al caso di Prato. Nel paragrafo 7 si conclude, evidenziando un nucleo di possibili politiche industriali.

2. TENDENZE GENERALI: LA DINAMICA DELL'OCCUPAZIONE E DELLE IMPRESE

L'Italia è il primo paese europeo (UE 27) per numero di occupati nel tessile abbigliamento⁶ malgrado il ridimensionamento subito dal settore. Nel periodo 1991-2021⁷, in Italia le imprese e gli occupati flettono notevolmente riducendosi a circa un quaranta per cento rispetto ai primi anni Novanta.

³ Per una sintesi efficace della storia economica del distretto si rimanda a Rinaldi (2022). Una accurata e vivace cronaca delle principali vicende della maglieria carpigiana e degli imprenditori che ne sono stati protagonisti è contenuta in Cigarini (2019).

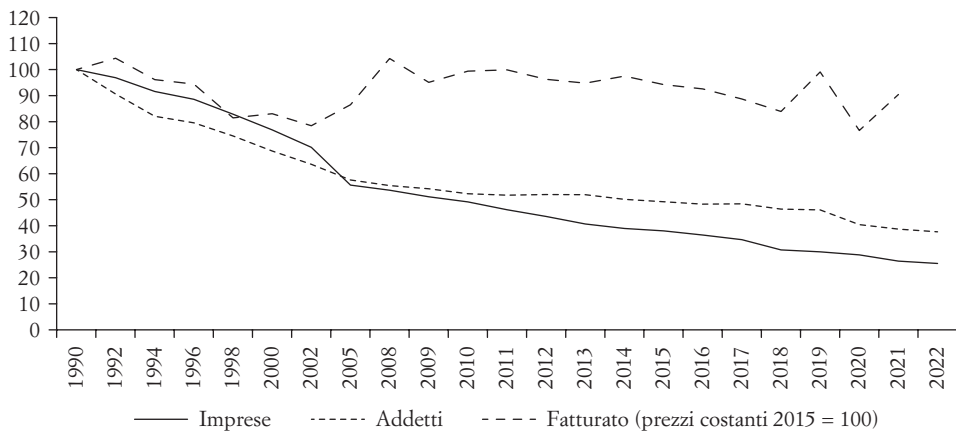
⁴ L'Osservatorio è stato ideato alla fine degli anni Ottanta da Sebastiano Brusco, già docente di economia industriale nell'Università di Modena. È promosso dal Comune di Carpi e realizzato da R&I SRL. Dal 1990, effettua indagini periodiche, a cadenza biennale e poi triennale, per monitorare i cambiamenti del sistema produttivo locale, utilizzando un campione statisticamente significativo di imprese (un panel rotante con ingresso di imprese nuove nate) che consente il riporto dei dati campionari all'universo delle imprese attive. Per questo saggio sono stati selezionati i dati a cadenza decennale.

⁵ Dai dati dell'Osservatorio, oltre ai rapporti di ricerca periodici (R&I 1990-2022), sono state tratte numerose pubblicazioni scientifiche. Tra queste si ricordano: Bigarelli (2000a; 2000b; 2002; 2003); Bigarelli e Baracchi (2009); Bigarelli e Crestanello (1994a; 1994b); Bigarelli e Solinas (2004; 2006); Brusco e Bigarelli (1995a; 1995b; 1997; 2008); Lalla (1992).

⁶ EURATEX, dati 2021, il 23,9% degli occupati europei nel tessile abbigliamento è localizzato in Italia, quota che sale al 26,9% includendo le pelli, cuoio e calzature.

⁷ Istat, Censimenti industria 1991-2001-2011 e dati ASIA 2012-2021. Nel 2021, in Italia, il tessile abbigliamento conta 298.348 addetti e raggiunge i 439.223 sommando le pelli, cuoio

FIG. 1. *Dinamica del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi, 1990-2022*



Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

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

Il distretto di Carpi⁸ presenta tendenze simili con una maggiore selezione fra le imprese. Nel periodo di analisi dell'Osservatorio, 1990-2021, le imprese attive nel settore tessile abbigliamento del distretto di Carpi diminuiscono del -73,6% e gli occupati del -61,3%. A fronte di questa drastica riduzione di imprese e addetti, il fatturato del settore, a prezzi costanti, diminuisce soltanto del -17%. Nel 2021, il fatturato è, quindi, di poco inferiore a quello del 1990, realizzato, tuttavia, con meno della metà degli occupati. Nel corso dell'analisi si comprenderanno le ragioni.

La dinamica di lungo periodo (fig. 1) rivela che, a fronte del continuo calo di imprese e addetti, il fatturato, a prezzi costanti, ha un forte recupero nei primi anni Duemila (2002-2008), superando il valore di inizio periodo nel 2008, anno della crisi finanziaria internazionale, e raggiungendo un livello non più recuperato negli anni successivi. Un andamento del fatturato così positivo non era facilmente prevedibile.

L'altro evento significativo, nel periodo considerato, riguarda la pandemia da COVID-19. Nel 2020, la flessione del fatturato del settore, causata dalla caduta dei consumi, è molto superiore a quella determinata dalla crisi finanzia-

e calzature. Nel complesso è il terzo settore per numero di occupati nel manifatturiero, dopo metalmeccanico e alimentare.

⁸ Nel distretto di Carpi, il tessile abbigliamento registra una costante crescita degli occupati dal 1951 al 1991 e solo dal 1991 inizia un processo di ridimensionamento. A livello nazionale e in Emilia-Romagna la diminuzione degli occupati inizia prima, già nel corso degli anni Ottanta.

TAB. 1. *Imprese per tipo di impresa, 1990-2022*

	1990		2000		2010		2021		1990-2021	2022
	n	%	n	%	n	%	n	%	Δ%	Δ%
Imprese finali	589	26,1	353	20,3	260	23,4	184	30,8	-68,8	-0,5
Imprese di subfornitura	1.669	73,9	1.383	79,7	849	76,6	412	69,2	-75,3	-4,9
Totale	2.258	100,0	1.735	100,0	1.109	100,0	596	100,0	-73,6	-3,4

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

TAB. 2. *Addetti per tipo di impresa, 1990-2022*

	1990		2000		2010		2021		1990-2021	2022
	n	%	n	%	n	%	n	%	Δ%	Δ%
Imprese finali	7.603	54,3	4.413	45,8	4.059	55,4	3.756	69,2	-50,6	-0,2
Imprese di subfornitura	6.403	45,7	5.214	54,2	3.270	44,6	1.669	30,8	-73,9	-4,4
Totale	14.005	100,0	9.627	100,0	7.329	100,0	5.425	100,0	-61,3	-1,5

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

ria del 2008-2009, ma, diversamente da allora, il rimbalzo avvenuto nel 2021 è rilevante⁹, pur non recuperando il valore pre-pandemia.

Il distretto di Carpi si è sempre caratterizzato per un basso livello di integrazione verticale e, per converso, una forte divisione del lavoro fra imprese che ha favorito la presenza di imprese di micro e piccole dimensioni¹⁰ con ruoli fra loro complementari. Da un lato, le imprese finali (o conto proprio) che progettano e commercializzano il prodotto finito e, dall'altro, le imprese di subfornitura (o conto terzi) specializzate nelle varie fasi del ciclo produttivo.

Nel periodo 1990-2021, le imprese che subiscono il ridimensionamento maggiore sono quelle di subfornitura (tabb. 1 e 2), a causa soprattutto dei processi di delocalizzazione della produzione verso paesi esteri a basso

⁹ Nel distretto di Carpi, il fatturato, a prezzi correnti, nel 2020 segna -22,6% e nel 2021 +21,3%. Il livello 2021 rimane al di sotto del 2019 del -6,1% (lo stesso dato a livello nazionale è del -5,4%).

¹⁰ La presenza di imprese di micro e piccole dimensioni contribuisce ad avere una elevata quota di lavoratori autonomi all'interno del distretto, che, nel periodo considerato, è, tuttavia, diminuita, a causa della cessazione di molte imprese, dal 31,6% nel 1990 al 17,7% nel 2021 sul totale addetti.

TAB. 3. *Imprese per classe di addetti, 1990-2022*

	1990		2000		2010		2021		1990-2021	2022
	n	%	n	%	n	%	n	%	Δ%	Δ%
1-9	1.931	85,5	1.502	86,6	934	84,3	513	86,0	-73,4	-3,9
10-49	309	13,7	222	12,8	164	14,7	72	12,1	-76,7	0,0
50-249	16	0,7	11	0,6	9	0,8	8	1,3	-50,0	0,0
250 e oltre	2	0,1	-	-	2	0,2	3	0,5	50,0	0,0
Totale	2.258	100,0	1.735	100,0	1.109	100,0	596	100,0	-73,6	-3,4

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

TAB. 4. *Addetti per classe di addetti, 1990-2022*

	1990		2000		2010		2021		1990-2021	2022
	n	%	n	%	n	%	n	%	Δ%	Δ%
1-9	6.230	44,5	4.670	48,5	2.846	38,8	1.684	31,0	-73,0	-5,9
10-49	5.473	39,1	3.990	41,4	2.750	37,5	1.148	21,2	-79,0	-2,4
50-249	1.541	11,0	967	10,1	904	12,3	795	14,7	-48,4	1,4
250 e oltre	761	5,4	-	-	829	11,3	1.798	33,1	136,3	0,2
Totale	14.005	100,0	9.627	100,0	7.329	100,0	5.425	100,0	-61,3	-1,5

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

costo. Il distretto registra così una significativa riduzione della sua capacità produttiva.

Le imprese del distretto rimangono prevalentemente di micro e piccola dimensione (tabb. 3 e 4), ma nel corso dei primi due decenni degli anni Duemila la crescita di alcune imprese di grandi dimensioni fra le imprese finali determina una maggiore concentrazione di addetti, rispetto al passato, in questa fascia dimensionale (250 e oltre).

L'aspetto interessante è che le grandi imprese attualmente operative fra le imprese finali sono imprese «nuove», gestite da una nuova generazione di imprenditori, affermatesi nel corso dei primi due decenni degli anni Duemila e protagoniste di quella crescita non prevista del fatturato (2002-2008) e della successiva tenuta. La maggior parte delle imprese finali più strutturate presenti nel distretto negli anni Novanta del Novecento non sono più operative all'inizio degli anni Duemila, a causa del posizionamento di mercato esposto alla concorrenza delle produzioni realizzate nei paesi esteri a basso costo e per mancanza di ricambio generazionale nella gestione delle imprese. Con gli anni Novanta del Novecento si conclude un ciclo storico del distretto, con la fuoriuscita dal settore di alcuni dei principali imprenditori che

avevano contribuito alla formazione e allo sviluppo del settore tessile abbigliamento a livello locale.

3. IMPRESE FINALI

Le imprese finali del distretto sono sempre state prevalentemente di micro e piccole dimensioni – nel 2021 il 70,1% delle imprese appartiene alla classe 1-9 addetti e nel 1990 il 65,0% – ma, come è stato detto, nel corso del primo e secondo decennio degli anni Duemila, alcune imprese, costituite da una nuova generazione di imprenditori, hanno raggiunto dimensioni notevoli e perseguito nuove strategie. Il distretto di Carpi non ha mai registrato un grado di concentrazione così elevato: nel 2021, le prime cinque imprese finali per dimensione sviluppano il 70% del fatturato del distretto e concentrano il 56,8% degli addetti, mentre nel 1990 queste quote erano, rispettivamente, 17,2% e 15,9%.

Nel primo e secondo decennio degli anni Duemila, le imprese finali di micro e piccole dimensioni hanno, invece, progressivamente perso rilevanza, diventando minoranza in termini di fatturato. Le difficoltà di queste imprese sono legate, come si vedrà meglio più avanti, alla limitata visibilità del marchio e allo scarso potere contrattuale nei confronti del sistema distributivo.

La diversa distribuzione del fatturato delle imprese finali per dimensione d'impresa rappresenta un cambiamento strutturale significativo per il distretto (tab. 5).

Anche nella gamma dei prodotti offerti dalle imprese finali si registra un cambiamento rilevante (tab. 6). Carpi ha storicamente una specializzazione nella maglieria e ciò è ancora evidente negli anni Novanta del Novecento. Nei primi due decenni degli anni Duemila, invece, le imprese finali hanno seguito una strategia di ampliamento della gamma, offrendo al consumatore finale il cosiddetto «total look» attraverso l'abbinamento di capi di confezione su tessuto con capi in maglia, e le imprese finali di maggiori dimensioni hanno aggiunto anche gli accessori (calzature, borse, cinture, ecc.).

La maglieria non è, quindi, più il prodotto prevalentemente venduto dalle imprese finali del distretto, e gli accessori, non essendo mai stata presente un'industria di questo tipo, non sono realizzati nel distretto.

Una caratteristica delle imprese finali che rimane nel tempo, e si rafforza, riguarda, invece, la specializzazione in prodotti destinati alla donna, che nel 1990 rappresentava il 65,4% del fatturato e nel 2021 il 71,9%.

Le imprese finali investono notevoli risorse nella ideazione dei capi, offrendo collezioni in linea con le tendenze della moda ¹¹, e, recentemente, un quar-

¹¹ Nel 2021, le imprese finali del distretto hanno investito il 6,4% del fatturato nella ideazione e realizzazione delle collezioni stagionali e proposto complessivamente al mercato oltre

TAB. 5. *Fatturato delle imprese finali per classe di addetti, 1990-2021*

	1990	2000	2010	2021	1990-2021
	%	%	%	%	Δ%
1-9	20,1	19,6	7,4	7,6	-68,7
10-49	47,8	61,4	43,2	15,5	-73,1
50-249	23,1	18,9	24,4	17,1	-38,7
250 e oltre	9,0	-	25,0	59,8	450,3
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	
Fatturato (milioni di euro)					
prezzi correnti	1.042	1.027	1.405	1.285	
prezzi costanti (2015)	1.485	1.233	1.476	1.230	-17,2

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

TAB. 6. *Fatturato delle imprese finali per prodotto venduto, 1990-2021*

	1990	2000	2010	2021
	%	%	%	%
Maglieria esterna	68,0	63,3	34,7	21,8
Confezione su tessuto	27,9	30,9	53,5	59,0
Intimo e mare	4,1	5,8	5,1	4,5
Accessori e altri prodotti*	-	-	6,5	14,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

* Tra gli accessori sono compresi calzature, borse, cinture, ecc.

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

to delle imprese finali ha inserito nelle proprie collezioni anche prodotti ecosostenibili¹², rispondendo alle richieste dei mercati, soprattutto quelli esteri.

Oltre all'ampliamento della gamma dei prodotti, le imprese finali del distretto hanno seguito una strategia di riposizionamento su fasce di mercato più elevate (tab. 7). Dalla fascia media, nettamente prevalente negli anni Novanta del Novecento, alla fascia medio-alta, cosiddetta «premium». Questa strategia è stata perseguita anche dalle imprese finali di micro e piccole dimensioni al fine di contrastare la concorrenza delle produzioni realizzate nei paesi esteri a basso costo o in altre regioni italiane da imprese gestite da immigrati (cinesi) che nel tempo si sono qualificate.

60 mila modelli nell'anno. Gli addetti interni dedicati alla ideazione e realizzazione delle collezioni sono 773, pari al 20% degli addetti delle imprese finali.

¹² I prodotti ecosostenibili sono quelli realizzati con materie prime certificate ecosostenibili (Gots, Grs, Oeko-tex, Raf-Rws, ecc.). Nel 2021, le imprese finali del distretto hanno sviluppato con questi prodotti il 6% del fatturato.

TAB. 7. Fatturato delle imprese finali per fascia di mercato prevalente, 1990-2021

	1990	2000	2010	2021
	%	%	%	%
Alta	2,2	10,2	13,2	10,1
Medio-Alta	11,9	49,6	50,7	50,2
Media	73,4	35,7	35,2	39,1
Medio-Bassa	3,8	4,6	0,9	0,5
Bassa	8,7	–	–	–
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

TAB. 8. Fatturato delle imprese finali per marchio utilizzato, 1990-2021

	1990	2000	2010	2021
	%	%	%	%
Marchi propri	78,7	60,1	70,0	85,3
Marchi su licenza	2,1	8,2	17,4	2,9
Marchi dei clienti	19,2	31,5	12,0	11,1
Senza marchio	–	0,2	0,6	0,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>di cui</i>				
marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	11,3	10,9	49,3	45,8
marchi e griffe fuori distretto a elevata visibilità	4,9	8,2	15,9	34,8

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

Nel distretto le produzioni appartenenti alla fascia del lusso continuano, tuttavia, ad essere una parte minoritaria e questo può rappresentare un limite in quanto il mercato del lusso si è rivelato il più dinamico e in grado di valorizzare meglio la produzione *made in Italy*.

Anche il calendario di produzione subisce un significativo cambiamento, registrando il netto ridimensionamento delle produzioni «pronto moda o fast fashion», prosperate negli anni Ottanta del Novecento e appartenenti alla fascia media e medio-bassa del mercato, dal 27% del fatturato nel 1990 al 4,2% nel 2021.

Sul fronte delle politiche di marchio avviene nel distretto una vera rivoluzione (tab. 8). Le imprese finali di micro e piccole dimensioni hanno difficoltà ad affermare sul mercato il proprio marchio, rendendolo riconoscibile al consumatore finale, mentre le imprese di medie e grandi dimensioni del distretto investono fortemente in questa direzione e raggiungono livelli di vi-

sibilità molto elevati. Il peso economico di queste imprese fa sì che quasi la metà del fatturato del distretto sia legato a marchi e griffe del distretto a elevata visibilità¹³, un livello mai raggiunto prima nella storia del distretto¹⁴.

Negli anni più recenti, nel distretto aumentano anche le vendite di prodotti con marchi a elevata visibilità appartenenti a griffe esterne al distretto. L'andamento è spiegabile in relazione sia alla presenza nel distretto di imprese controllate da marchi esterni¹⁵, sia, in misura minore, da produzioni realizzate per conto terzi da una parte delle imprese finali del distretto (il 36% delle imprese finali). Queste ultime affiancano alle proprie collezioni produzioni di questo tipo, caratterizzate da maggiore valore aggiunto, e quindi in grado di compensare le loro difficoltà di mercato. Per alcune imprese finali di piccole dimensioni, la scelta di lavorare per conto terzi per marchi a elevata visibilità esterni al distretto è diventata l'attività prevalente e a volte esclusiva¹⁶.

La presenza nel distretto di imprese controllate da marchi esterni ha assunto, negli anni più recenti, una nuova fisionomia, legata all'acquisizione da parte di questi marchi di imprese finali locali che già producevano su licenza per loro. Queste acquisizioni rientrano nella strategia seguita da diversi marchi e griffe di fascia medio-alta e del lusso, finalizzata al controllo diretto di fornitori e subfornitori ritenuti strategici, al fine di assicurarsi stabilità nelle forniture e realizzazione degli investimenti in innovazione e sostenibilità necessari. Una strategia di integrazione a monte della filiera che si sviluppa dopo una strategia di integrazione a valle per il controllo delle reti distributive.

Anche sul fronte dei canali distributivi i cambiamenti sono radicali (tab. 9). Negli anni Novanta del Novecento, le imprese finali del distretto vendono ancora prevalentemente a grossisti, gli intermediari con i quali storicamente il distretto è cresciuto. Nel primo e secondo decennio degli anni Duemila, invece, questi perdono importanza e aumentano le vendite dirette ai negozi al dettaglio.

¹³ Le imprese finali con marchi e griffe del distretto a elevata visibilità sono: Liu.Jo, Twin Set, Gaudi, Antress (Manila Grace), Blufin (Blumarine), Depeche (Aniye By), Wanda Mode (Clips). Fra queste imprese, Twin Set è controllata dal fondo americano Carlyle, mentre Antress (Manila Grace) è stata acquisita dal gruppo Casillo di Napoli e Blufin appartiene a Eccellenze Italiane Holding del fondatore e proprietario di Liu.Jo.

¹⁴ Quanto il percorso industriale dell'alta moda (couture) in Italia si distanzi dai percorsi industriali dei distretti tessili e quanto, per converso, la produzione di tessuti influenzi le traiettorie di sviluppo dell'alta moda italiana, lo si può ben comprendere dal recente volume di Savi (2023).

¹⁵ Le imprese finali controllate da marchi e griffe a elevata visibilità esterni al distretto sono: Champion Europe, Owenscorp (Rick Owens), Manfra (Scervino).

¹⁶ Le imprese finali che lavorano esclusivamente per altri marchi e rinunciano a progettare proprie collezioni si trasformano, di fatto, in imprese di subfornitura in grado di offrire il capo finito.

TAB. 9. Fatturato delle imprese finali per canale distributivo, 1990-2021

	1990	2000	2010	2021
	%	%	%	%
Ingresso	55,2	37,3	17,9	6,9
Dettaglio	33,9	34,0	65,6	77,5
<i>di cui</i>				
negozi propri o in franchising	0,1	0,5	8,5	28,5
Grande distribuzione	9,5	16,0	9,4	2,0
Società commerciali	1,4	4,9	4,7	1,4
Altri produttori*	–	2,4	2,3	6,5
E-commerce	–	–	–	4,9
Altro	–	5,0	0,1	0,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

* corrisponde alle produzioni per conto terzi realizzate da una parte delle imprese finali del distretto.

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

Nel decennio più recente, grazie all'affermazione di imprese finali di medie e grandi dimensioni con marchi a elevata visibilità, raggiungono un valore significativo le vendite attraverso negozi monomarca, propri o in franchising, e l'e-commerce.

La strategia dei grandi marchi e delle griffe orientata al controllo diretto delle reti distributive, al fine di acquisire maggiore visibilità nei confronti del consumatore finale e incorporare valore aggiunto, vede, quindi, protagoniste anche le maggiori imprese finali del distretto. La storica subalternità delle imprese finali del distretto al sistema distributivo viene da queste imprese superata.

Le imprese finali di micro e piccole dimensioni, per contro, vendono in parte ancora a grossisti, al dettaglio plurimarca e ad altri produttori per l'attività realizzata in conto terzi. Continuano, quindi, ad avere un limitato potere contrattuale nei confronti del sistema distributivo.

Un dato strutturale che negli ultimi trent'anni non ha subito significativi cambiamenti riguarda la bassa propensione esportatrice delle imprese finali del distretto e l'orientamento al mercato dell'Unione europea¹⁷. Nel 1990 l'export era pari al 25,6% del fatturato e nel 2021 al 34,0%.

Le imprese finali di tutte le classi dimensionali, anche le più grandi, vendono prevalentemente sul mercato interno¹⁸. Negli anni più recenti, le imprese finali che hanno subito le maggiori perdite sui mercati esteri, a causa

¹⁷ Nel 2022, le esportazioni di abbigliamento (ATECO 14) della provincia di Modena sono destinate per il 70,9% all'UE-27 (Germania, Francia e Spagna in testa), una quota più elevata rispetto alla media regionale, pari al 64,5% (Germania, Francia e Spagna in testa), e alla media italiana, pari al 44,9% (Francia, Svizzera e Germania in testa).

¹⁸ Nel 2021, la quota di export sul fatturato è pari nelle imprese finali 1-9 addetti al 19,5%, nelle imprese 10-49 addetti al 44,0% e nelle imprese con 50 addetti e oltre al 33,4%.

TAB. 10. *Produzione 100% made in Italy: quota di fatturato sviluppata dalle imprese finali con prodotti realizzati completamente in Italia, 2010-2021*

	2010	2021
	%	%
<i>Classe di addetti</i>		
1-9	82,7	94,7
10-49	85,8	77,6
50 e oltre	33,8	24,8
<i>Comparto prevalente</i>		
Maglieria	80,6	83,6
Confezione	52,8	31,9
<i>Fascia di mercato prevalente</i>		
Alta	95,5	92,8
Medio-Alta	50,7	38,0
Media	58,9	24,2
Medio-Bassa	44,2	n.d.
Bassa	–	–
Totale	59,3	38,3

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

della pandemia da COVID-19, sono quelle di micro dimensione, con una conseguente riduzione della loro propensione esportatrice. Per queste imprese, il recupero dei livelli di export pre-pandemia è particolarmente difficile, anche a causa di un altro evento esterno, la guerra fra Russia e Ucraina. Le micro imprese finali del distretto hanno sempre avuto nel mercato russo, e di altri paesi dell'est europeo, un'importante area di sbocco, in grado di apprezzare prodotti *made in Italy* di qualità e stile italiano, pur non avendo questi prodotti marchi visibili. Il conflitto in corso rende difficile prevedere la dinamica degli scambi commerciali con questi paesi.

Nel periodo considerato, un cambiamento molto significativo riguarda i luoghi dove le imprese finali fanno produrre i loro prodotti (tab. 10). Nel primo e secondo decennio degli anni Duemila è stato misurato il fatturato realizzato con prodotti 100% *made in Italy* ed è emerso che progressivamente questa quota è diminuita, fino a diventare minoritaria nel distretto.

Protagoniste dello spostamento di produzioni in paesi esteri a basso costo sono le imprese finali di maggiori dimensioni, sia che operino sulla fascia medio-alta che media del mercato, mentre le imprese finali di micro e piccola dimensione, specializzate in serie corte di produzione, continuano a produrre in Italia.

In Italia sono, di fatto, realizzati i prodotti di fascia alta o del lusso, che, come è stato detto, rappresentano nel distretto una quota minoritaria della produzione, le piccole serie di produzione e le produzioni da realizzare in tempi veloci.

TAB. 11. *Costo del decentramento produttivo* delle imprese finali per area geografica di localizzazione dei subfornitori, 1990-2021*

	1990	2000	2010	2021
	%	%	%	%
Distretto	34,8	37,5	27,1	17,9
Altre aree della regione	26,7	26,2	18,3	6,5
Totale Emilia-Romagna	61,5	63,7	45,4	24,4
Altre regioni italiane	31,1	23,1	22,2	15,7
Estero	7,4	13,2	32,4	59,9
Totale	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).

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

Emerge, inoltre, una differenza in relazione ai tipi di prodotti: la maglieria, legata alla tradizione del distretto, continua ad essere prodotta soprattutto in Italia, mentre la confezione su tessuto, il prodotto principale delle imprese di maggiori dimensioni, è prevalentemente delocalizzata all'estero.

L'aspetto rilevante è che la produzione 100% *made in Italy* è una caratteristica delle imprese finali di micro e piccola dimensione, le imprese che più hanno sofferto in questi anni di crisi e che non sembrano in grado di valorizzare questa loro caratteristica.

La crescita delle produzioni delocalizzate nei paesi esteri a basso costo registra una accelerazione nei primi due decenni degli anni Duemila (tab. 11), grazie all'affermazione del nucleo di imprese finali di grandi dimensioni di cui si è detto prima.

Negli anni Novanta del Novecento, i paesi destinatari di queste produzioni sono soprattutto quelli dell'Est europeo, mentre, negli anni Duemila considerati, assumono rilevanza i paesi del mediterraneo e soprattutto dell'area asiatica¹⁹.

Le imprese finali del distretto hanno sempre affidato la produzione a subfornitori localizzati anche in altre aree territoriali, il distretto non è mai stato completamente autocontenuto. Questo deriva sia dalla ricerca di costi di produzione inferiori sia dalla necessità di specializzazioni non presenti nel distretto. Negli anni Novanta del Novecento, le altre aree territoriali sono, tuttavia, relativamente vicine e rappresentate soprattutto da altre regioni italiane.

¹⁹ Nel 2022, le importazioni di abbigliamento (ATECO 14) della provincia di Modena provengono per il 64,6% dall'Asia (Cambogia, Cina e Vietnam in testa), una quota più elevata rispetto alla media regionale, pari al 52,1% (Cina, Bangladesh e Francia in testa), e alla media italiana, pari al 39,7% (Cina, Bangladesh e Spagna in testa).

Con l'affermazione del nucleo di imprese finali di grandi dimensioni il baricentro della produzione si è spostato decisamente all'estero, mentre il ridimensionamento delle imprese finali di micro e piccole dimensioni, molto legate alla subfornitura locale, ha penalizzato particolarmente la subfornitura del distretto che ha visto diminuire fortemente le commesse da queste provenienti.

Negli anni del COVID-19, a causa dell'interruzione delle catene globali di fornitura, dell'allungamento dei tempi di consegna e dell'incremento dei costi di trasporto/logistica, si sono registrati alcuni fenomeni di «reshoring»²⁰.

Alcune imprese finali hanno leggermente diminuito la quota di produzione delocalizzata all'estero, riportando alcuni prodotti a maggiore valore aggiunto in Italia, oppure hanno avvicinato la produzione dall'area asiatica a quella del mediterraneo per assicurarsi tempi di consegna inferiori. Il rientro di produzioni in Italia risente, tuttavia, di vincoli che derivano dal forte ridimensionamento della capacità produttiva nazionale avvenuto in questi decenni.

Imprese finali di grandi dimensioni indicano la mancanza di capacità produttiva in Italia come elemento frenante il rientro di lavorazioni dall'estero, soprattutto nella fase di cucitura dei capi²¹. Questa fase, ad elevata intensità di lavoro, si confronta da lunghissimo tempo non solo con i processi di delocalizzazione verso paesi esteri a basso costo, ma anche con la mancanza di forza lavoro disponibile sul mercato del lavoro italiano. Non è un caso che in questa attività, negli anni Duemila considerati, siano nate in Italia imprese gestite da imprenditori stranieri, soprattutto cinesi, che nel periodo della pandemia da COVID-19 si sono, tuttavia, anch'esse ridimensionate.

I dati dell'Osservatorio indicano che la subfornitura del distretto non è stata finora particolarmente favorita dal rientro di lavorazioni in Italia, in relazione alle caratteristiche dei prodotti rientrati e dei bassi prezzi delle lavorazioni proposti. Nel 2021, si registra, infatti, la quota più bassa di produzione realizzata all'interno del distretto degli ultimi trent'anni.

È utile ricordare che fra le imprese finali di maggiori dimensioni originarie del distretto sono finora emersi pochi casi di strategie di integrazione a monte nei confronti di fornitori e subfornitori ritenuti strategici²², come, invece, sta

²⁰ Fra le imprese finali che nel 2022 delocalizzano la produzione in paesi esteri a basso costo (24 su 184 imprese finali), negli anni 2016-2021, nove hanno leggermente ridotto la produzione estera e sette l'hanno aumentata. Nelle previsioni 2022-2023, due imprese ipotizzano di riportare alcune produzioni dall'area asiatica ai paesi del mediterraneo e altre due di riportare produzioni in Italia.

²¹ Per contro, dove questo «reshoring» è avvenuto le imprese finali di micro e piccole dimensioni lamentano difficoltà nel trovare capacità produttiva disponibile in quanto i subfornitori tendono a privilegiare le commesse delle imprese finali di maggiori dimensioni.

²² Negli anni Duemila considerati, le imprese finali di grandi dimensioni del distretto utilizzano soprattutto fornitori e subfornitori giuridicamente indipendenti, sia italiani che esteri, con i quali non hanno relazioni societarie. Nel 2022, da parte di un'impresa finale di grandi

avvenendo ampiamente da parte di grandi marchi e griffe, soprattutto del lusso, sia stranieri sia italiani ma esterni al distretto. Le imprese finali di maggiori dimensioni del distretto, così come i marchi e le griffe esterne al distretto, stanno applicando «accordi di fornitura» nei confronti dei fornitori e subfornitori, orientati al rispetto dei contratti di lavoro, delle normative sulla sicurezza, dei criteri di sostenibilità, ecc., sottoposti a verifica attraverso «audit» periodici realizzati da personale interno all'impresa finale o da ispettori esterni. Le imprese finali di maggiori dimensioni privilegiano fornitori e subfornitori strutturati in grado di fornire il capo finito, compreso l'acquisto delle materie prime.

Le imprese finali di micro e piccole dimensioni, invece, ricorrono a imprese di subfornitura generalmente specializzate per singola fase di lavorazione e geograficamente vicine, e non hanno la forza contrattuale per imporre ai subfornitori «accordi di fornitura». Questo ed altri aspetti sono approfonditi nel prossimo paragrafo, dedicato alle imprese di subfornitura.

4. IMPRESE DI SUBFORNITURA

Le imprese di subfornitura del distretto di Carpi sono prevalentemente di micro dimensione e ciò rappresenta una caratteristica strutturale di lungo periodo del sistema produttivo locale. Nel 1990 il 92,7% delle imprese apparteneva alla classe 1-9 addetti e nel 2021 il 93,2%.

La micro dimensione deriva in parte dalla bassa integrazione verticale e dalla forte divisione del lavoro fra imprese, e in parte dalla specializzazione nella realizzazione di serie di produzione molto corte, le serie che non possono essere delocalizzate all'estero.

L'analisi del fatturato per classe dimensionale delle imprese di subfornitura (tab. 12) mostra, nei primi due decenni degli anni Duemila, un rafforzamento di alcune medie imprese (50-249 addetti) e la perdita di peso delle imprese di subfornitura di più piccole dimensioni (1-3 addetti). La classe dimensionale che sviluppa la maggiore quota di fatturato è la 4-9 addetti.

È importante ricordare che le imprese di subfornitura del distretto risentono da lungo tempo di difficoltà nel trovare forza lavoro sul mercato del lavoro locale e nel garantire il ricambio generazionale nella gestione delle imprese²³.

dimensioni, Liu,Jo, vi è stata l'acquisizione di un'impresa calzaturiera localizzata nelle Marche e da parte di un'impresa finale di piccole dimensioni, Sea, l'acquisizione di una filatura localizzata in Toscana. Alcune imprese finali storiche del distretto, di piccole e medie dimensioni, hanno avuto propri stabilimenti produttivi all'estero (est europeo e mediterraneo) che poi hanno dismesso o hanno cessato la propria attività.

²³ Nel 2021, il 48,2% delle imprese di subfornitura del distretto è senza lavoratori dipendenti ed è, quindi, formata solo da lavoratori autonomi. I lavoratori autonomi rappresentano il 38,7% degli occupati delle imprese di subfornitura.

TAB. 12. *Fatturato delle imprese di subfornitura per classe di addetti, 1990-2021*

	1990	2000	2010	2021	1990-2021
	%	%	%	%	Δ%
1-3	33,6	31,3	19,0	18,6	-70,3
4-9	36,5	32,2	29,6	40,7	-40,2
10-49	29,2	34,1	46,4	28,7	-47,3
50-249	0,7	2,4	5,0	12,0	819,0
250 e oltre	-	-	-	-	-
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	
<i>Fatturato (milioni di euro)</i>					
prezzi correnti	136	158	138	109	
prezzi costanti (2015)	194	190	145	104	-46,4

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

TAB. 13. *Fatturato delle imprese di subfornitura per specializzazione e imprese monofase e plurifase, 1990-2021*

	1990	2000	2010	2021
	%	%	%	%
<i>Fatturato</i>				
Tessitura	33,2	34,5	22,2	24,8
Taglio/Confezione	30,5	27,2	14,5	9,9
Stiro/Controllo/Imbusto	21,8	26,1	18,1	14,4
Ricamo e applicazioni	0,8	6,2	23,9	17,5
Capo finito	7,0	4,0	16,8	29,4
Altre imprese	6,7	2,0	4,5	4,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>Imprese</i>				
Monofase	74,0	63,3	61,4	62,4
Plurifase	26,0	36,7	38,6	37,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

La netta prevalenza di imprese di subfornitura che offrono una sola fase del ciclo produttivo rappresenta, come è stato detto, una delle ragioni della micro dimensione delle imprese (tab. 13). Già nel 2000, si nota, tuttavia, un incremento del peso relativo delle imprese di subfornitura plurifase.

Fra le imprese di subfornitura plurifase, quelle che incrementano il loro peso, in termini di fatturato, sono soprattutto le imprese che offrono il capo finito, facendosi carico dell'organizzazione dell'intero ciclo di produzione e utilizzando altri subfornitori specializzati per singola fase di produzione.

Osservando i tipi di committenti per i quali lavorano le imprese di subfornitura, si nota la presenza, anche se debole, di qualche processo di ri-

organizzazione, con un incremento del fatturato realizzato lavorando per altri subfornitori, che dallo 0,9% nel 1990 passa al 17,2% nel 2021.

Il modello organizzativo gerarchico, basato su imprese di subfornitura di primo livello che offrono il capo finito e imprese di subfornitura di secondo livello che realizzano le varie fasi del ciclo produttivo per conto di queste, è ancora poco diffuso nel distretto.

Le imprese di subfornitura, pur essendo prevalentemente monofase e di micro dimensione, lavorano direttamente per le imprese finali.

L'analisi delle lavorazioni offerte dalle imprese di subfornitura evidenzia che, a fronte di una quota crescente di fatturato delle imprese che offrono il capo finito, vi è una diminuzione particolarmente forte di quella delle imprese che realizzano taglio/confezione. La fase di confezione (cucitura dei capi), in particolare, è quella più colpita dai processi di delocalizzazione della produzione verso paesi esteri a basso costo, ma anche quella maggiormente interessata dal problema della scarsità di forza lavoro sul mercato del lavoro locale.

Per quest'ultimo motivo, nei due decenni degli anni Duemila considerati, si sono insediate, all'interno del distretto di Carpi, numerose imprese di subfornitura, specializzate nella cucitura dei capi, gestite da imprenditori cinesi²⁴, che durante la crisi determinata dalla pandemia da COVID-19 si sono ridimensionate e in parte hanno cessato l'attività, mettendo in difficoltà, alla ripresa post-pandemia, le imprese finali del distretto che le utilizzavano.

Il forte ridimensionamento della capacità produttiva locale, in atto ormai da lungo tempo, rischia di penalizzare le imprese finali di micro e piccola dimensione, quelle che, date le piccole serie di produzione realizzate, utilizzano maggiormente la subfornitura locale.

Le imprese di subfornitura sono rimaste legate alla specializzazione tradizionale del distretto sul prodotto in maglia (tab. 14). Pur in presenza di una crescita del valore dei prodotti della confezione su tessuto, la maglieria esterna è ancora la produzione prevalente, contrariamente a quanto avvenuto fra le imprese finali.

I prodotti della maglieria, come è emerso nell'analisi delle imprese finali, sono prevalentemente *made in Italy*, mentre i prodotti della confezione su tessuto sono prevalentemente delocalizzati in paesi esteri a basso costo.

²⁴ La crescita di una imprenditoria cinese nel distretto di Carpi, nella fase di cucitura dei capi, è stata favorita dalla scarsità di forza lavoro locale. Attraverso l'offerta di lavorazioni a prezzi inferiori a quelli dei laboratori di subfornitura locali, le imprese conto terzi cinesi hanno esercitato una forte concorrenza che, nel tempo, ha costretto molte imprese gestite da imprenditori locali a cessare l'attività. La loro elevata flessibilità e convenienza sono possibili grazie all'impiego di forza lavoro non sempre regolare e spesso sottopagata, ricorrendo al lavoro notturno e nei giorni festivi e all'immediato aumento o diminuzione di manodopera in relazione alle quantità di prodotto da realizzare.

TAB. 14. *Fatturato delle imprese di subfornitura per prodotti lavorati, 1990-2021*

	1990	2000	2010	2021
	%	%	%	%
Maglieria esterna	81,7	89,3	67,4	67,9
Confezione su tessuto	18,0	10,5	30,4	28,8
Accessori e altri prodotti	0,3	0,2	2,2	3,3
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

L'analisi del calendario di produzione dei prodotti lavorati conferma il riposizionamento qualitativo delle imprese di subfornitura, attraverso il progressivo ridimensionamento delle produzioni «pronto moda o fast fashion» posizionate su fasce di qualità medie e medio-basse, dal 38,7% del fatturato nel 1990 al 16,5% nel 2021.

Recentemente, alcune imprese di subfornitura, soprattutto le più strutturate, realizzano anche prodotti ecosostenibili, su richiesta dei committenti²⁵.

È utile ricordare il ruolo svolto dalle imprese di subfornitura nella preparazione delle collezioni stagionali delle imprese finali. La maggioranza delle imprese di subfornitura del distretto realizza prototipi e campioni, non solo serie di produzione, e una quota significativa offre consulenze tecniche e stilistiche ai propri committenti²⁶.

Il cambiamento più evidente nelle imprese di subfornitura riguarda i tipi di committenti per cui lavorano (tab. 15). Nel secondo decennio degli anni Duemila, in particolare, i committenti con marchi e griffe a elevata visibilità diventano per la prima volta prevalenti, in termini di fatturato, contrariamente a quanto ha caratterizzato la subfornitura locale che ha sempre lavorato prodotti con marchi poco visibili al consumatore finale.

Questo conferma il riposizionamento qualitativo delle imprese di subfornitura del distretto, orientate, peraltro, verso marchi e griffe esterni al distretto. Come è emerso nell'analisi delle imprese finali, le imprese di maggiori dimensioni del distretto, con marchi a elevata visibilità, delocalizzano prevalentemente la produzione in paesi esteri a basso costo, salvo alcuni recenti fenomeni di «reshoring».

²⁵ Le imprese di subfornitura che, nel 2021, realizzano prodotti ecosostenibili, prodotti realizzati con materie prime certificate (Gots, Grs, Oeko-tex, Raf-Rws, ecc.), sono il 9,4% del totale e il valore sviluppato con questi prodotti rappresenta l'8,2% del fatturato totale della subfornitura del distretto.

²⁶ Nel 2021, il 66,7% delle imprese di subfornitura realizza prototipi e campioni, oltre le serie di produzione, e il 29,4% offre consulenze tecniche e stilistiche.

TAB. 15. *Fatturato delle imprese di subfornitura per griffe e marchi dei prodotti lavorati, 2010-2021*

	2010	2021
	%	%
Prodotti di stilisti, griffe e grandi marchi <i>di cui</i>	29,7	56,9
marchi e griffe del distretto a elevata visibilità	17,8	11,2
marchi e griffe fuori distretto a elevata visibilità	11,9	45,8
Prodotti con altri tipi di marchi	70,3	43,1
Totale	100,0	100,0

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

Le imprese di subfornitura del distretto si sono, quindi, rivolte a marchi e griffe esterni al distretto, interessati a produzioni *made in Italy*, per assicurarsi continuità di lavoro e migliori prospettive. Fra queste, vi sono produzioni anche per la fascia del lusso.

La capacità di lavorare per marchi e griffe a elevata visibilità è maggiore fra le imprese di subfornitura più strutturate e quelle specializzate nella realizzazione del capo finito, nel ricamo e nella tessitura di maglieria²⁷. Una quota significativa di imprese di subfornitura non lavora, tuttavia, per marchi e griffe a elevata visibilità – nel 2021 il 43,8% delle imprese – ed è quella attualmente più in difficoltà.

Recentemente, vi sono stati due casi di acquisizione di imprese di subfornitura particolarmente significativi. Il primo riguarda la acquisizione di un'impresa di subfornitura da parte di un'impresa finale con marchio a elevata visibilità esterna al distretto. Il secondo è un caso di acquisizione di impresa di subfornitura da parte di un *gruppo nazionale* di imprese di subfornitura che lavorano per marchi del lusso²⁸. Queste acquisizioni confermano per un verso la presenza di processi di integrazione a monte da parte delle imprese finali di fascia medio-alta e del lusso, di cui si è detto in precedenza; e, per altro verso, di processi di gerarchizzazione della filiera con aggregazioni

²⁷ All'interno della subfornitura, le imprese di tessitura di maglieria e di ricamo sono quelle a maggiore intensità di capitale, data l'importanza delle tecnologie e dell'innovazione tecnologica. Le imprese di capo finito più strutturate, specializzate nella maglieria, hanno speso al proprio interno un reparto di tessitura.

²⁸ Nel primo caso, l'acquisizione di una tessitura locale di maglieria, Mon, è avvenuta da parte dell'impresa finale veneta Peserico; nel secondo caso, l'acquisizione di un'impresa di capo finito locale specializzata nella maglieria, Metaphor, è avvenuta da parte del Gruppo Florence con sede in Lombardia, controllato dalla società di investimento internazionale Permira, orientato a fornire prodotti di maglieria, abbigliamento, calzature e accessori ai marchi del lusso.

TAB. 16. *Fatturato delle imprese di subfornitura per localizzazione dei committenti, 1990-2021*

	1990	2000	2010	2021
	%	%	%	%
Distretto	83,1	81,2	68,9	42,8
Altre aree della regione	10,8	12,1	15,5	24,7
Totale Emilia-Romagna	93,9	93,3	84,4	67,5
Regioni del nord	5,1	3,9	8,6	19,8
Regioni del centro-sud	1,0	2,8	4,8	6,5
Estero	–	–	2,2	6,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Nota: Valori riferiti all'universo delle imprese.

Fonte: R&I SRL – Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi.

di imprese di subfornitura al fine fornire un «servizio completo» a marchi e griffe di fascia alta interessati a produzioni *made in Italy*.

La ricerca di nuovi committenti da parte delle imprese di subfornitura determina, nel 2021, per la prima volta nella storia del distretto, il prevalere di committenti esterni al distretto, anche se non troppo lontani geograficamente, in quanto localizzati soprattutto nella stessa regione o in altre regioni del nord Italia (tab. 16).

La minore dipendenza della subfornitura locale dalle imprese finali localizzate nel distretto fa intravedere una divaricazione delle strategie perseguite dalle imprese finali e dalle imprese di subfornitura.

La capacità di acquisire produzioni da committenti esterni al distretto rappresenta un aspetto significativo per la subfornitura locale che riguarda le imprese più strutturate e specializzate nel capo finito, ricamo e tessitura di maglieria. Una quota ancora significativa di imprese di subfornitura non lavora, tuttavia, per committenti esterni al distretto (nel 2021, il 42,5% delle imprese), soprattutto fra le imprese di più piccole dimensioni.

Malgrado le imprese di subfornitura del distretto di Carpi siano di dimensioni molto piccole, queste hanno un numero di committenti mediamente elevato e le imprese monocommittenti sono una netta minoranza²⁹. Ciò conferma la presenza di mercati, relativi alle diverse lavorazioni, basati sulla concorrenza.

Oltre alle imprese finora analizzate, nel tessile abbigliamento del distretto di Carpi vi sono altre due specializzazioni, rappresentate da produttori di tessuti a maglia e produttori di etichette e cartellini.

²⁹ Nel 2021, le imprese di subfornitura hanno in media 11 committenti ciascuna (7 in media le micro 1-3 addetti) e quelle monocommittenti rappresentano soltanto il 5,8% del totale.

Si tratta di piccoli nuclei di imprese³⁰, significativi per qualità dei prodotti realizzati e strategie perseguite. Queste imprese sono orientate ai mercati internazionali e alcune sono state acquisite da fondi di investimento, mentre altre da imprese con marchi a elevata visibilità esterni al distretto³¹. Fra queste imprese vi è, inoltre, un notevole impegno sul fronte della sostenibilità con imprese in possesso di diverse certificazioni³².

5. RIDIMENSIONAMENTO DELLA BASE PRODUTTIVA E MUTAMENTO STRUTTURALE

Nelle pagine precedenti si è evidenziato come al processo di forte ridimensionamento della base produttiva, si accompagnino cambiamenti strutturali profondi che riguardano vari aspetti dell'industria locale: la dimensione delle imprese, i prodotti, le relazioni con il sistema distributivo, la produzione *made in Italy*, e così di seguito. L'effetto complessivo di questi cambiamenti è una maggiore differenziazione tra le imprese del distretto nelle loro strategie e scelte produttive.

Fra le imprese finali si affermano alcune imprese di dimensioni medie e grandi, che acquisiscono un peso economico molto elevato, caratterizzate da strategie di integrazione a valle con il sistema distributivo, forti investimenti sul marchio e delocalizzazioni delle produzioni all'estero. Con queste imprese, il distretto sviluppa una quota elevata di vendite con marchi a elevata visibilità, ma non produce più prevalentemente in Italia.

Oltre a queste imprese, rimangono attive numerose micro e piccole imprese finali, tipiche del distretto, che producono *made in Italy* ma non riescono ad affermare un proprio marchio e a valorizzare il loro prodotto italiano.

Entrambi questi tipi d'impresa finale seguono una strategia di ampliamento della gamma (dalla maglieria alla confezione su tessuto e le più grandi anche accessori) e di riposizionamento qualitativo verso la fascia medio-alta. Nel distretto di Carpi, le imprese finali che lavorano sulla fascia del lusso, la più dinamica negli ultimi anni, continuano, tuttavia, ad essere poche.

³⁰ I produttori di tessuti a maglia e i produttori di etichette e cartellini sono rappresentati, nel distretto di Carpi, nel 2021, da 45 imprese con 584 addetti.

³¹ Il Cadica Group, produttore di etichette e cartellini, è stato acquisito dal fondo di investimento americano Hig Capital con l'obiettivo di costituire un polo di eccellenza dell'accessorio moda per il mercato del lusso, aggregando altre imprese del distretto di Carpi (Cadica, Tessilgraf, Bernini, Varcotex) e di altri territori (Estro, Scatolificio Giorgi, Etichetta 2000, ecc.). Dondi, produttore di tessuti a maglia, è stato acquisito dal piemontese Ermenegildo Zegna Group.

³² Le certificazioni possedute sono, ad esempio, Oeko-tex, Gots, Fsc, Reach, Bsci, Sa 8000, ISO 14064-1, ISO 9001:2015, ecc., e l'impresa Bulgarelli Production è «carbon positive».

L'altra caratteristica, comune alla maggior parte delle imprese finali, anche le più strutturate, è l'orientamento prevalente al mercato interno. La difficoltà a incrementare le esportazioni rappresenta un problema diffuso, anche se particolarmente sentito dalle imprese finali di micro e piccole dimensioni.

Per le imprese finali di micro e piccole dimensioni i problemi di tenuta sono evidenti e il ruolo delle politiche molto importante.

Fra le imprese di subfornitura, prevalentemente di micro e piccole dimensioni e monofase, vi è qualche segnale di riorganizzazione, con imprese di capo finito che si fanno carico dell'organizzazione dell'intero ciclo di produzione, mentre rimane la tradizionale specializzazione sul prodotto in maglia.

A fronte dei processi di delocalizzazione delle imprese finali di maggiori dimensioni e delle difficoltà delle imprese finali di micro e piccole dimensioni, una parte delle imprese di subfornitura si orienta verso committenti esterni al distretto con marchi e griffe a elevata visibilità, compresi anche marchi del lusso. In relazione a queste scelte, la subfornitura locale non lavora più prevalentemente per le imprese finali del distretto.

Le imprese di subfornitura risentono in generale di una compressione dei margini di profitto all'interno della filiera e quelle più legate a committenti di micro e piccole dimensioni del distretto mostrano maggiori problemi di tenuta e necessità di politiche di intervento.

Novità importanti per il distretto sono rappresentate dalle acquisizioni di imprese, sia imprese finali sia imprese di subfornitura, da parte di marchi e griffe esterni al distretto e di fondi di investimento. Queste acquisizioni confermano la presenza di competenze distintive in grado di attrarre soggetti esterni e di processi di integrazione a monte della filiera da parte di marchi e griffe a elevata visibilità.

Le imprese acquisite entrano a far parte di filiere governate da soggetti esterni al distretto e possono sviluppare culture imprenditoriali e strategie in parte nuove rispetto a quelle tipiche locali. Anche queste imprese rappresentano un nucleo interessante potenzialmente in grado di innescare nel distretto processi di ulteriore cambiamento.

In sintesi. Il confronto tra il distretto di oggi e quello di trent'anni fa evidenzia cambiamenti molto profondi. L'aspetto singolo fra i più significativi è senz'altro l'aumento della concentrazione industriale. In molti distretti – emiliani e no – in questi anni si è affermato un nucleo di imprese leader. Nel caso di Carpi si va oltre. Le sei imprese maggiori contano oggi per poco meno di tre quarti del fatturato del distretto, un valore impensabile negli anni Ottanta e Novanta – come osserva un ex sindaco di Carpi che del distretto è stato un attento osservatore «quasi un ossimoro in relazione alla definizione stessa di distretto» (Cigarini 2019, p. 195). All'aumento della concentrazione fa riscontro l'aumento della varietà delle imprese: sono, infatti,

emerse strategie in parte nuove e una molteplicità di comportamenti tesi ad adattare le scelte produttive delle imprese alle mutate condizioni dei mercati. Scelte, tuttavia, che non sono state sufficienti a contrastare il ridimensionamento della base produttiva.

La maggiore apertura verso l'esterno del sistema produttivo locale, ovvero la diminuzione del suo grado di autocontenimento – sia dalle imprese finali che delocalizzano le produzioni all'estero sia dalle imprese locali di subfornitura che cercano committenti fuori distretto – non va interpretato come una netta divaricazione tra le strategie e le scelte delle imprese finali e delle imprese di subfornitura del distretto. I due insiemi continuano ad avere un grado di interdipendenza rilevante. Anticipando una riflessione che verrà ripresa in sede di conclusioni, si può forse dire che di per sé questi fenomeni suggeriscono quanto politiche orientate solo alle imprese finali, ipotizzando che queste esercitino un effetto positivo di trascinamento della subfornitura locale, siano parziali e rivelino una sostanziale incomprendenza delle dinamiche in atto.

Rimangono aperte due questioni. Quanto il percorso di Carpi è comune ad altri distretti e sistemi produttivi del *made in Italy*? Quanto e cosa è stato fatto in anni recenti ed è possibile fare per preservare il patrimonio industriale del distretto? Al primo quesito proveremo a fornire risposta nel paragrafo 6. Al secondo in sede di conclusioni.

6. LE DIVERSE DINAMICHE DEL MADE IN ITALY

Nel trentennio su cui si è basata l'analisi presentata in queste pagine i distretti industriali e i sistemi produttivi del *made in Italy* hanno fatto fronte, con più o meno successo, a una molteplicità di shock e a condizioni competitive sempre più complesse. L'ingresso dei produttori asiatici, in primo luogo la Cina nel WTO, una crescente integrazione dei mercati dei prodotti e delle catene di offerta, il venir meno della flessibilità del cambio, una innovazione tecnologica a ritmi senza precedenti che, con i processi di digitalizzazione, ha cambiato in modo profondo abitudini di consumo e modi di organizzare la produzione. Non ultimo l'impatto della recente pandemia. A questi, specificamente per il tessile abbigliamento, si aggiunge il venir meno delle restrizioni al commercio internazionale previste dagli accordi Multifibre.

La letteratura sui distretti industriali e sul *made in Italy* che si è occupata di questi temi è oramai straordinariamente articolata e copiosa. A fronte di autori che sottolineano la resilienza dei sistemi produttivi di piccola e media impresa, in un contesto internazionale divenuto più difficile, prevale il numero di contributi che, a partire da una contrazione delle quote di mercato dell'Italia e da una dinamica sempre più lenta della produttività (e, in par-

ticolare, della produttività totale dei fattori), vedono nei distretti industriali l'epitome della debolezza della manifattura italiana preconizzandone da ben più di vent'anni un tanto irrefrenabile quanto repentino crollo. Sul tema si ritornerà nelle conclusioni. In questa sede ci si limita a sottolineare che i distretti industriali sono diversi. Lo sono per tipi di prodotto, tecnologia, mercati a cui si rivolgono, dimensione delle imprese, livello di integrazione verticale, peso e ruolo delle imprese multinazionali nel sistema locale, patrimonio di conoscenze locali idiosincratiche, meccanismi di formazione delle scelte collettive e contesto istituzionale in cui opera il sistema locale. Lo sono, di conseguenza, anche per sentieri che seguono di crescita o di declino come si è argomentato in altre occasioni (Bigarelli e Solinas 2004; 2006; Solinas, 2006). L'implicazione ovvia è che non dovremmo attenderci che il sentiero di sviluppo di sistemi produttivi locali, di una stessa area, pur condividendo contesti e istituzioni simili, quali sono – per rimanere in un ambito territoriale circoscritto – la Motorvalley dell'Emilia centrale, il distretto ceramico di Sassuolo, o il biomedicale di Mirandola, o, appunto, il tessile abbigliamento di Carpi, siano sullo stesso sentiero di sviluppo. E neppure che lo siano i sistemi del *made in Italy* che gravitano intorno a Napoli, quelli toscani o quelli emiliani.

Per meglio comprendere la dinamica competitiva del distretto di Carpi può essere utile fare un rapido (e molto sommario) confronto tra due distretti storici, Carpi e Prato, un distretto, quest'ultimo, che ha visto aumentare le sue specializzazioni, aggiungendo alla produzione di filati e tessuti la maglieria e le confezioni³³.

I due distretti sono per molti versi simili, ma nel periodo in esame hanno seguito traiettorie molto diverse. Dal confronto tra i due ci pare si possano evincere elementi di qualche rilievo anche per comprendere cosa accade in altri sistemi produttivi del *made in Italy*.

Alla strategia seguita dalle imprese del distretto di Carpi, orientata alla qualificazione dei prodotti e al riposizionamento verso fasce di mercato più elevate, si contrappone quello delle imprese pratesi. In particolare, le imprese gestite da imprenditori cinesi, insediatesi nel distretto dalla fine degli anni Ottanta, che hanno trasformato il distretto nel più grande centro di produzione in Europa di abbigliamento «pronto moda o fast fashion» di bassa qualità e prezzo (Barberis, *et al.* 2012; Dei Ottati 2009; 2013; Guercini *et al.* 2017). Grazie a questo, il distretto di Prato, in controtendenza rispetto alle dinamiche nazionali del settore tessile abbigliamento, registra una crescita dell'occupazione nell'ultimo decennio (+35,4% secondo i dati Istat-Asia, nel periodo 2012-2021, rispetto a -15,8% a livello nazionale). A Prato la strate-

³³ Un riferimento obbligato per comprendere Prato è Becattini (2007).

gia perseguita non è stata quella del riposizionamento, ma piuttosto i bassi salari, l'elevata intensità di lavoro e la consegna rapida. Gli imprenditori cinesi hanno iniziato come subfornitori per le imprese finali italiane di abbigliamento e poi hanno aperto proprie imprese finali, affrancandosi dai committenti italiani e facendo lavorare dapprima solo lavoratori cinesi e poi anche lavoratori pachistani, africani, ecc. pagati con salari perfino inferiori a quelli dei lavoratori cinesi, con minori garanzie contrattuali e maggiore sfruttamento (Ceccagno e Salvati 2019).

Anche a Carpi, dalla fine degli anni Novanta, si sono insediate imprese gestite da imprenditori cinesi, ma queste sono rimaste specializzate nelle lavorazioni di subfornitura, in particolare nella cucitura dei capi, sostituendosi, nel corso del primo decennio degli anni Duemila, alle imprese autoctone con questa specializzazione. Dopo la crisi del 2008-2009, tuttavia, le imprese cinesi in questo distretto si sono ridimensionate a causa del calo delle commesse provenienti dalle piccole imprese finali italiane, determinato dalla forte crisi del «pronto moda o fast fashion» e dalle difficoltà di mercato anche delle piccole imprese finali che operano in programmato. Nella fase di cucitura dei capi, le imprese cinesi hanno comunque completamente sostituito le imprese italiane e sono oggi indispensabili per la produzione delle piccole serie che si realizzano nel distretto.

La battuta di un commerciante di abbigliamento carpigiano recentemente intervistato dice molto sulla dinamica competitiva tra i due diversi sistemi produttivi della maglieria e dell'abbigliamento.

Ci sono due modi per avere un prodotto anche buono ma a basso prezzo. Il primo è di comprarlo a Prato da un imprenditore cinese. Il secondo è di comprarlo a Carpi da un imprenditore che lo fa fare in Cina, in Vietnam, o in Tunisia... o facendolo fare a Carpi dai cinesi.

La concorrenza nei confronti di un distretto come Carpi proviene, in altre parole, da due direzioni distinte: dai prodotti a basso prezzo che provengono da paesi terzi e, per altro verso, dal lavoro a basso costo dei lavoratori immigrati. Ai quali si risponde in parte con lo spostamento verso fasce di mercato superiori e in parte cercando anche a Carpi altre fonti di lavoro a basso costo. Forme diverse di globalizzazione e integrazione dei mercati che hanno contribuito a modificare radicalmente le condizioni della concorrenza per il distretto. Non sempre il principio dei vantaggi comparati, tradizionalmente associato alle forme della globalizzazione e della specializzazione dei mercati, comporta gli effetti desiderati³⁴.

³⁴ Diversamente da altri paesi (es. Germania e Stati Uniti), la diffusione delle tecnologie dell'informazione, la digitalizzazione e la automazione dei processi industriali in Italia non

Un distretto come Carpi, e con Carpi molti distretti del *made in Italy*, potrebbero trovarsi di fronte a due alternative estreme, entrambe assai problematiche. Da un lato, la completa internazionalizzazione della produzione e conseguente perdita della capacità di innovare il prodotto e di alimentare il valore del *made in Italy*; dall'altro, mantenere la produzione in Italia sfruttando le imprese di subfornitura fino a comprometterne la sopravvivenza (Barberis *et al.* 2012).

Fra le strategie perseguibili, presenti nella discussione degli operatori del settore, vi è anche il posizionamento deciso delle imprese nella fascia del lusso. In questo caso i vincoli di prezzo sono minori e più soddisfacenti i margini riconosciuti alle imprese della filiera. Altre ancora chiamano in causa l'insieme delle risorse del sistema locale e la soluzione di problemi più complessi riguardanti lo scollamento (ove vi sia stato) o la conservazione di una congruità (relativa) tra obiettivi del sistema delle imprese e comunità di riferimento. A esplorare questo tema è dedicato il paragrafo conclusivo.

7. CONCLUSIONI

I trent'anni di storia di Carpi riletti in questo saggio ci portano a due tipi di considerazioni. Il primo e forse più importante, riguarda le implicazioni sulle letture dell'Italia del *made in Italy*. Come per molti altri distretti industriali nel corso degli anni Novanta, progressivamente, quando i mercati, il quadro normativo e istituzionale sono cambiati e le condizioni della concorrenza sono diventate più stringenti, il distretto si è fortemente ridimensionato. Secondo alcuni autorevoli osservatori a Carpi non rimane nulla ed è bene lasciare che i processi di selezione darwiniana delle imprese, come in altri distretti industriali del *made in Italy*, facciano il loro corso. Carpi, in questa chiave di lettura, come si è osservato, diviene un esempio emblematico del declino manifatturiero del paese³⁵.

hanno avuto effetti negativi sull'occupazione netta. Nella generalità dei sistemi manifatturieri i lavoratori sostituiti hanno trovato occupazione in altre attività del sistema locale. Non così la globalizzazione. Al pari di Carpi la gran parte dei distretti del *made in Italy* e, in particolare, i sistemi locali del tessile abbigliamento, della pelletteria, delle calzature e dei beni per la casa hanno visto le produzioni di qualità media e medio bassa prima contese e poi spiazzate dalle importazioni dai paesi asiatici con effetti significativi sull'occupazione (Brandolini e Bugamelli 2008; Dottori 2020; Federico 2004; 2014; Paba *et al.* 2020).

³⁵ In questa sede non è possibile una riflessione articolata su una letteratura, ricca di sfumature, che, nata circa 20 anni fa, prosegue ancora. Vi è un elemento, tuttavia, che è necessario sottolineare. Un caso quale quello di Carpi verrebbe letto da molti come un esempio emblematico del declino della manifattura in Italia. La chiave interpretativa del declino più diffusa emerge in due fatti editoriali, oggi sfumati dal tempo, ma che ebbero un grande rilievo.

A sicuro rischio di una semplificazione eccessiva, la tesi di fondo che emerge può essere riassunta come segue: la causa del circolo vizioso, del declino, che avviluppa l'economia italiana e porta a quote di mercato calanti e a una stagnazione della produttività è, nella sostanza, assai semplice: imprese troppo piccole e con le specializzazioni sbagliate. Ovviamente la dimensione di impresa può essere un problema e le specializzazioni possono essere un problema. Ma tant'è. L'apertura alle economie asiatiche e alla Cina e la crescente integrazione dei mercati che, in quegli anni, sta sconvolgendo la divisione del lavoro mondiale e l'Italia (per tutti Samuelson 2004) entra nel quadro principalmente come incapacità delle piccole imprese (e dei sistemi di piccola impresa) di raggiungere mercati lontani e in crescita. L'ondata impetuosa del progresso tecnico che sta cambiando prodotti e processi industriali su scala planetaria e, con essi, il volto della manifattura nelle economie sviluppate, entra come l'incaponirsi di imprenditori mediocri su un vantaggio comparato oramai obsoleto: le specializzazioni tradizionali del *made in Italy*, appunto. L'aspetto in qualche misura paradossale è che, a fronte di un mondo in cui sono in corso trasformazioni epocali e a una società (prima ancora che a una economia) nella quale vengono al pettine problemi di lunghissimo periodo (connessi alla organizzazione istituzionale e al sistema politico, prima ancora che all'economia), ci si concentra sui limiti (tutti veri) dei sistemi di piccola e media impresa. Anziché riconoscere e difendere il ruolo ai distretti industriali si chiede loro di fare ciò che strutturalmente non sono in grado di fare ed è forse compito di altri soggetti fare: la crescita veloce, l'innovazione epocale, il governo dei mercati globalizzati. Irrilevante che i distretti industriali e le medie imprese del «Quarto capitalismo» in essi incastonate continuo allora (e oggi) all'incirca per i tre quarti della produzione manifatturiera e che a loro si debba buona parte dell'attivo della bilancia commerciale. Il fallimento della grande impresa, privata e pubblica, diviene il fallimento dei la-

Pur preceduto da un noto saggio di De Cecco (2000), il primo evento è la pubblicazione nella rivista *il Mulino*, nel n. 6 del 2003, di brevi analisi sulle cause della crisi (segnatamente quelle di Faini, di Trento e di Vaciago) a cui fa seguito, nella stessa rivista, un successivo saggio di Grillo (2004) e uno di Bernardi (2004). Il secondo è la pubblicazione nel 2004 nella *Rivista italiana degli economisti* (supplemento al n. 1) dei contributi presentati nella sessione plenaria della Società Italiana degli Economisti, tenutasi nell'autunno precedente (tra gli altri, per quel che qui rileva, Ciocca, Toniolo, De Cecco, Bianchi). Entrambi gli eventi segnano l'affermarsi di un punto di vista. La Banca d'Italia, infatti, fa da cassa di risonanza con la Relazione finale del Governatore del 2003. Si aggiungono, in un breve volgere di tempo, collettanee, saggi e monografie di sociologi, storici economici e economisti che ripropongono, con poche varianti e sostanzialmente con le stesse argomentazioni, le medesime tesi (Gallino 2003; Berta 2004; Nardozi 2004; Toniolo e Visco 2004; Faini e Sapir 2005. A questi fanno seguito Rossi 2006; Saltari e Travaglini 2006; Gallo e Silva 2006; Ciocca 2007 e, più di recente, Felice 2015; Giunta e Rossi 2017; Di Martino e Vasta 2018; Felice e Pagano 2019 e altri ancora).

voratori autonomi, degli artigiani e dei piccoli imprenditori dei distretti industriali: «la vitalità dei soggetti singoli, alla base del successo della piccola impresa non è più la cifra dello sviluppo» – ricorda sapientemente Berta (2004). Colpisce la parzialità e, in qualche modo «l'introversione», della chiave di lettura. E colpisce la disinvoltura con la quale viene buttato alle ortiche quanto si era faticosamente imparato su taluni vantaggi competitivi della manifattura italiana. I sistemi locali di piccole e medie imprese e i distretti industriali finiscono in un cantuccio. Con essi quei grani di saggezza che suggeriscono che la dimensione in sé, senza riferimenti ai rapporti proprietari, alle relazioni tra imprese e soprattutto al livello di integrazione verticale, è un concetto vuoto. Con essi, soprattutto, scompaiono i *luoghi*. Quando poi ci si voglia riferire a effetti di distretto si parla, di volta in volta, di economie di agglomerazione, di catene del valore, di filiere, di reti, e, ultimo arrivato, di ecosistemi, spesso confondendo tra loro queste diverse nozioni. In questa prospettiva, ricordare che i distretti industriali, come le grandi imprese, non seguono affatto il medesimo percorso evolutivo è considerato un sofisma analitico dal quale l'economista per bene non dovrebbe lasciarsi confondere. L'impresa, spesso decontestualizzata, torna ad essere, per i più, il riferimento primo dell'analisi, quale che sia il contesto, il luogo, in cui opera.

Queste posizioni, non esauriscono il panorama frastagliato e composito del dibattito sulla manifattura italiana nelle ultime due decadi³⁶. E tuttavia, per lungo tempo e tutt'oggi, purtroppo, ne hanno marcato i confini, a danno di riflessioni più complesse e articolate, e forse più utili per una seria discussione di politica economica. Questo ci porta al secondo aspetto. Cosa è stato fatto e cosa si continua a fare oggi per Carpi in termini di politiche per lo sviluppo.

Le politiche regionali e le politiche locali hanno fatto molto. La Regione Emilia-Romagna sta approfondendo un impegno importante per il rilancio dell'intero settore moda. Nel 2021 viene costituito il tavolo regionale permanente del settore moda. Al tavolo, presieduto dall'Assessore allo sviluppo economico, partecipano le principali associazioni imprenditoriali, i sindacati, alcuni tra i principali comuni con specializzazioni nel settore, gli enti di formazione, le università regionali e tutti gli altri soggetti istituzionali con competenze specifiche nel settore della moda (Unioncamere Emilia-Romagna, Centergross Bologna, Carpi Fashion System, Fashion Research Italy, Cercal e il Clust-ER Create). Il rilancio dell'intero settore moda prevede un coordinamento degli interventi e delle attività formative su un insieme di aree assai

³⁶ Pochissimi riferimenti, a titolo di esempio, che forniscono evidenza e fondamento teorico per letture diverse: Fortis (2005); Fortis e Quadrio Curzio (2007; 2009; 2023); Celi *et al.* (2020); Ginzburg (2005; 2012); Signorini e Omiccioli (2005); Simonazzi (2013); Solinas (2006); Wilkinson (2016).

articolato (economia circolare, transizione ecologica e sostenibilità, digitalizzazione delle imprese e innovazione tecnologica in senso lato, internazionalizzazione delle imprese, distribuzione e commercializzazione). Uno degli aspetti importanti della politica è il tentativo di coinvolgere i grandi *brand* del distretto e della regione per rafforzare gli ambiti di partnership con le piccole e medie imprese del settore.

Sulle stesse direttrici si articolano anche gli interventi a livello di distretto. L'industria della moda di Carpi può avvalersi di strumenti importanti – di una scuola professionale superiore, di un ITS di recente costituzione, di un sistema dedicato alla formazione dei giovani e per la formazione continua, che ha radici fin dalla metà degli anni Settanta³⁷. A questi istituti, pur non specificamente rivolto al settore tessile e abbigliamento, si somma un corso di laurea dell'Ateneo di Modena e Reggio Emilia che ha un potenziale importante nel costruire professionalità di alto livello per il distretto. Con sede a Reggio Emilia, riguarda il marketing digitale ed è stato costruito con un contributo di rilievo (anche nella progettazione) da parte di Max Mara. A livello locale, infine, come a livello regionale, opera una struttura di coordinamento degli attori del distretto e degli interventi nel settore.

Non si tratta di interventi «pesanti», volti a modificare le traiettorie di sviluppo di un'industria o di una regione. E, tuttavia, le politiche messe in atto a livello regionale e a livello locale contengono molti degli elementi che trasformano una politica industriale in una politica per lo sviluppo industriale, una politica, cioè, che fornisca al sistema produttivo le capacità – in particolare quelle capacità che il mercato non produce – per poter competere, perché le imprese possano cogliere le opportunità di mercato e possano imboccare un sentiero di crescita (Aiginger e Rodrik 2020; Chang e Andreoni 2020; Rullani 2022; Bianchi *et al.* 2023; Biggeri *et al.* 2023; Juhász *et al.* 2023).

Comprendere chi vince e chi perde tra sistemi economici è sempre assai problematico e contiene un qualche elemento di scommessa (Dercon 2022). Così è anche per i sistemi produttivi e per i distretti industriali. Ma i sistemi produttivi e i sistemi locali sono anche luoghi, comunità che concorrono a costruire volontà e politiche. Finché non si manifesti uno scollamento tra scelte della comunità e scelte delle imprese vi è uno spazio perché a Carpi

³⁷ L'attenzione dell'amministrazione comunale all'industria si manifesta in moltissimi episodi. Se ne ricorda uno soltanto. Nel 1976 il Consiglio comunale vota a favore della attivazione di un programma di qualificazione degli operatori del settore, dei tecnici e degli imprenditori, poi in parte finanziato dall'allora Comunità Europea. Da questo progetto nascerà nel 1980 il CITER (Centro informazione tessile dell'Emilia-Romagna), che ebbe un ruolo importante nel promuovere l'innovazione tecnologica delle piccole imprese e, un anno dopo, il CFP (Centro di formazione professionale), con una sezione tecnologica (macchine elettroniche), una dedicata alla progettazione e alla realizzazione dei campionari, ed una dedicata al controllo qualità. Cfr. Cigarini (2019).

continui a esistere un sistema locale specializzato e non sia considerato un mero contenitore di un insieme di prodotti al termine del loro ciclo di vita nei paesi industrialmente più sviluppati (Carrosio e Mosconi 2022)³⁸.

In particolare, l'orientamento delle politiche a livello di distretto e delle politiche regionali riflette piena consapevolezza di alcuni aspetti centrali.

Il più importante è che il ridimensionamento del sistema produttivo locale e della sua capacità produttiva *non* deriva soltanto dai fattori esterni di cui si è detto nelle pagine precedenti (concorrenza dei prodotti realizzati nei paesi esteri a basso costo, delocalizzazioni, ecc.), ma anche da fattori interni che riguardano la strutturale carenza di forza lavoro a livello di operai/ operaie e la mancanza di ricambio generazionale. Le politiche vanno dunque differenziate tra ambiti che riguardano la riproduzione delle competenze tecnico-produttive, anche di tipo tradizionale, essenziali per realizzare prodotti di qualità, che colpisce, in particolare, le imprese di subfornitura; ambiti che riguardano il rinnovo delle competenze chiave per il settore moda, legate allo stile e alla comunicazione, e, infine, ambiti che riguardano l'innovazione tecnologica, con particolare riferimento alla digitalizzazione e alla sostenibilità. In questo senso, come sempre nei sistemi produttivi e nei distretti, la formazione diviene l'elemento centrale della politica industriale e del governo dei processi di transizione.

Un ulteriore elemento che emerge con chiarezza dall'impostazione degli interventi è la consapevolezza della necessità di differenziare i singoli interventi, pressoché in tutti gli ambiti – dalla formazione tradizionale alla adozione di nuove tecnologie e alla internazionalizzazione – in relazione alle caratteristiche delle imprese, del loro prodotto, e del mercato in cui operano. La conoscenza dei diversi tipi d'impresa che convivono all'interno del distretto, dei mercati in cui operano e delle relazioni che ogni tipo d'impresa ha con il sistema produttivo locale è un prerequisito fondamentale per attivare politiche di sviluppo industriale adeguate.

Vent'anni fa gli autori del presente saggio scrivevano: «in non pochi casi, l'azione collettiva e le stesse politiche industriali a livello locale possono creare connessioni con i nuovi mercati [...]. Le dimensioni del sistema locale e la capacità di risposta delle imprese nell'ultimo decennio giustificano pienamente che la partita venga giocata». Ne sono convinti anche oggi. Per usare una espressione cara a Carlo Maria Cipolla, Carpi ha ancora la possibilità di «produrre cose che piacciono al mondo».

³⁸ Una riflessione su quanto considerare «tradizionale» l'industria dell'abbigliamento possa essere parziale e fuorviante è contenuta in Worth (2023). Nel volume l'autrice sottolinea come tutti i molteplici aspetti della produzione e del consumo del «vestire», per tutto il XIX e XX secolo e fino ai giorni nostri, improntino ogni aspetto della vita culturale e sociale anche nelle società occidentali.

Riferimenti bibliografici

- Aiginger, K, e D. Rodrik. 2020. «Rebirth of Industrial Policy and an Agenda for the Twenty-First Century». *Journal of Industry, Competition and Trade* 20, n. ???: 189-207.
- Barberis, E., D. Bigarelli e G. Dei Ottati. 2012. «Distretti industriali e imprese di immigrati cinesi: rischi e opportunità con particolare riferimento a Carpi e Prato». In *Innovazione e trasformazione industriale: la prospettiva dei sistemi di produzione locale italiani*, a cura di M. Bellandi e A. Caloffi. Rapporto di Artimino sullo sviluppo locale 2011. Bologna: Il Mulino, 63-91.
- Becattini, G. 2007. *Alla scoperta di Prato (1979-2006). Scritti sulla Toscana*, vol. II a cura di G. Dei Ottati. Firenze: Felice Le Monnier, pp. ???.
- Bernardi, L. 2004. «A proposito di “declino”». *il Mulino, Rivista trimestrale di cultura e di politica* ???, n. 2: 380-84.
- Berta, G. 2004. *Metamorfosi. L'industria italiana tra declino e trasformazione*. Milano: Università Bocconi.
- Bianchi, P. 2004. «L'industria italiana», *Rivista italiana degli economisti* 9, supplemento al n. 1: 117-38.
- Bianchi, P., S. Labory e P.R. Tomlinson. 2023. «Shaping Sustainable Industrial Development Paths». In *Handbook of Industrial Development*, a cura di P. Bianchi, S. Labory e P.R. Tomlinson. Cheltenham (UK): Edward Elgar, 2-16.
- Bigarelli, D. 2000a. «L'habillement en Italie: PME et systèmes régionaux de production». In *Les dynamiques de PME. Approches internationales*, a cura di B. Courault e P. Trouvé. Paris: PUF, 229-50.
- Bigarelli, D. 2000b. «Strategie commerciali e internazionalizzazione produttiva nel distretto di Carpi negli anni '90». *Piccola Impresa/Small Business* 13, n. 2: 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* 10, n. 22: 112-43.
- Bigarelli, D. 2012. «Imprese cinesi nel distretto di Carpi». *Sviluppo locale* 15, n. 37-38: 235-50.
- Bigarelli, D. e M. Baracchi. 2009. «Il distretto industriale di Carpi negli anni Duemila». *Sviluppo Locale* 13, n. 32-33: 117-52.
- Bigarelli, D. e P. Crestanello. 1994a. «Strategie di diversificazione e di riorganizzazione produttiva a Carpi negli anni Ottanta». In *Distretti industriali e cambiamento economico locale*, a cura di M. Bellandi e M. Russo. Torino: Rosenberg & Sellier, 183-200.
- Bigarelli, D. e P. Crestanello. 1994b. «An Analysis of the Changes in the Knitwear/Clothing District of Carpi during the 1980s». *Entrepreneurship and Regional Development* 6, n. ???: 127-44.
- Bigarelli, D. e G. Solinas. 2004. «Different Routes of Globalization: The Case of Carpi». In *Clusters Industrial Districts and Firms: the Challenge of Globalization*. Conference in Honour of Sebastiano Brusco, Modena 12-13 settembre 2003. Facoltà di Economia, Università di Modena e Reggio Emilia, 101-25. https://www.academia.edu/30086393/Different_Routes_to_Globalization_The_Case_of_Carpi.
- Bigarelli D. e Solinas G. 2006. «Struttura produttiva e internazionalizzazione dei mercati – Il caso di Carpi». In *L'economia umbra e le sfide del mercato. Problemi e prospettive all'inizio del XXI secolo*, a cura di G. Cavazzoni, G. Calzoni e P. Grasselli. Torino: Giappichelli, 513-41.
- Biggeri M., A. Ferrannini, S. Mehrotra, M.R. Di Tommaso e P. Bianchi. 2023. «Sustainable Human Development, Capabilities and New Trajectories of Industrial Policy». In *Hand-*

- book of Industrial Development*, a cura di P. Bianchi, S. Labory e P.R. Tomlinson. Cheltenham (UK): Edward Elgar, 106-32.
- Brandolini, A. e M. Bugamelli (a cura di). 2008. «Reports on Trends in the Italian Productive System». *Questioni di Economia e Finanza*, n. 45, Roma: Banca d'Italia.
- Brusco, S. e D. Bigarelli. 1995a. «Struttura industriale e fabbisogni formativi nei settori della maglieria e delle confezioni in Italia». *Rivista Italiana di Economia*, numero zero, 7-47.
- Brusco, S. e D. Bigarelli. 1995b. «Industrial Structure in Knitwear and Clothing Sectors in Italy. A Regional Analysis». Working Paper Series, ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge-UK, n. 51.
- Brusco, S. e D. Bigarelli. 1997. «Industrial Structure in the Knitwear and Clothing Sectors in Italy. A Regional Analysis». *Observatoire Européen du Textile et de l'Habillement*, Quarterly Bulletin 6, n. 1. Bruxelles: Union Européenne.
- Brusco, S. e D. Bigarelli. 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 e G. Solinas. Bologna: Il Mulino, 53-109.
- Cappello, S. e A. Prandi. 1973. *Carpi. Tradizione e sviluppo*. Bologna: Il Mulino.
- Carrosio, G. e F. Mosconi, a cura di. 2022. «Il distretto di Carpi: verso un "ecosistema" della formazione superiore e dell'innovazione». In *Ritessere le trame. Stato e prospettive del distretto tessile-abbigliamento a Carpi*, a cura di G. Carrosio e F. Mosconi. Bologna: Il Mulino, 157-74.
- Ceccagno, A. e A. Salvati. 2019. «Cartolina da Prato: se l'operaio alle dipendenze del cinese è pachistano», <https://images.app.goo.gl/epEtqUzQS69zn7pA6>.
- Celi, G., A. Ginzburg, D. Guarascio e A. Simonazzi. 2020. *Una unione diversa*. Bologna: Il Mulino.
- Chang, H.J. e A. Andreoni. 2020. «Industrial Policy in the 21st Century». *Development and Change* 51, n. 2: 324-51.
- Cicognetti, L. e M. Pezzini. 1992. «Dalle paglie alle maglie. Carpi: la nascita di un sistema produttivo». In *Distretti imprese classe operaia. L'industrializzazione dell'Emilia-Romagna*, a cura di P.P. D'Attorre e V. Zamagni. Milano: Franco Angeli, 157-89.
- Cigarini, W. 2019. *Made in Carpi. Dai cappelli di paglia all'alta moda. Una tradizione in cerca di futuro*. Modena: Artestampa.
- Ciocca, P. 2004. «L'economia italiana. Un problema di crescita». *Rivista Italiana degli economisti* 9, supplemento al n. 1: 7-28.
- Ciocca, P. 2013. *Ricchi per sempre? Una storia economica dell'Italia (1796-2005)*. Torino: Bollati Boringhieri.
- Coltorti F., R. Resciniti, A. Tunisini e R. Varaldo, a cura di. 2013. *Mid-sized Manufacturing Companies: The New Driver of Italian Competitiveness*. Milano, Springer Verlag Italia.
- De Cecco, M. 2000. *L'economia di Lucignolo*. Roma: Donzelli.
- De Cecco, M. 2004. «Alle radici del problema dell'industria italiana nel secondo dopoguerra». *Rivista italiana degli economisti* 9, supplemento al n. 1: 103-16.
- Dei Ottati, G. 2009. «Distretti industriali e doppia sfida cinese». *QA Rivista dell'Associazione Rossi-Doria* ???, 1: ???.
- Dei Ottati, G. 2013. «Imprese di immigrati e distretto industriale: un'interpretazione dello sviluppo delle imprese cinesi a Prato». *Stato e mercato* ???, n. 2: 171-202.
- Dercon, S. 2022. *Gambling on Development. Why some Countries Win and Other Lose*. New York: Hurst & Company.
- Di Martino, P. e M. Vasta, a cura di. 2018. *Ricchi per caso*. Bologna: il Mulino.
- Dottori, D. 2020. «Robots and Employment: Evidence from Italy». *Questioni di Economia e Finanza*, n. 572, Roma: Banca d'Italia.

- Faini, R. 2003. «Fu vero declino. L'Italia degli anni Novanta». *il Mulino* ???, n. 6: 1072-83.
- Faini, R. e A. Sapir. 2005. «Un modello obsoleto. Crescita e specializzazione dell'Economia italiana». Fondazione Rodolfo De Benedetti. Ripubblicato in T. Boeri, R. Faini, A. Ichino, G. Pisauro e C. Scarpa, *Oltre il declino*. Bologna: Il Mulino.
- Federico, S. 2004. «L'internazionalizzazione produttiva italiana e i distretti industriali». In *Economie locali, modelli di agglomerazione e apertura internazionale*. Roma: Banca d'Italia.
- Federico, S. 2014. «Industry Dynamics and Competition from Low-Wage Countries: Evidence on Italy». *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 76, n. 3: 389-410.
- Felice, E. 2015. *Ascesa e declino*. Bologna: Il Mulino.
- Felice, E. e U. Pagano. 2019. «Il declino dell'economia italiana. Una riflessione che parte dal pensiero di Marcello De Cecco». *L'industria* 40, n. 2: 185-95.
- Felice, E., A. Nuvolari e M. Vasta. 2019. «Alla ricerca delle origini del declino economico italiano». *L'industria* 40, n. 2: 197-222.
- Fortis M. 2005. *Le due sfide del made in Italy: globalizzazione e innovazione*. Bologna: Il Mulino.
- Fortis, M. e A. Quadrio Curzio. 2007. *Industria e distretti. Un paradigma di perdurante competitività italiana*. Bologna: Il Mulino.
- Fortis, M. e A. Quadrio Curzio. 2009. *La crisi mondiale e l'Italia*. Bologna: Il Mulino
- Gallino, L. 2003. *La scomparsa dell'Italia industriale*. Torino: Einaudi.
- Gallo, R. e F. Silva. 2006. *Le condizioni per crescere. Diagnosi e proposte per il sistema produttivo*. Milano: Edizioni Il Sole 24 ore.
- Ginzburg, A. 2005. «Le porte del cambiamento. A proposito di alcune recenti interpretazioni del ristagno dell'economia italiana». *Economia & lavoro* ???, n. 2: 5-20.
- Ginzburg, A. 2012. «Sviluppo trainato dalla produttività o dalle connessioni: due diverse prospettive di analisi e di intervento pubblico nella realtà economica italiana». *Economia & lavoro* ???, n. 2: 67-94.
- Giunta, A. e S. Rossi. 2017. *Che cosa sa fare l'Italia. La nostra economia dopo la grande crisi*. Roma-Bari: Laterza.
- Grillo, M. 2004. «Dentro un'economia che non gira». *il Mulino* ???, n. 3: 415-25.
- Guercini, S., G. Dei Ottati, L. Baldassari e G. Johanson. 2017. *Native and Immigrant Entrepreneurship: Lessons for Local Liabilities in Globalization from the Prato Case Study*. ???: Springer.
- Juhász, R., N.J. Lane e D. Rodrik. 2023. «The New Economics of Industrial Policy». *National Bureau of Economic Research*, WP 31538. <http://www.nber.org/papers/w31538>.
- Lalla, M. 1992. «Finalità e costruzione di un campionamento nel tempo: l'indagine panel», in *Osservatorio del settore tessile abbigliamento in Emilia Romagna*, a cura di S. Brusco e D. Bigarelli, primo rapporto, quaderno di ricerca n. 7. Regione Emilia-Romagna, 79-108.
- Mengoli, P. 1996. «Dal truciolo alla maglieria: alle radici del distretto industriale di Carpi». *Padania, Storia, Cultura, Istituzioni* 7, n. 14: 8-53.
- Nardozi, G. 2004. *Miracolo e declino. L'Italia fra concorrenza e protezione*. Roma-Bari: Laterza.
- Paba, S., G. Solinas, L. Bonacini e S. Fareri. 2020. «Robot, IC e globalizzazione: gli effetti sui sistemi locali del lavoro in Italia». *L'Industria* 51, n. 1: 55-84.
- Quadrio Curzio, A. e M. Fortis. 2023. *Crescere non è impossibile*. Bologna: Il Mulino.
- Rinaldi, A. 2022. «L'economia carpigiana dal secondo dopoguerra agli anni novanta del novecento». In *Ritessere le trame. Stato e prospettive del distretto tessile-abbigliamento a Carpi*, a cura di G. Carrosio e F. Mosconi. Bologna: Il Mulino, 17-44.
- R&I SRL 1990-2022. *Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi*, tredici rapporti, a cura di D. Bigarelli e M. Baracchi. Comune di Carpi, Regione Emilia-Romagna, Camera di Commercio di Modena, Carpi Fashion System. <https://www.r-i.it/download-tessile-calzature/>.

- Rossi, S. 2006. *La regina e il cavallo. Quattro mosse contro il declino*. Roma-Bari: Laterza.
- Rullani, E. 2022. *Territori in transizione: una traccia per la re-invenzione del territorio*. Milano: Franco Angeli.
- Samuelson, P.A. 2004. «Where Ricardo and Mill Rebut and Confirm Arguments of Mainstream Economists Supporting Globalization». *Journal of Economic Perspectives* 19, n. 3: 135-46.
- Savi, L. 2023. *A New History of «Made in Italy»*. *Fashion and Textiles in Post-War Italy*. London: Bloomsbury.
- Signorini, L.F. e M. Omiccioli, a cura di. 2005. *Economie locali e competizione globale. Il localismo industriale di fronte a nuove sfide*. Bologna, Il Mulino.
- Simonazzi, A. 2013. «Produttività, competitività e crescita. Un legame necessario?». *Economia & lavoro* ???, n. 3: 41-5.
- Solinas, G. 1981. «Il mercato del lavoro nell'industria della maglieria e delle confezioni nella provincia di Modena». *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 88, 123-33.
- Solinas, G., 1982. «Labour Market Segmentation and Workers' Careers: the Case of the Italian Knitwear Industry». *Cambridge Journal of Economics* 6, n. 4: 331-52.
- Solinas, G. 2006. «Integrazione dei mercati e riaggiustamento nei distretti industriali». *Sinergie* ???, n. 1: 87-114.
- Toniolo, G. 2004. «L'Italia verso il declino economico? Ipotesi e congetture in una prospettiva secolare». *Rivista italiana degli economisti* ???, n. 1: 29-46.
- Trento, S. 2003. «Stagnazione e frammentazione produttiva», *il Mulino*, n. 6, 1093-1102.
- Toniolo, G. e V. Visco, a cura di. 2004. *Il declino economico dell'Italia*. Milano: Mondadori.
- Vaciago, G. 2003. «Il Declino dell'economia italiana», *il Mulino*, n. 6, 1084-1092.
- Wilkinson, F., a cura di. 2016. *Virtual Issue on Industrial Districts to celebrate 40 Years of the Cambridge Journal of Economics*, 2016. http://oxfordjournals.org/our_journals/comeco/virtual_issue_industrial_districts.html.
- Worth, R. 2023. *The Hidden Life of Clothing. Historical Perspectives on Fashion and Sustainability*, London: Bloomsbury.