

informe de diagnosi i prospectiva del clúster tèxtil, confecció i moda al Maresme



Generalitat de Catalunya
Departament d'Innovació,
Universitats i Empresa
Secretaria d'Indústria i Empresa



observatori
de prospectiva industrial

Índex

1. Resum Executiu	pàg.3
2. Definició i principals magnituds del sector i del clúster	pàg.5
3. Tendències i canvis del negoci	pàg.13
4. Anàlisi competitiva	pàg.27
5. El clúster. Evolució recent i anàlisi de l'entorn	pàg.30
6. Reptes estratègics per la millora competitiva	pàg.57
7. Suggeriments d'actuació per a la dinamització del clúster	pàg.54
8. Annexes	pàg.77

Resum executiu

El clúster del tèxtil, confecció i moda al Maresme està format per unes 1.050* empreses que donen feina a uns 8.900 treballadors i generen un volum de negoci de 1.495 milions d'euros. La comarca està especialitzada bàsicament en la fabricació de teixits i articles de vestuari en punt, essent el principal centre d'aquesta activitat a nivell català i espanyol. Tot i així presenta una massa crítica considerable en totes les fases del procés productiu excepte la filatura.

L'evolució recent del clúster presenta les mateixes característiques que a nivell català, espanyol i europeu. Fenòmens fruit de la globalització com la complexitat per segmentar el consumidor que és cada vegada més exigent, la concentració i el poder de negociació de la distribució i la quota de mercat que van guanyant les marques de canal, sumat a una competència salvatge en costos per part de les economies de baix cost han provocat una reestructuració del sector on les empreses del clúster han seguit una de les tres vies següents: l'extinció, la reorientació del negoci o l'"anar tirant". Algunes empreses han tancat, d'altres continuen amb els marges ajustadíssims degut a les comandes de tercers i un altre grup d'empreses ha optat per diferenciar-se, creant marca i/o integrant-se a la distribució, subcontractant la producció a economies de baix cost i reduint els costos de l'estructura productiva al clúster.

El clúster en el seu conjunt presenta una disminució del nombre d'empreses, de l'ocupació i una reducció els marges i de la rendibilitat, tot i que l'any 2006** ha suposat una recuperació en quant a facturació i treballadors. Cal dir que des de l'any 2000 s'han creat algunes empreses i que algunes de les empreses que estaven actives han evolucionat molt favorablement en els últims dos anys, fet que pal·lia i compensa la "crisi" del sector. No obstant, dels set segments de negoci identificats al clúster, aquells que segueixen estratègies d'apropament al client i els gestors de la producció de la marca de canal (principalment Inditex) presenten una evolució espectacular en la facturació i els marges, i han augmentat plantilla en llocs d'alt valor afegit. El subsegment que més ha patit els efectes de la globalització és la confecció. Mentre els teixidors i acabadors presenten també dràstiques reduccions dels marges degut a l'"entrepanació" que pateixen (alt poder de negociació dels proveïdors de matèria primera i dels seus clients) i a la irregularitat de les comandes, continuen mantenint nivell d'activitat degut a que encara no han proliferat aquestes activitats de qualitat a països de subcontractació dels productors del clúster, principalment el Marroc.

*1050 empreses actives però només es disposa de dades actualitzades d'un 600. De la resta (450) se sap que 300 tenen menys de 5 treballadors

**última dada del conjunt disponible

Resum executiu (2)

A pesar del clima d'incertesa i pessimisme sectorial, el clúster presenta una extensa massa crítica difícil de quantificar i detectar. En aquest sentit es proposa una definició exhaustiva de l'oferta a l'estil del clúster de Carpi (Itàlia), per la cerca de clients nacionals i/o internacionals i/o per oferir a empreses deslocalitzades que retornen i volen mantenir una estructura productiva local perquè no tenen problemes de costos. Altres propostes per a la dinamització del clúster són: fomentar projectes de cooperació empresarial entre teixidors-acabadors-confeccionistes per oferir projectes claus en mà, treballar per la regularització de la marca Barcelona de cara a l'estranger, intel·ligència de mercats, creació de l'"etiqueta ecològica", formació tècnica i directiva, crear outlet multimarca, millorar la imatge poc atractiva del sector i estudiar la viabilitat de crear una plataforma d'atterratge al Marroc.

Pels diferents segments de negoci identificats s'han fet propostes concretes associades als reptes estratègics de cadascun i adreçades en general a donar més valor al producte i a la seva col·locació al mercat. Entre elles trobem la diferenciació i la diversificació, la creació o enfortiment de marca, la integració cap a la distribució, les unitats d'aprovisionament exterior, la creació de botigues multiproducte, els grups d'exportació, la innovació en servei i qualitat dels teixidors, la creació de producte propi per part de confeccionistes i els gestors de la producció de marquistes, la innovació i diversificació cap a acabats més tècnics pels acabadors, l'estampació digital, treballar l'accés al mercat pels tèxtils tècnics, treballar per dissenyadors, la diversificació de clients dels gestors de la marca de canal, l'augment de la gamma de productes dels marquistes, la tecnologia RFID, etc....

Els escenaris de futur que poden visualitzar-se dependran de la presència de la marca de canal a la comarca, de la desestructuració o no de la cadena de valor del clúster, del posicionament o no de les marques al mercat, de les multilocalitzacions, de la cerca de nous clients a l'estranger, de la incorporació o no de nous perfils professionals, de la cooperació per augmentar el poder de negociació i de l'excel·lència en innovació, qualitat i servei, entre d'altres.

Índex

1. Resum Executiu
- 2. Definició i principals magnituds del sector i del clúster**
3. Tendències i canvis del negoci
4. Anàlisi competitiva
5. El clúster. Evolució recent i anàlisi de l'entorn
6. Reptes estratègics per la millora competitiva
7. Sugeriments d'actuació per a la dinamització del clúster
8. Annexes

Productes del sector tèxtil, confecció i moda

La cadena de valor del sector tèxtil, confecció i moda és de gran complexitat i engloba desde la fase d'adquisició de les fibres per filar fins al valor intangible que se li dona a la marca del producte i al seu accés al mercat, passant per filar, teixir, dissenyar, confeccionar, tintar, estampar, distribuïr, etc. El procés de fabricació de teixits de punt es basa en la producció de teles amb l'estructura de malla que proporciona al teixit una certa flexibilitat.

La fabricació de peces de vestir combina la fabricació del teixit amb l'elaboració de la peça. Això es fa mitjançant l'aplicació de maquinària especial (circulars, rectilínies, cotton, i estàndars).

Els diferents tipus de productes es poden classificar en:

- Punt exterior (jerseis, polos, jaquetes, pantalons, vestits)
- Punt interior (eslips, calcetes, samarretes, cotilleria)
- Esport (xandalls, samarretes, mallots, banyadors)
- Calceteria (mitges i mitjons)



Teixit de punt (malla)



Gènere de punt exterior

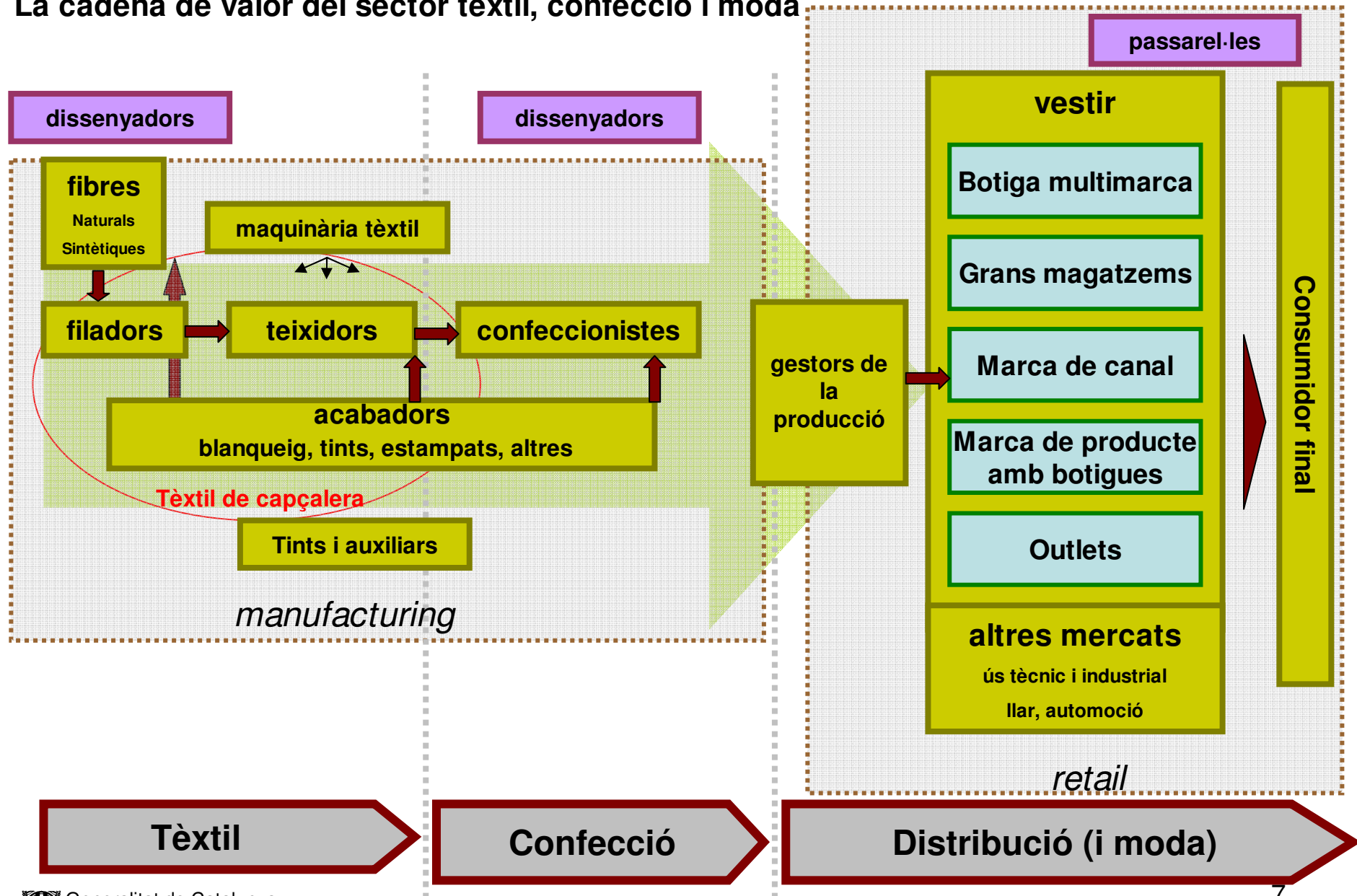


Gènere de punt interior



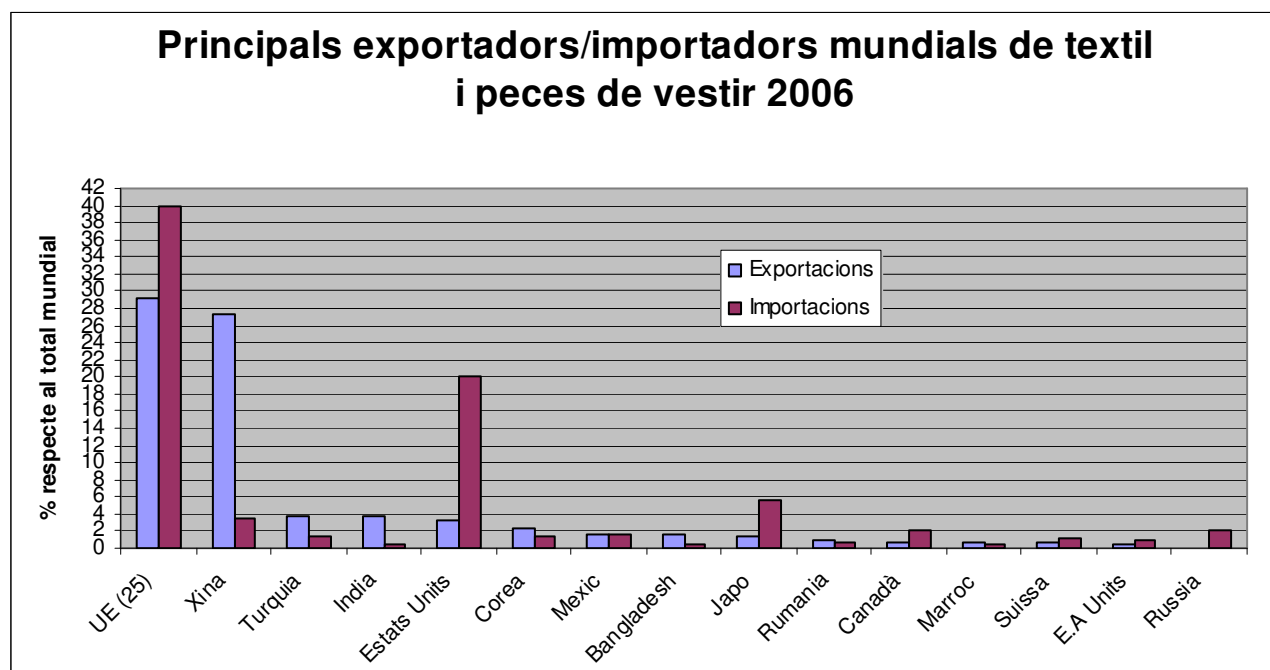
**Valor intangible de la marca
El consumidor compra segons
criteris complexes**

La cadena de valor del sector tèxtil, confecció i moda



El sector a nivell mundial

En l'actualitat el sector tèxtil/confecció continua sent una de les indústries més rellevants a nivell mundial. El comerç mundial de tèxtil i confecció continua creixent. No obstant, mentre el comerç mundial de teixits s'ha incrementat un 76% des de la primera meitat de la dècada dels 80, el comerç mundial de confecció s'ha incrementat en un un 92%. En valor absolut, la importació de peces de vestir de les principals economies tèxtils mundials mou 400.389 milions de dòlars i la de teixits 222.231 milions de dòlars.

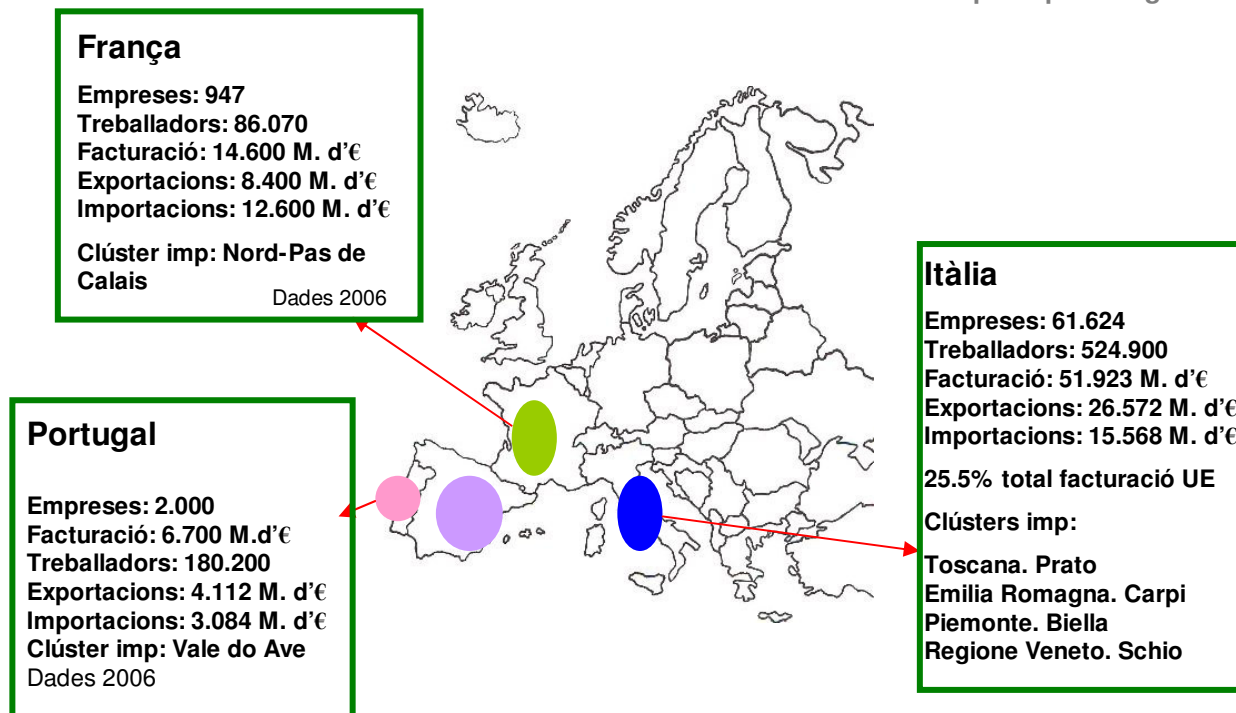


Font: Elaboració pròpia amb dades 2006
OMC/WTO

Valor: mils de milions de dòlars

El sector a Europa

La incorporació dels països de l'Europa de l'Est a la Unió Europea "recupera" les magnituds del sector que s'estaven perdent: nombre d'empreses, treballadors i producció. Altres països amb clústers del tèxtil-confecció són Itàlia, França, Anglaterra i Portugal. Itàlia és responsable pel 25,5% del total facturat a la UE.



<i>EVOLUCIÓ</i>	<u>2000(UE15)</u>	<u>2004(UE15)</u>	<u>2005(UE25)</u>	<u>2006(UE25)</u>
Empreses(nº)	111.655	92.087	154.866	146.613
Treballadors(nº)	2.190.700	1.747.600	2.218.729	2.122.924
Producció(M.€)	194.700	170.300	197.985	201.979
Exportacions(M.€)	38.200	40.400	36.477	38.706
Importacions(M.€)	67.500	73.500	73.016	81.198

Font: Elaboració pròpia amb dades Euratex, Union des industries textiles, Federazione imprese tessili e moda italiane, Associação textil e vestuário de Portugal.

El sector a Espanya

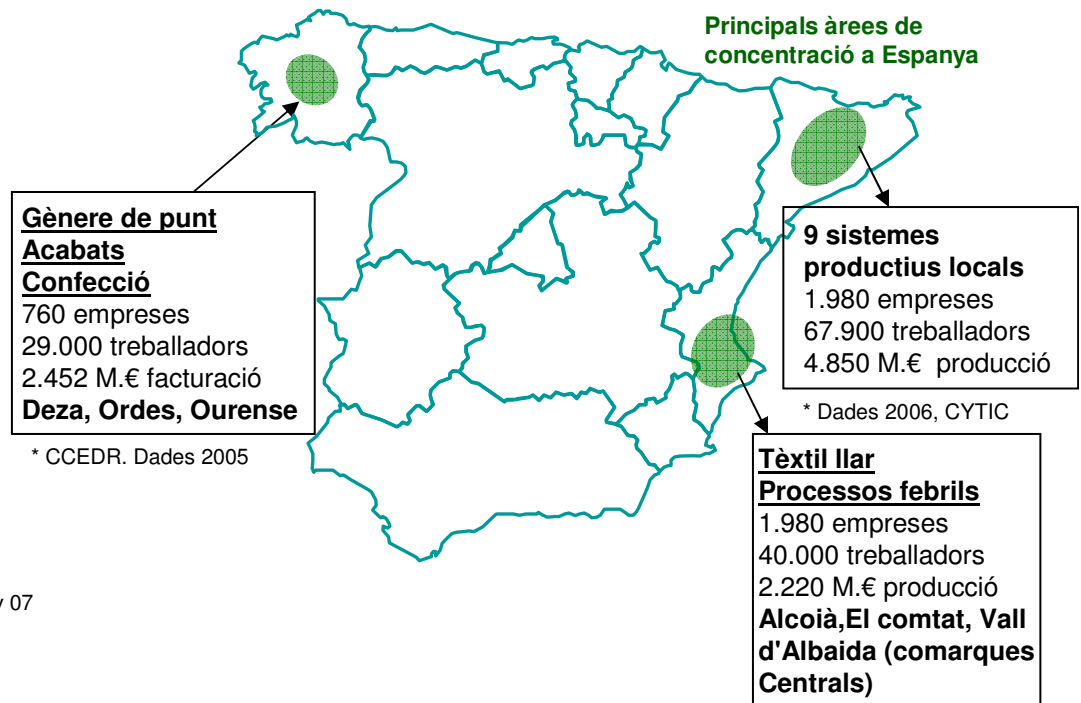
Dades del sector a Espanya (2006)

- **Empreses:** 6100
- **Treballadors:** 206.000
- **Producció:** 11.415 M d'€
- **Producció Espanya/UE25:** 8.4%
- **Importacions:** 12.336 M.d'€
- **Exportacions:** 7.356 M d'€
- **B.Comercial:** -4.980 M.€
- **Taxa Cobertura:** 59,6%

% Variació interanual 2006-07

Producció*	
Tèxtil	-2,3
Confecció	-2,8
Comerç exterior*	
Importacions	+10,1
Exportacions	+9,2
Ocupació**	
Afiliats SS	-5,6

* Dades de octubre 06-oct 07
 ** Dades de novembre 06- nov 07

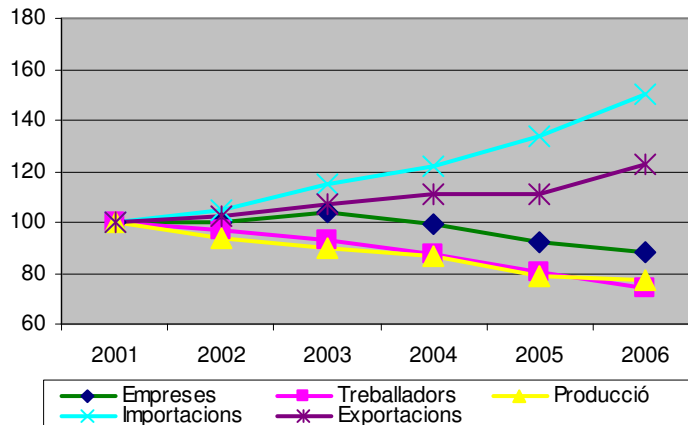


* CCEDR. Dades 2005

* Dades 2006, CYTIC

* Pla de competitivitat del sector tèxtil València. Conselleria d'empresa, universitat i ciència. Generalitat Valenciana. Dades 2005

Evolució del sector Tèxtil/Confecció a Espanya Índex 2001=100



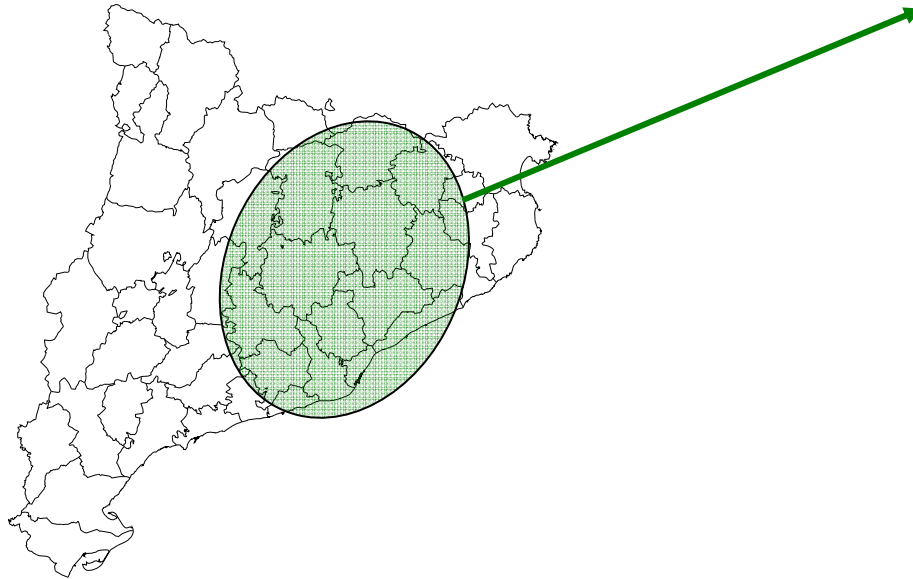
Font: Elaboració pròpia dades Cytic.

Sector exterior

- Espanya va exportar **7.356 milions d'€** durant el 2006. Principals destinacions:
 - **França** amb 1.065 milions d'€ (-14,69%)
 - **Portugal** amb 1.030 milions d'€ (-14,21%)
 - **Itàlia** amb 674 milions d'€ (-9,29%)
 - **Marroc** amb 596 milions d'€ (-8,22%)
- Les importacions van arribar a **12.336 milions d'€** al 2006. Principals proveïdors:
 - **Xina** amb 2.269 milions d'€ (+18,86%)
 - **Itàlia** amb 1.672 milions d'€ (+13,90%)
 - **Turquia** amb 889 milions d'€ (+7,39%)
 - **Portugal** 869 milions d'€ (+7.13%)

Font: elaboració pròpia dades ESTACOM

El sector a Catalunya

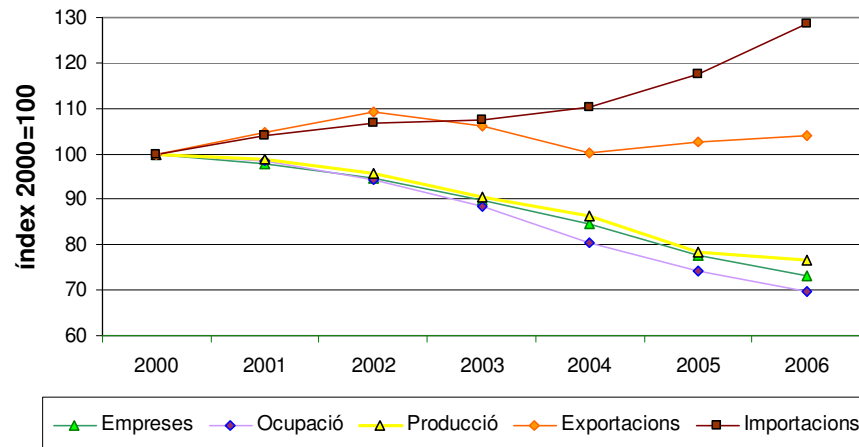


Dades sector tèxtil català 2006

- **Empreses:** 1.980 (32% del total espanyol)
- **Treballadors:** 67.900 (32% del total espanyol))
- **Producció:** 4.850 milions d'€ (42% total esp)
- **Exportacions:** 2.889 milions d'€
- **Importacions:** 4.735 milions d'€
(un 43,9% provenen de la UE, un 16,4% dels països del mediterrani, un 16,4% de la Xina, i un 18,8% d'altres països asiàtics)

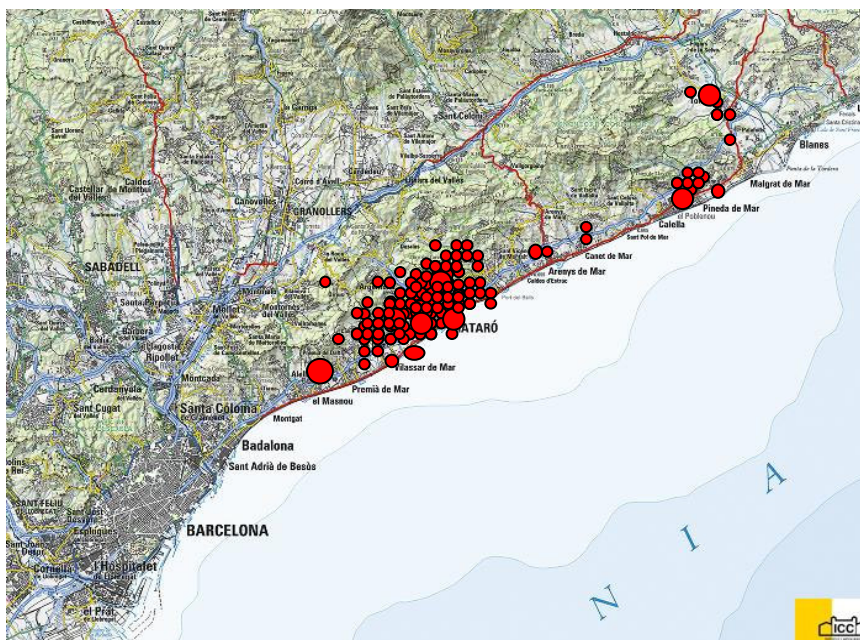
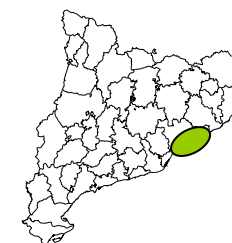
Font: CYTIC

Evolució del sector tèxtil a Catalunya



De la mateixa manera que a Europa i a Espanya, i degut a les regles del joc, Catalunya registra un fort descens del nombre d'empreses, treballadors i producció, un lleuger augment de les exportacions i un augment espectacular de les importacions

El clúster del tèxtil, confecció i moda del Maresme



dades del clúster

- **aprox. 1.050 empreses amb activitat tèxtil (*)**
- **8.900 treballadors**
- **1.495 milions d'euros de facturació**
- Les primeres 50 empreses (segons rànquing de facturació) facturen 1.000 milions d'euros
- Principals municipis de localització de l'activitat: Mataró (857%), Cabrera de Mar, Pineda i Argentona
- Marques: Punt Roma, Boboli, Canadà House, TCN, Fete, etc.

(*) Després del procés exhaustiu de confecció d'una base de dades real del tèxtil a la comarca, cal dir que 1.050 empreses estan registrades com a actives en el sector. No obstant, només disposem de dades complertes de 600 empreses, de les quals, 458 empreses tenen dos treballadors o més i facturen més de 200.000 euros. De la resta, 450 empreses, no disposem de dades però consten com a actives.

Índex

1. Resum Executiu
2. Definició i principals magnituds del sector i del clúster
- 3. Tendències i canvis del negoci**
4. Anàlisi competitiva
5. El clúster. Evolució recent i anàlisi de l'entorn
6. Reptes estratègics per la millora competitiva
7. Suggeriments d'actuació per a la dinamització del clúster
8. Annexes

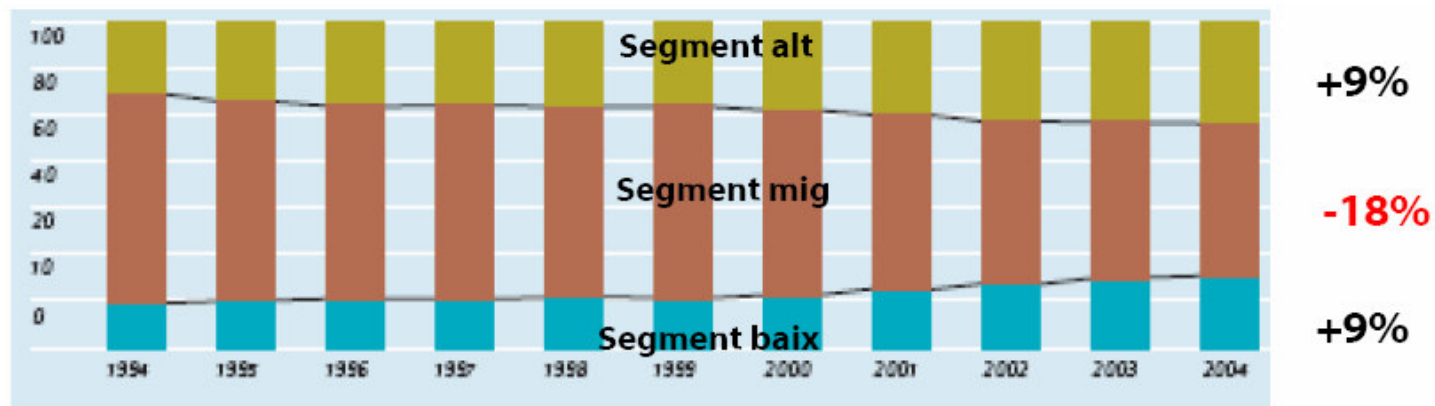
Tendències i canvis del negoci

La competitivitat del negoci tèxtil, confecció i moda està subjecta a diversos factors, els canvis i les tendències dels quals determinen la situació present i futura del sector.

Àrea	Principals tendències
Consumidor final	<ul style="list-style-type: none"> ▪Complexitat del consumidor: Explosió de segments de clients, gustos variables, canvi de preferències. Les motivacions que impulsen la compra són diverses i dificulten la segmentació, però en general és l'estil de vida el que el determina ▪Polarització en el consum ▪Reducció del cicle de vida del producte. El consumidor vol moda a preu atractiu. ▪“El consumidor s’ha convertit en la peça clau a l’hora de definir l’estratègia de l’empresa”
Distribució	<ul style="list-style-type: none"> ▪Gran poder de negociació de la distribució. Majors marges de benefici que els productors ▪Augment de la presència de la marca de canal i dels supermercats. Disminució de la quota de mercat de la distribució multimarca. Els grans magatzems mantenen la quota. L’“outlet” continua creixent. ▪La confecció femenina és el producte que més es ven ▪Estratègia retail: nou negoci. Inversió en botigues i no en màquines
Competència	<ul style="list-style-type: none"> ▪Deslocalització de la producció i/o subcontractació (sobretot de la confecció perquè és més intensiva en el factor treball) a països de baix cost. Ja no es pot competir en preus. ▪El centre de gravetat de la producció del tèxtil confecció es desplaça cap a l’est. Fenòmen Àsia (Xina), Països de l’arc mediterrani i Europa de l’Est ▪Tant en l’àmbit de les marques de canal com dels marquistes, la competència europea i dels EUA és molt forta (ex: H&M –Suècia-, el “Made in Italy” –Fornarina, Miss Sixty-, GAP –EUA-, C&A –Bèlgica, etc).
El nou model d’empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪Estratègies d’èxit: les enfocades a la marca i la distribució ▪Canvis en l’estructura interna de l’empresa: molt disseny, poca estructura ▪Subcontractació de la producció a països de baix cost ▪Integració en el retail: nou negoci, nous reptes (RRHH, financers, arquitectura, màrqueting, etc)

Tendències del consum

- **Mercat complex:** Ruptura dels segments de mercat en nombrosos subsegments i tendències. El consumidor és cada vegada més difícil de conèixer a fons a causa de la societat que l'envolta que es veu afectada per canvis molt ràpids.
- **Les segmentacions clàssiques** (edat, poder adquisitiu, etc...) **perden sentit.**
- **La segmentació es fa segons estils vitals.** El consumidor entén i viu la moda de maneres diferents, no només en funció de la seva base econòmica i social sinó també del paper que té la moda a la seva escala de valors
- **La combinació moda-preu guanya pes respecte la relació qualitat-preu**
- **El canal monomarca és el principal impulsor de les tendències.** Menor cicle de vida del producte. S'incrementa el nombre de col.leccions a l'any (desapareix la polarització hivern-estiu i les tendències tenen una menor durada)
- **Disparitat "cultural" en els criteris de compra dels consumidors finals**
- **Polarització en el consum.** Creix la demanda dels mercats baix i sofisticat i l'únic que no creix és el mercat mitjà:

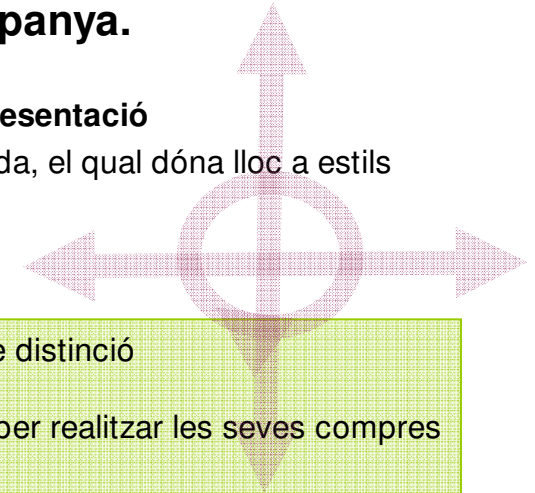


Ex: Polarització del mercat. Evolució (%) quota de mercat moda dona als EUA

Tendències del consum (2)- Segmentació dels consumidors a Espanya.

Perfils del consumidor de moda a Espanya segons estils vitals i percentatges de representació

Cada vegada més el nostre comportament de compra es defineix més pel nostra estil de vida, el qual dóna lloc a estils de viure la moda.

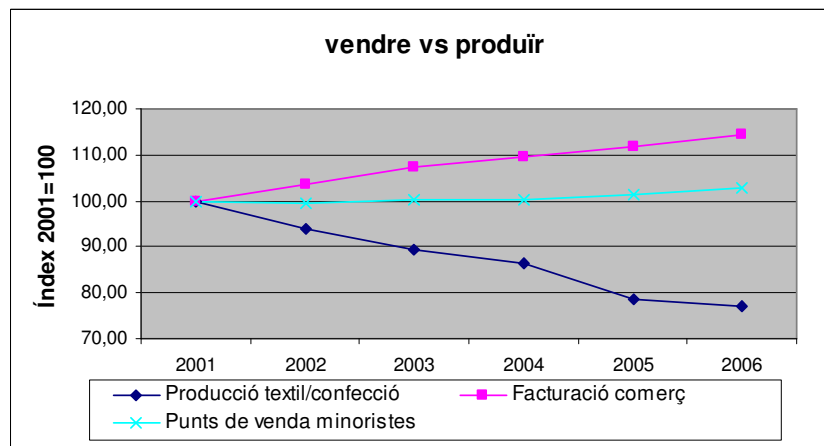


- **Còmodes (10,4%)**: buscadors de la comoditat sense renunciar a la qualitat i a un toc de distinció
- **“Ho necessito” (12,9%)**: clàssics, tradicionals. Aprofiten les rebaixes i les promocions per realitzar les seves compres ja que el preu és un element de decisió
- **Aspiracionals (17,4%)**: volen vestir bé i primen la qualitat. Es consideren originals, sofisticats i experts en moda
- **No shopping (12,5%)**: no s'impliquen en la moda i quan han de comprar busquen un camí fàcil a través de promocions, genèrics o facilitats de pagament
- **Conservadors (15,2%)**: familiars, tranquils, clàssics i tradicionals. Busquen anar ben vestits, senzills i amb qualitat
- **Trendy (11,9%)**: busquen les marques, les tendències, estar a l'última moda
- **Prêt à porter (11,8%)**: els agrada seguir les tendències i són innovadors. Practiquen el culte al cos.
- **Cheap & Cool (7,8%)**: buscadors de preus i de sentir-se diferents als demés. No els importa la marca ni els afecta la publicitat.

Tendències de la distribució

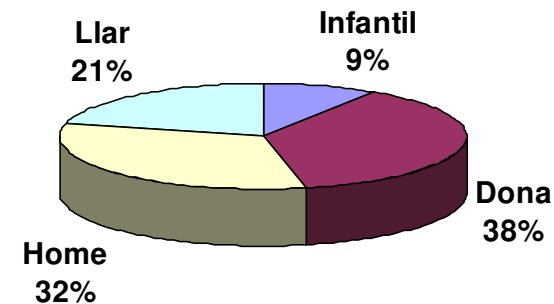
Els canvis en el consum, la moda, les tecnologies de fabricació i la liberalització del sector a nivell internacional, han provocat un descens del nombre d'empreses de la indústria tèxtil i de peces de vestir i de la seva facturació, que estan essent compensats per les importacions. En matèria de distribució, en canvi, tant el nombre d'empreses com el volum de negoci s'han incrementat. El poder de negociació de la distribució ha anat augmentant i és el principal agent captador del marge del negoci.

Evolució del comerç i la producció tèxtil a Espanya



Mentre la producció disminueix, el comerç de peces de vestir registra grans augments de facturació

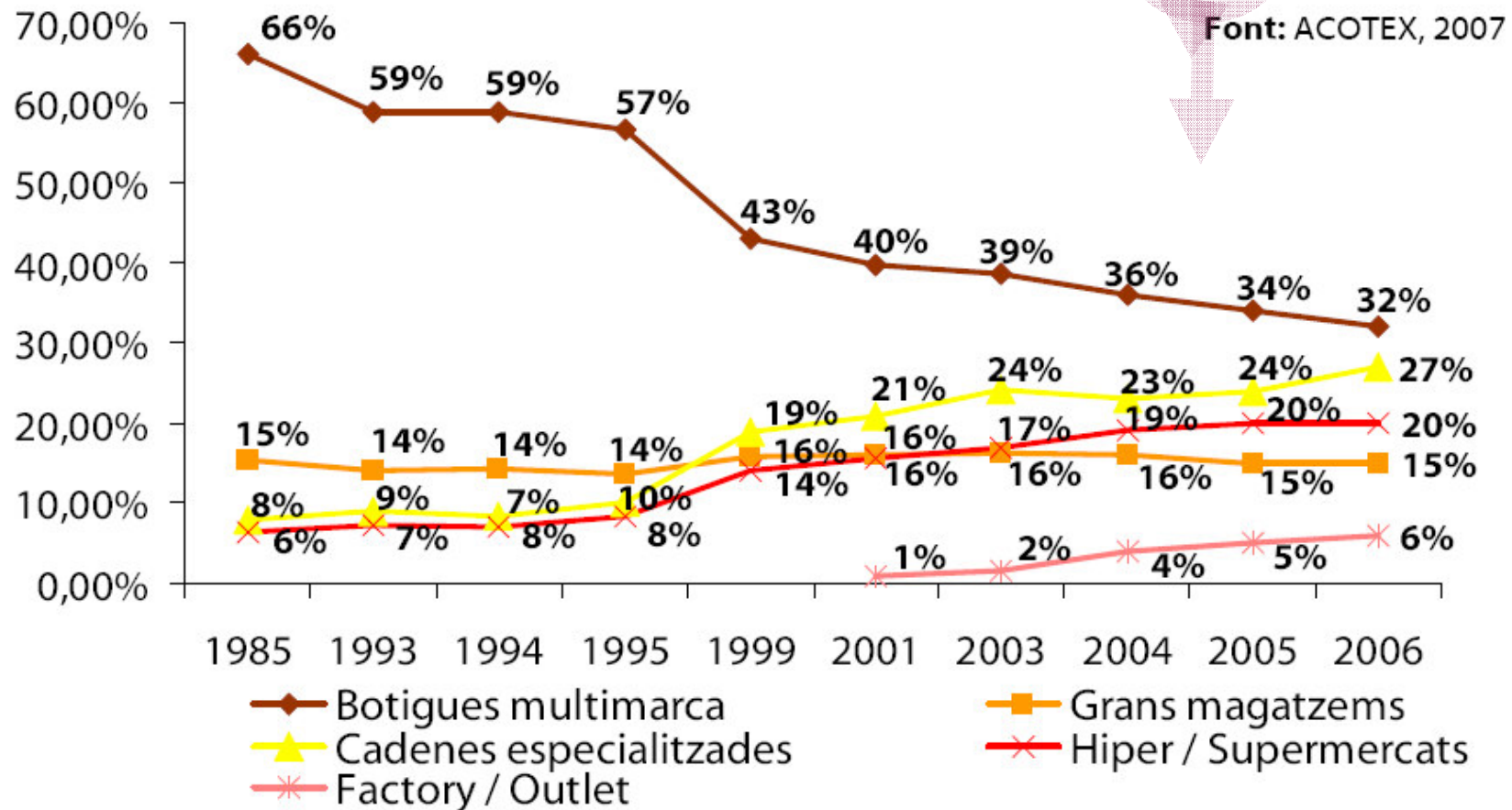
Distribució de la facturació nacional per producte



El vestuari femení és el que registra una major quota de mercat

Tendències de la distribució (2)

La distribució clàssica, centrada bàsicament en els detallistes independents multimarca, està en crisi i ha perdut des dels anys vuitanta bona part de la seva quota de mercat (40%), cedint terreny a favor d'altres formats comercials com són les cadenes especialitzades i els supermercats, que incrementen la seva quota any rere any. Els grans magatzems, mantenen la seva presència inalterada. Cal destacar l'augment de la presència dels outlets, que desde la seva "instauració" l'any 2001 han augmentat la quota en un 600%.



La competència a nivell mundial. La producció es desplaça cap a l'est

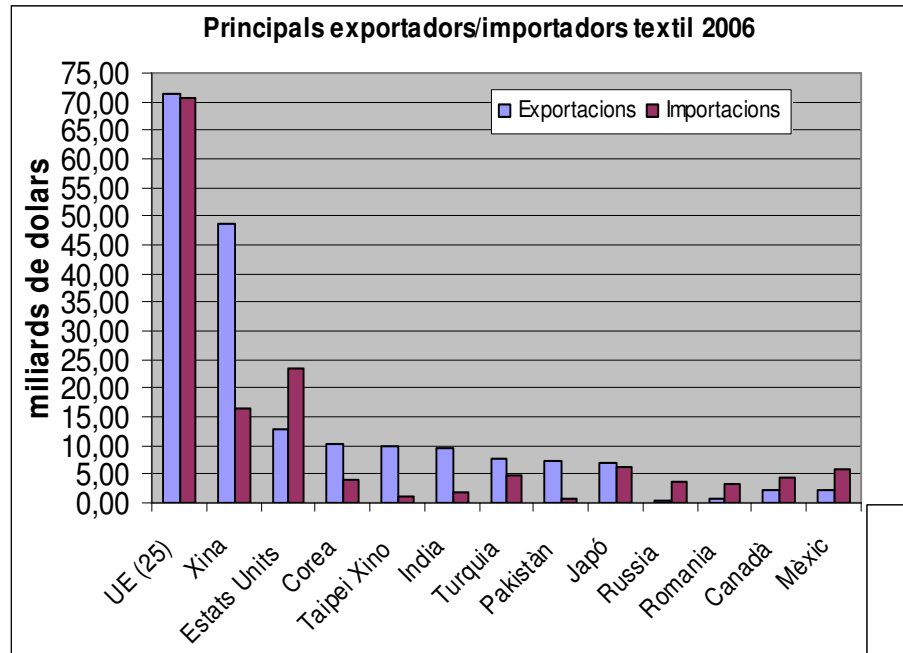


→ Fluxe de teixits
→ Fluxe de peça confeccionada

○ Competència en cost
○ Competència en qualitat (teixits)

Font: elaboració pròpia

La competència (2). Principals actors mundials del tèxtil i de peces de vestir



✓Tot i que Xina presenta una balança comercial molt positiva en el comerç de teixits i és el principal país mundial, la UE 25 en el seu conjunt produeix i exporta més teixit.

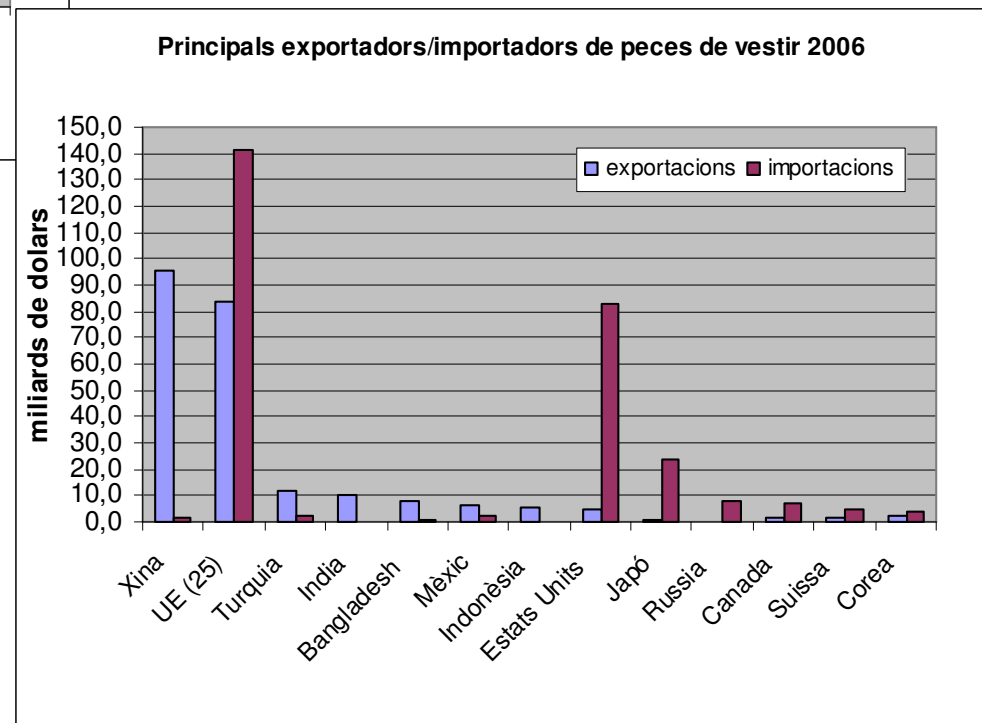
✓Itàlia i Japó tenen fama mundial per ser dos centres de producció de teixits de molta qualitat

✓Corea, Taipei, Índia, Turquia i Pakistan també destaquen en la seva exportació de teixits

➤La Xina, UE 25, Turquia, Índia i Bangladesh són els principals productors de peces de vestir del món.

➤La majoria de peces de vestir consumides a la Xina són produïdes al mateix país

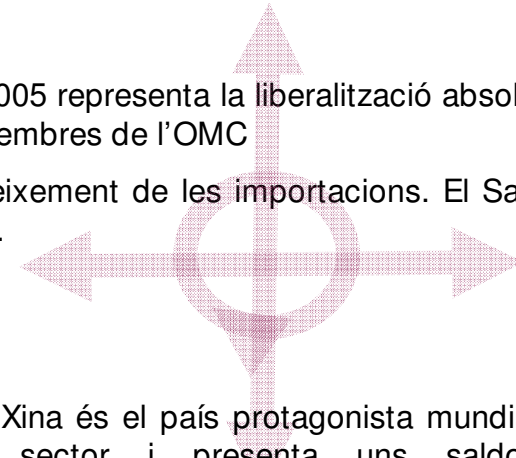
➤La UE 25, Estats Units, Japó, Rússia i Canadà són els principals mercats importadors de peces de vestir del món.



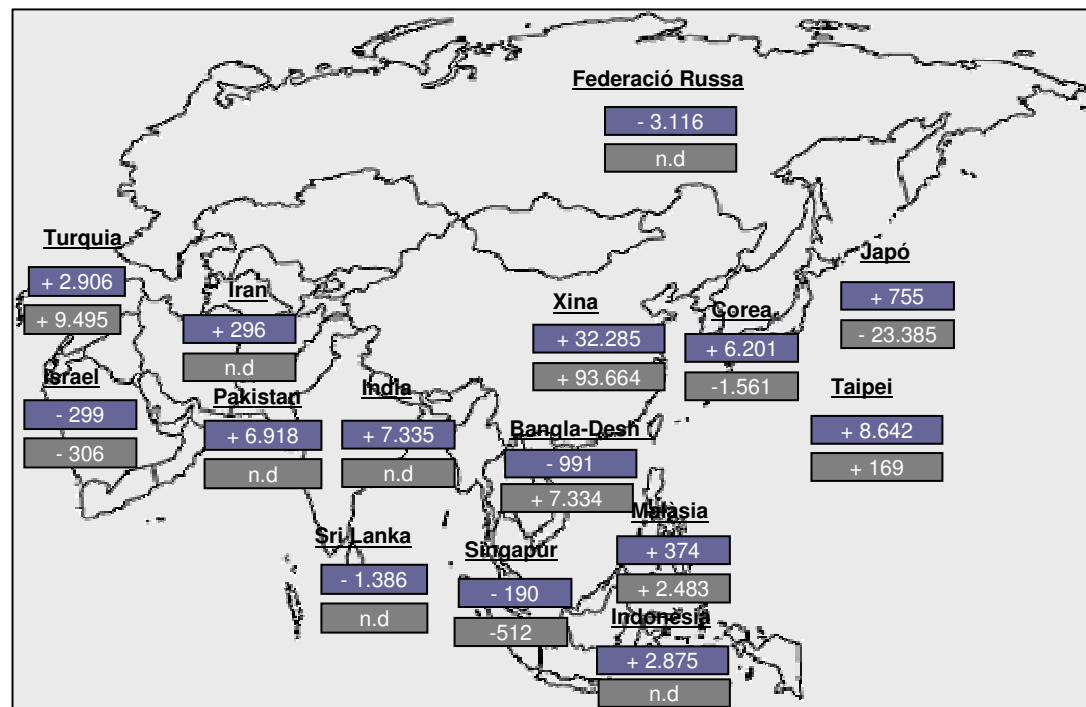
La competència (3). Àsia

Canvi del centre de gravetat en la indústria del tèxtil i la confecció: l'1 de gener del 2005 representa la liberalització absoluta del sector, on desapareixen totalment les quotes d'importació per a tots els països membres de l'OMC

El canvi produït pels nous entrants manufacturers d'Àsia ha generat un enorme creixement de les importacions. El Saldo negatiu amb Àsia és molt profund, fins i tot des d'abans de l'obertura de les fronteres.



Saldo comercial del tèxtil i peces de vestir 2006



■ Saldo Comercial tèxtil
■ Saldo Comercial peces vestir

Font: Elaboració pròpia dades OMC/WTO
En milions de dòlars
* Dades 2005

- La Xina és el país protagonista mundial del sector i presenta uns saldos comercials molt positius tant en teixit com en peça confeccionada

- Japó, a l'igual que Rússia és un gran mercat importador de peces de vestir però fabrica teixits de qualitat que exporta amb superàvit.

- Índia i Pakistan i Corea són els principals exportadors mundials de teixits, després de Xina.

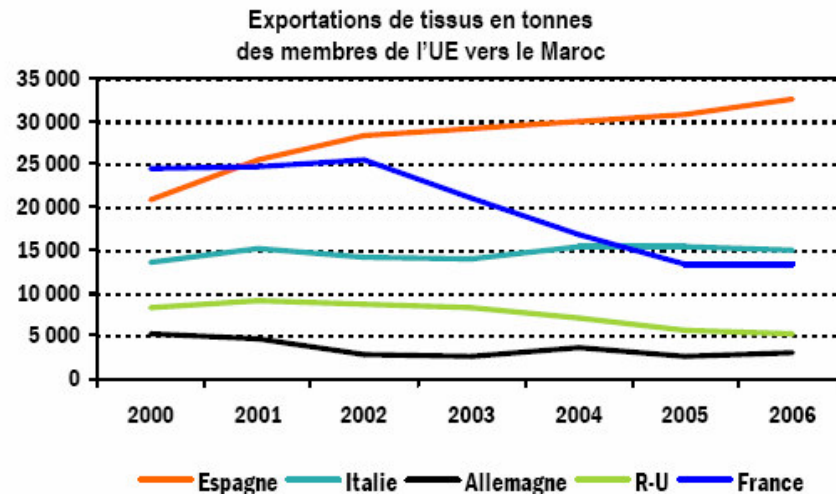
- Bangla-Desh, en canvi, importa teixit de fora i destaca pel seu dinamisme en les exportacions de peces de vestir.

La competència (4). Els països de l'arc mediterrani i Europa de l'Est

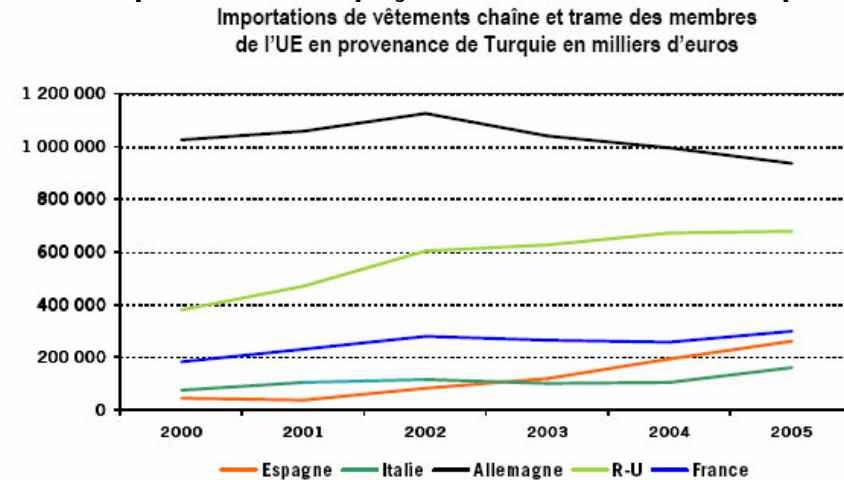
La situació actual del sector tèxtil confecció afavoreix l'expansió de les indústries dels països del sud de la Mediterrània. Els països de l'arc mediterrani (Tunisia, Marroc, Turquia, Egipte, Algèria) han tingut també un paper important en els aprovisionaments de la UE. No obstant, si bé és cert que els països de la UE han importat molta peça confeccionada, han exportat molt de teixit a aquests països, els quals han tingut en el rol de "confeccionistes". En el cas d'Espanya, el seu destí dels teixits i els seu pol confeccionador són el Marroc, Turquia. A l'Europa de l'est, Romania i Bulgària.

Les economies del sud i de l'est mediterrani han d'estar atentes i per això, tot i que són conscients que ara són una segona opció, aposten per la integració euromediterrània, mitjançant la signatura d'acords amb la UE. Tunisia ha entrat en joc arrel de l'acord amb Turquia per actuar d'aprovisionador. Cal tenir també en compte a Egipte de cara al futur, màxim productor de cotó del món, amb gran dinamisme en la filatura i la confecció.

Exportacions de teixits de països de la UE cap al Marroc



Importacions de peça confeccionada de Turquia a la UE



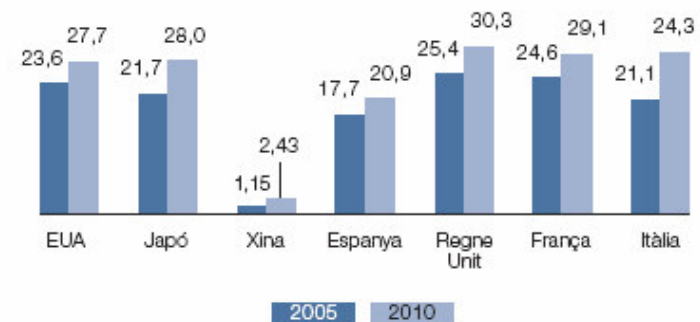
Font: OME i "Etude des systèmes productifs des pays du Bassin méditerranéen", IFM

La competència (6). Diferència en els costos laborals

L'alt component de mà d'obra en la confecció de peces situa en una difícil situació competitiva a Catalunya i a tot Europa en general, on el salari mig del sector de manufactura està al voltant dels 20.35 euros/hora; la mateixa hora de treball costa de quatre a sis vegades menys al Marroc i 1.15 dòlars a la Xina. Davant d'aquesta situació, les empreses del sector s'han vist obligades a afrontar el tancament d'algunes de les seves plantes, traslladant la producció a aquests països emergents com a única forma de preservar el negoci.

Cost laboral unitari (eur)	2000	2006
UE 27	18.32	20.35
Bulgària	1.23	1.65
Alemanya	25	27.70
Espanya	14.22	15.77
França	24.84	30.31
Itàlia	18.99	21.39
Portugal	8.13	10.97
Rumania	1.41	2.68
Xina (\$)	0.60	1.15(*)

Previsions cost horari de la mà d'obra (dòlars)



Font: Factiva (OME)

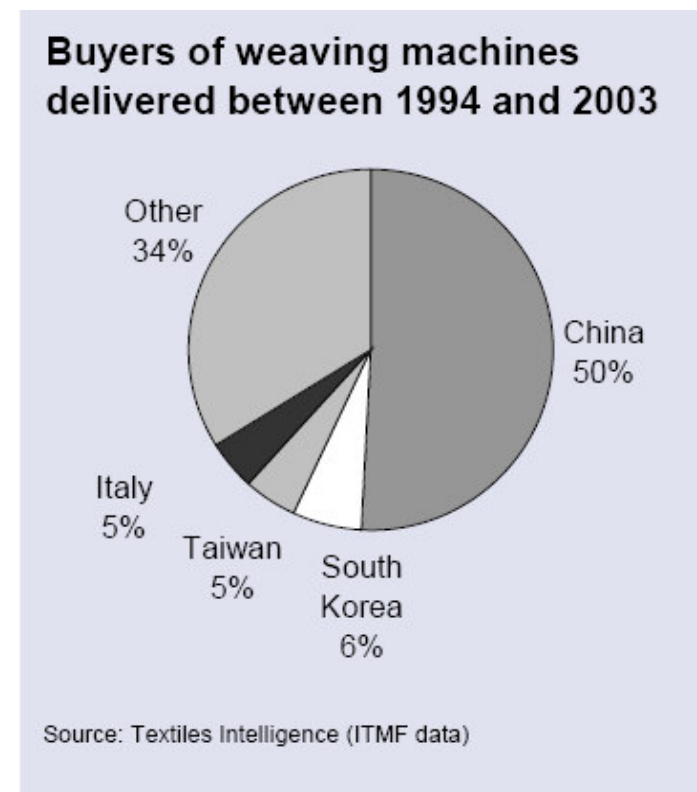
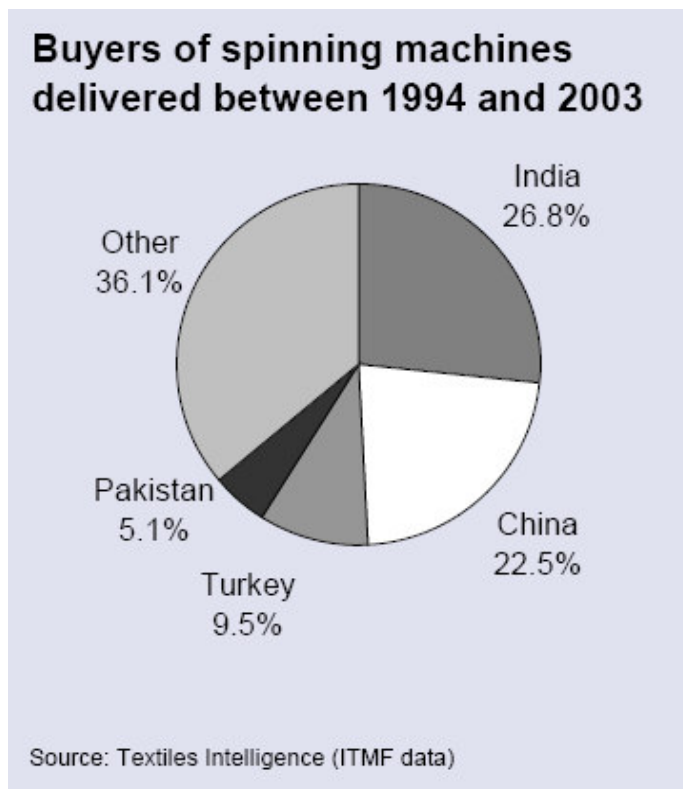
En un escenari 2010 es preveuen mantenir aquestes diferències abismals amb la Xina

La competència en el tèxtil de capçalera (7)

Els països de baix cost s'han preparat per aprovisionar també de teixits i fils als confeccionistes. Està incrementant el nombre de filadors i teixidors presents en països de baix cost, afavorits per la dificultat d'importar teixits i fils des dels països occidentals per:

- Alts aranzels
- Terminis d'entrega massa llargs ("el transport fins allà tarda almenys 40 dies")

No obstant, els països asiàtics lideren aquesta operació per sobre de Marroc o altres països de l'arc mediterrani, on encara es reclama una infraestructura de teixidors i acabadors de qualitat.



El nou model d'empresa

Aquest nou model que s'està perfilant en les estratègies d'èxit (tant siguin marques de canal com marques diferenciades, com gestors de la marca de canal) comporta un menor pes de la funció productiva de l'empresa ja que s'ha anat externalitzant quasi totalment, mentre que altres funcions com el disseny i la logística, han adquirit una major importància, especialment en els casos d'empreses amb botigues pròpies.

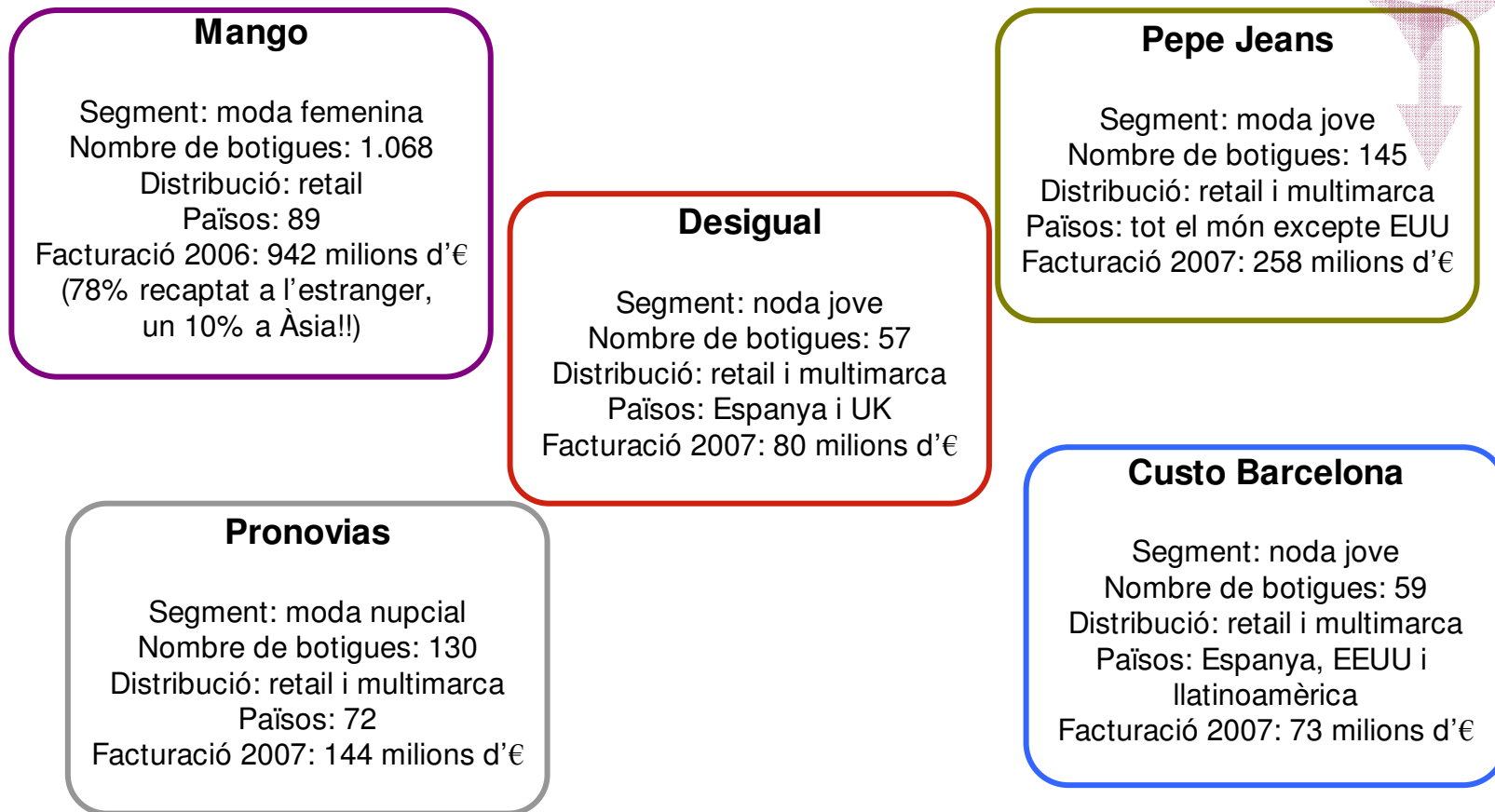
Les empreses s'han especialitzat en aquelles funcions que aporten més valor, descentralitzant les altres. Això precisa d'una major formació de personal, la utilització d'eines tecnològicament més avançades, com les TIC, i també l'adquisició de nous coneixements en camps com la distribució o la logística, etc.



molt disseny, poca estructura

El nou model d'empresa (2). Principals empreses catalanes amb marca. Estratègies d'èxit.

La liberalització de les implotacions tèxtils ha precipitat la caiguda de l'arraigada tradició industrial però, lluny de perdre l'activitat en aquest sector, Catalunya compta amb la cadena europea amb més presència mundial: Mango, la principal firma de moda nupcial espanyola: pronovias, i la marca nacional més reconeguda: Custo Barcelona. Aquestes firmes tenen en comú un factor: han obviat l'enfoc industrial per centrar-se en distribució i marca. A part de les empreses que han nascut amb "visió retail", n'hi ha d'antigues empreses fabricants que s'han reorientat (Sita Murt).

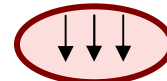


Índex

1. Resum Executiu
2. Definició i principals magnituds del sector i del clúster
3. Tendències i canvis del negoci
- 4. Anàlisi competitiva**
5. El clúster. Evolució recent i anàlisi de l'entorn
6. Reptes estratègics per la millora competitiva
7. Sugeriments d'actuació per a la dinamització del clúster
8. Annexes

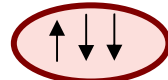
Anàlisi competitiva general del sector

Barreres d'entrada



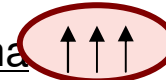
- Les barreres d'entrada al negoci són molt baixes
- No obstant, amb les noves regles del joc, per tenir una marca ben posicionada al mercat cal patir diversos reptes

Poder de negociació dels proveïdors



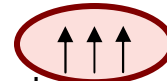
- La MP (Fibres naturals i sintètiques i fils) està pràcticament en mans de multinacionals que tenen el seu alt poder de negociació
- En canvi, els confeccionistes locals no poden competir en costos degut a la competència dels països de baix cost.
- Gran reducció de rendibilitat en les fases productives de la cadena de valor
- Teixits i acabadors estan de moment menys afectats per la globalització que la fase de la confecció

Competència interna



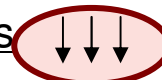
- Molta competència tant en la fase de producció com de distribució

Poder de negociació dels clients



- Alt poder de negociació en mans de la distribució. Captació del marge ("El que dona diners és estar aprop del client")
- Concentració de la distribució
- Crisi de la distribució clàssica multimarca cedint terreny a les marques de canal
- Exposició de segments de consumidors

Productes substitutius



- No hi ha productes substitutius per les peces de vestir però les gammes podrien ser substitutives entre si

La captació del marge del negoci està en mans de la distribució i dels proveïdors de matèria primera. Les empreses que formen part del procés productiu tenen perduda la lluita en costos, i si no recorren a estratègies de forta diferenciació, veuen reduïda dràsticament la seva rendibilitat

Anàlisi competitiva del sector

Entrar en el negoci de fabricació de peces de vestir té unes barreres d'entrada que tendeixen a zero i les peces de vestir no tenen producte substitutiu. El sector tèxtil, confecció i moda es troba immers dins d'uns escenaris de mercat molt globalitzats que han canviat les regles del joc i han donat lloc als següents fenòmens:

- Un mercat en creixement continu
- Un canvi en les preferències del consumidor: les segmentacions clàssiques perden sentit i ara el que impulsa la compra dins d'un nou mercat polaritzat cada vegada més és sobretot l'estil de vida i de retruc, l'estil de viure la moda.
- Qui capta el marge del negoci és la distribució: Alt poder de negociació. Un fort procés de concentració en la distribució on el format multimarca està perdent quotes de mercat a favor de grans cadenes especialitzades que marquen les tendències de moda i a favor de marquistes diferenciats.
- Un canvi en el centre de gravetat de la producció a nivell mundial: la producció es desplaça bàsicament cap a l'est (Àsia, Europa de l'Est, països de l'Arc Mediterrani). La Xina es converteix en el protagonista.
- L'increment de la competència en el sector i la massiva arribada de productes asiàtics ha provocat una deflació dels preus i en conseqüència dels marges.

Les conseqüències d'aquests fenòmens han estat en primer lloc que **la indústria del tèxtil-confecció catalana i europea enfocada tradicionalment al producte i la producció ha patit una greu competència que ha provocat greus pèrdues en el nombre d'empreses, treballadors, marges i volums de negoci i que ha donat lloc a una balança comercial cada any més deficitària**. Les empreses que no tenen una marca diferenciada i reconeguda al mercat han patit fortes reestructuracions o extincions. D'altra banda, les empreses que formen part de la cadena productiva (teixidors, confeccionistes i acabadors – tints i estampats-) han patit una greu competència en cost, i una pèrdua de competitivitat, fet que també ha provocat acabar en l'extinció o en una dràstica disminució de la rendibilitat. Cal afegir que la confecció és el procés que més ha patit degut a la intensitat en mà d'obra però també és cert que la deslocalització de la mateixa està arrastrant cada vegada més el tèxtil de capçalera, que es troba "entrepanat" entre el poder de negociació dels grans distribuïdors de matèries primes i el poder de negociació dels grans confeccionistes i cadenes de retailing.

Per últim, les empreses que encara treballen per les cadenes especialitzades presenten de moment una bona rendibilitat, amb un risc elevat en la seva estratègia, però.

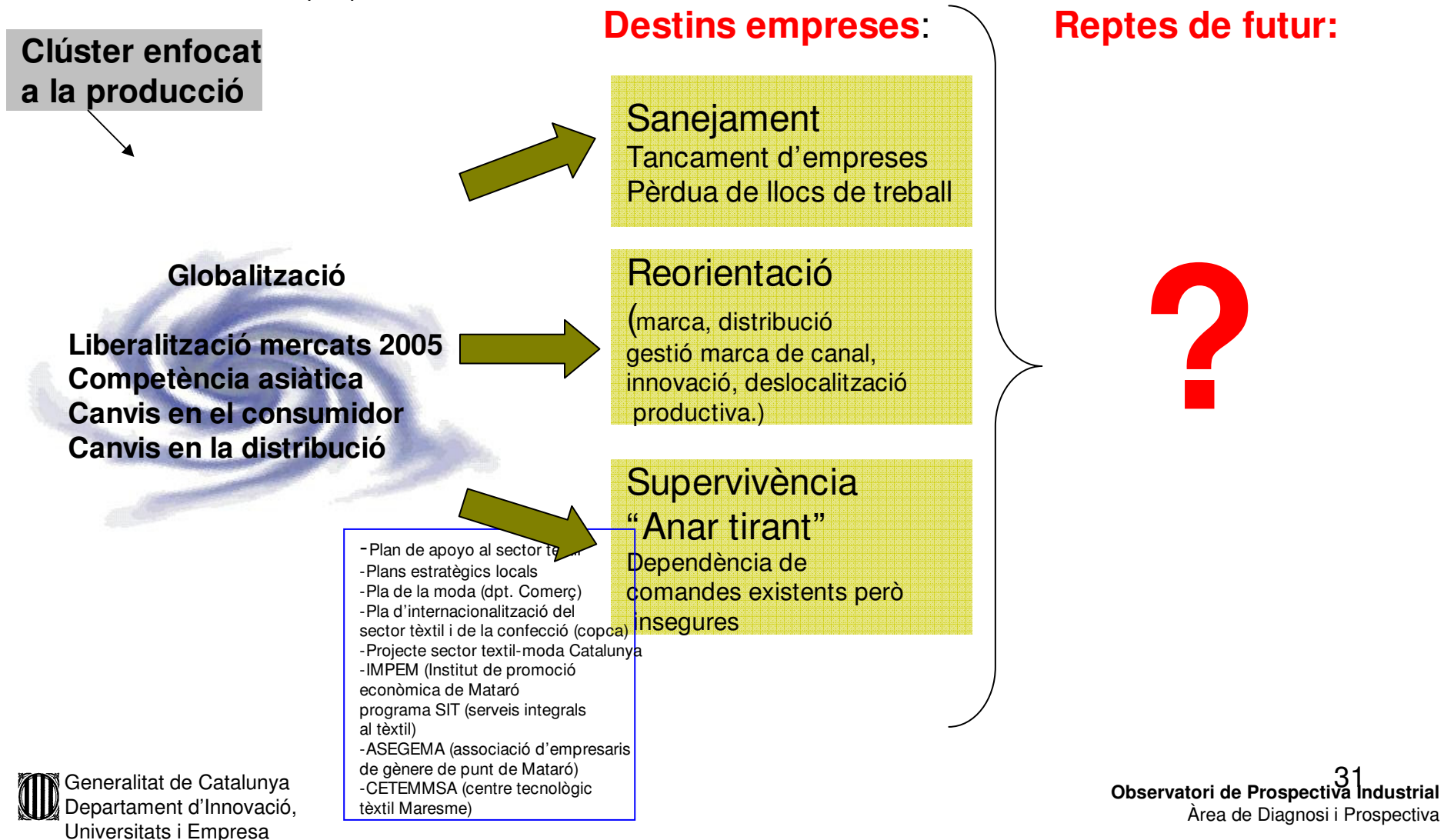


Índex

1. Resum Executiu
2. Definició i principals magnituds del sector i del clúster
3. Tendències i canvis del negoci
4. Anàlisi competitiva
- 5. El clúster del Maresme. Evolució recent i anàlisi de l'entorn**
6. Reptes estratègics per la millora competitiva
7. Suggeriments d'actuació per a la dinamització del clúster
8. Annexes

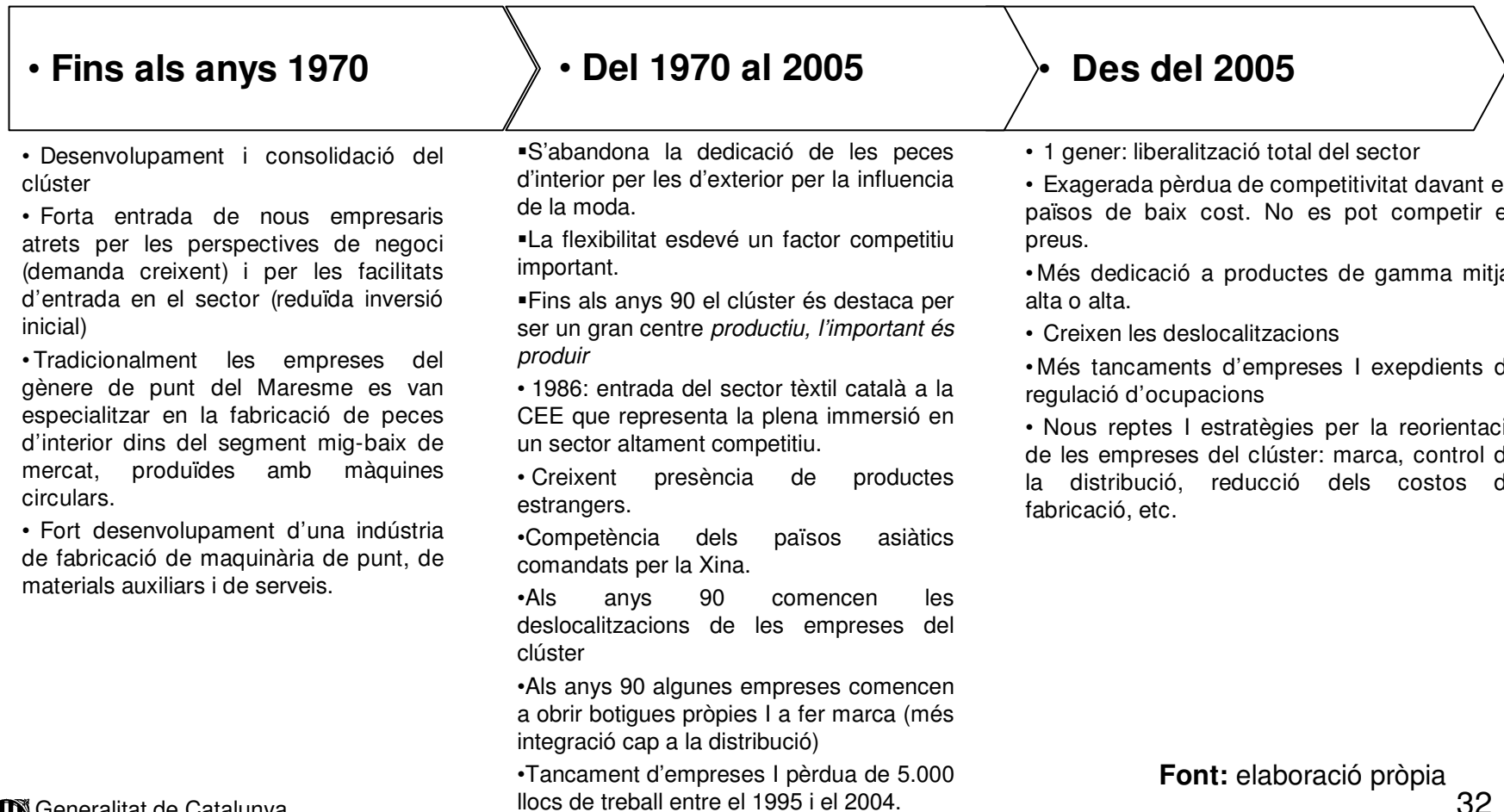
Escenari de Partida del clúster

El clúster del tèxtil del Maresme ha estat fortament afectat pels efectes de la globalització. Davant d'aquesta situació, les empreses del tèxtil han seguit tres vies diferents: la mortandat empresarial, la reorientació de la seva activitat (marca, deslocalitzacions, nous mercats, aprovisionament exterior, etc) i la supervivència (les que depenen actualment de comandes de tercers existents – sèries més curtes i especials -) . D'altra banda, existeixen diferents instruments de recolzament a la reestructuració del sector per part de diverses entitats.



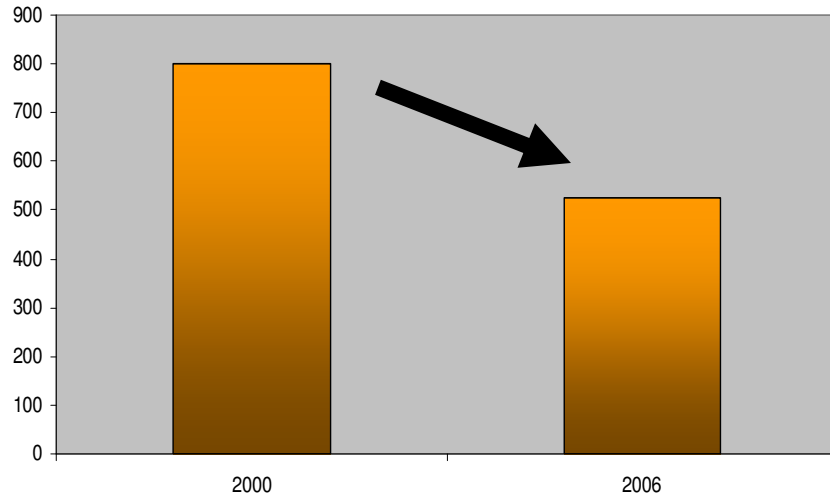
Evolució històrica del clúster

Fa uns 200 anys que el sector tèxtil es va radicar al Maresme. Des de l'època de la Revolució Industrial, amb la instal·lació de les primeres màquines de vapor, es va desenvolupar la indústria cotonera mataronina de filar i teixir. El gènere de punt va tenir un paper secundari a la comarca fins que les empreses de filats i teixits es van traslladar a les conques fluvials. Al llarg del segle XX, el gènere de punt es va desenvolupar sobrevivint a les crisis cícliques i, fins hi tot, promovent l'aparició de fabricants de maquinària. Els anys 20, Mataró es convertí en el principal nucli espanyol del gènere de punt.



Evolució recent de les magnituds del clúster

nombre d'empreses

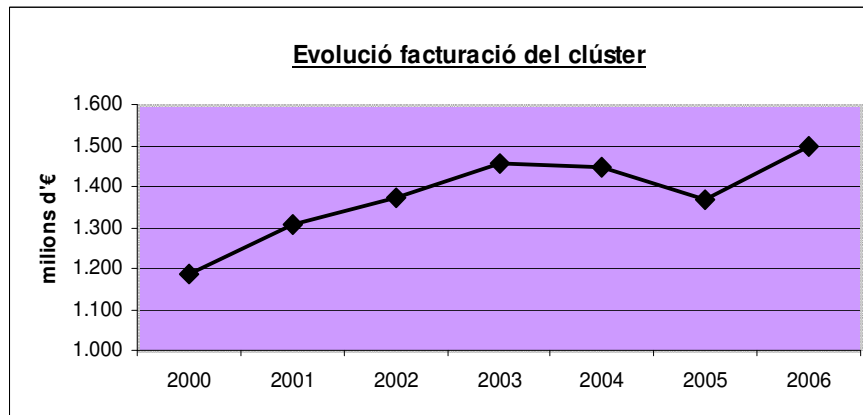


La comarca ha perdut més de 300 empreses desde l'any 2000. La gran majoria empreses petites i d'altres casos grans com són Secopal o ara en procés Fibracolor.

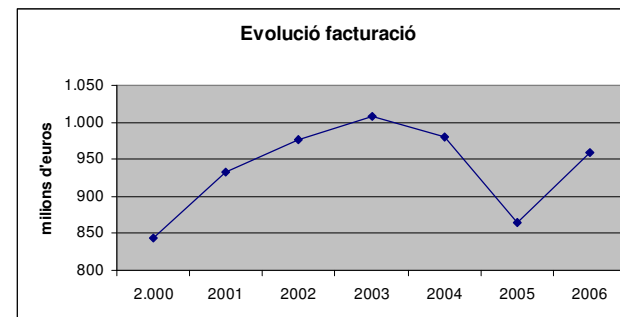
No obstant, la facturació va començar a disminuir a partir de l'any 2003 ja que tot i la pèrdua d'empreses, algunes de les que estan actives com marquistes i les que treballen per marca de canal han millorat molt la seva facturació. L'any 2006, però, es registra una recuperació de la facturació del clúster en el seu conjunt que va ser d'una mica més de 1.400 milions d'euros. Aquest fet és rellevant i apunta similituds amb l'evolució del clúster de Carpi.

Si no tenim en compte les 7 principals empreses facturadores del clúster com Comdipunt, Punto Roma o Dog (gràfic de la dreta), la caiguda del 2003 al 2005 és més profunda.

Evolució facturació del clúster



Evolució facturació

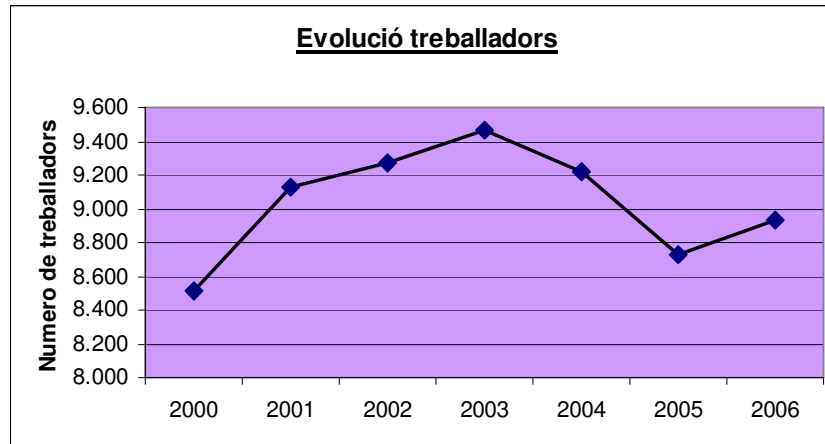


Evolució facturació del clúster

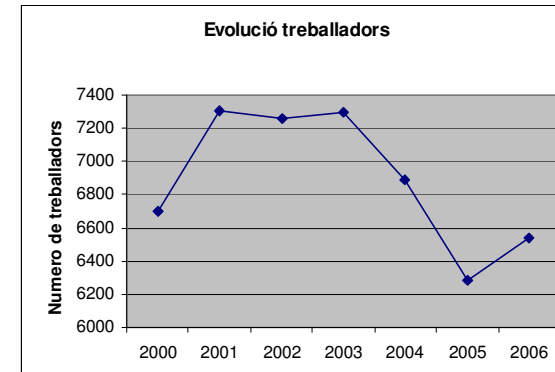
Evolució facturació del clúster (sense tenir en compte les primeres 7 empreses segons ordre de facturació)



Evolució recent de les magnituds del clúster (2)



Evolució treballadors del clúster



Evolució de treballadors sense tenir en compte les 7 grans empreses segons facturació

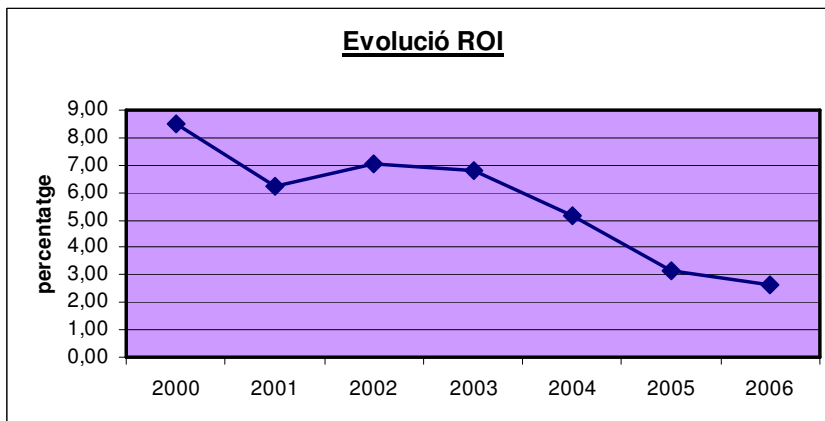
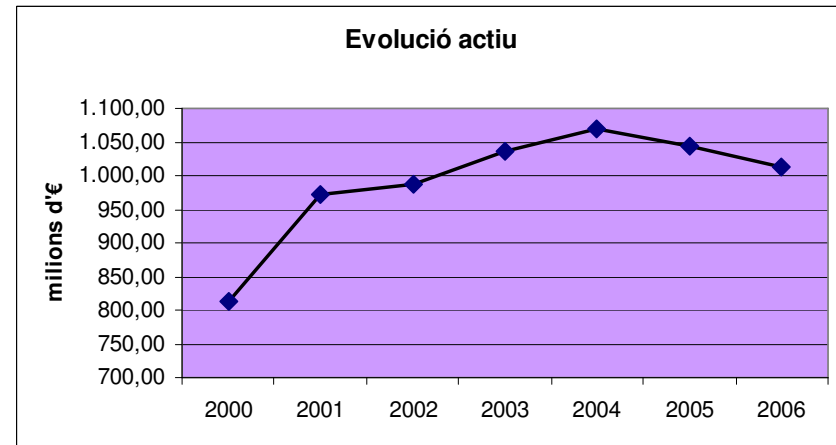
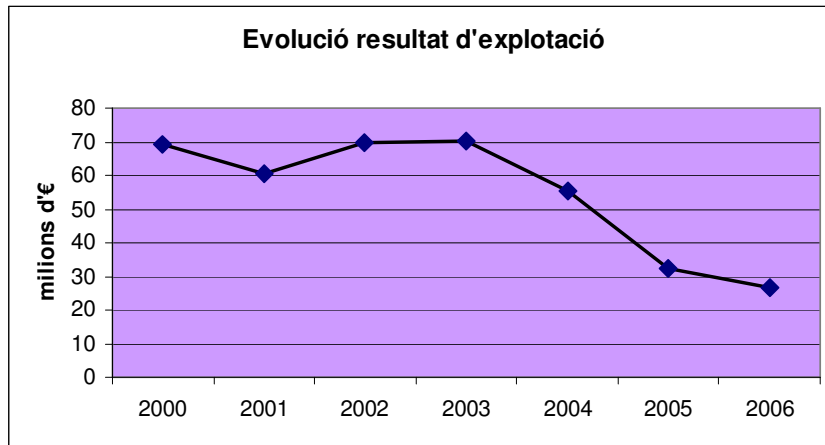
De la mateixa manera que succeeix amb la facturació, si considerem el conjunt del clúster, les magnituds comencen a disminuir a partir de l'any 2003. Això es deu al fet que des de l'any 2000 es van constituir noves empreses i que algunes de les actives han millorat la seva situació i han compensat els tancament. No obstant, si no es tenen en compte les 7 empreses principals del clúster actuals segons ordre de facturació (gràfic de la dreta), la disminució de treballadors es registra desde l'any 2001.

No obstant, i en ambdós casos el 2006 ha representat una recuperació.

Cal tenir en compte que estem tenint en compte les empreses en la seva totalitat, incloent la facturació que recapten de la distribució pròpia i/o de l'augment de treballadors de les botigues tot i que no treballin dins el clúster.

Font: elaboració pròpia amb dades SABÍ

Evolució recent de les magnituds del clúster (3)



Les empreses del clúster van augmentar les seves inversions en actius desde l'any 2001 (degut a l'expansió d'algunes empreses i a la renovació de maquinària) però s'estan reduint des de l'any 2004.

En canvi, la rendibilitat general de les empreses del clúster (actualment d'un 3%) i el resultat d'exploració de les empreses en general tendeix a la baixa des de l'any 2000. La caiguda és molt més dràstica i sistemàtica que la facturació, fet que indica un estretament dels marges i de la competitivitat. No obstant, la situació és menys "dramàtica" l'any 2006.

Resulta més interessant, però, veure l'evolució d'aquests paràmetres segons els diferents segments de negoci.

Font: elaboració pròpia amb dades SABI

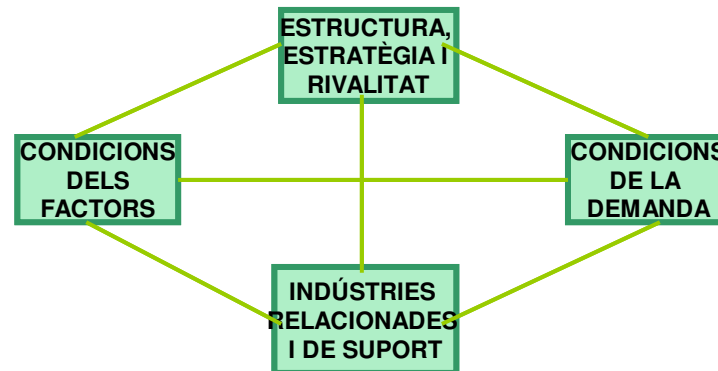




Anàlisi de l'entorn

- Tradició en la fabricació de gènere de punt a la comarca
- Pèrdua de l'avantatge en costos respecte a països baix cost
- Liberalització intercanvis tèxtils internacionals
- Centres tecnològics: Cetemmsa, Leitat
- Institucions de suport: Asegema, Impem, Promoció econòmica de Pineda, Associació d'empresaris polígon Pineda
- Formació i tecnologia: Cetemmsa
- Escola de Canet: a punt de tancar, no té alumnes. Reorientació en temes de disseny?
- Falta mà d'obra formada a les empreses. La formació especialitzada es fa interna.
- Falta detecció i BBDD de l'oferta comarcal del sector

- Estructura de pimes i micropimes familiars. Atomització empresarial
- Hi ha empreses finals que mantenen tot el procés productiu
- Hi ha un gran teixit de tallers i empreses especialitzades en una fase del procés productiu
- Les primeres 40 empreses empleen al 50% dels treballadors del conjunt d'empreses
- Forta competència en les empreses de "serveis" (acabats, teixits, confecció) degut a la reducció de les comandes
- Diferents estratègies de negoci dins el clúster
- Incorporació de nous perfils professionals: dissenyadors, aparadoristes, etc
- Falta col.laboració per possibles projectes "claus en mà".



- Totes les activitats relacionades amb el gènere de punt són presents a la comarca
- Les hem considerat part del projecte
- Maquinària per la indústria tèxtil: només hi ha una empresa de màquines d'estampació
- Ram de l'aigua: dificultats en la depuració i reutilització per part de les empreses d'acabats
- Poca col.laboració entre parts de la cadena de valor

- El client final és cada vegada més exigent, complex i difícil de segmentar
- Compres d'impuls segons estils de vida.
- En la distribució la marca de canal guanya quota de mercat en detriment de la botiga especialista
- Mercat Espanya dinàmic. La demanda més dinàmica és la femenina amb edats d'entre 45 i 54 anys.



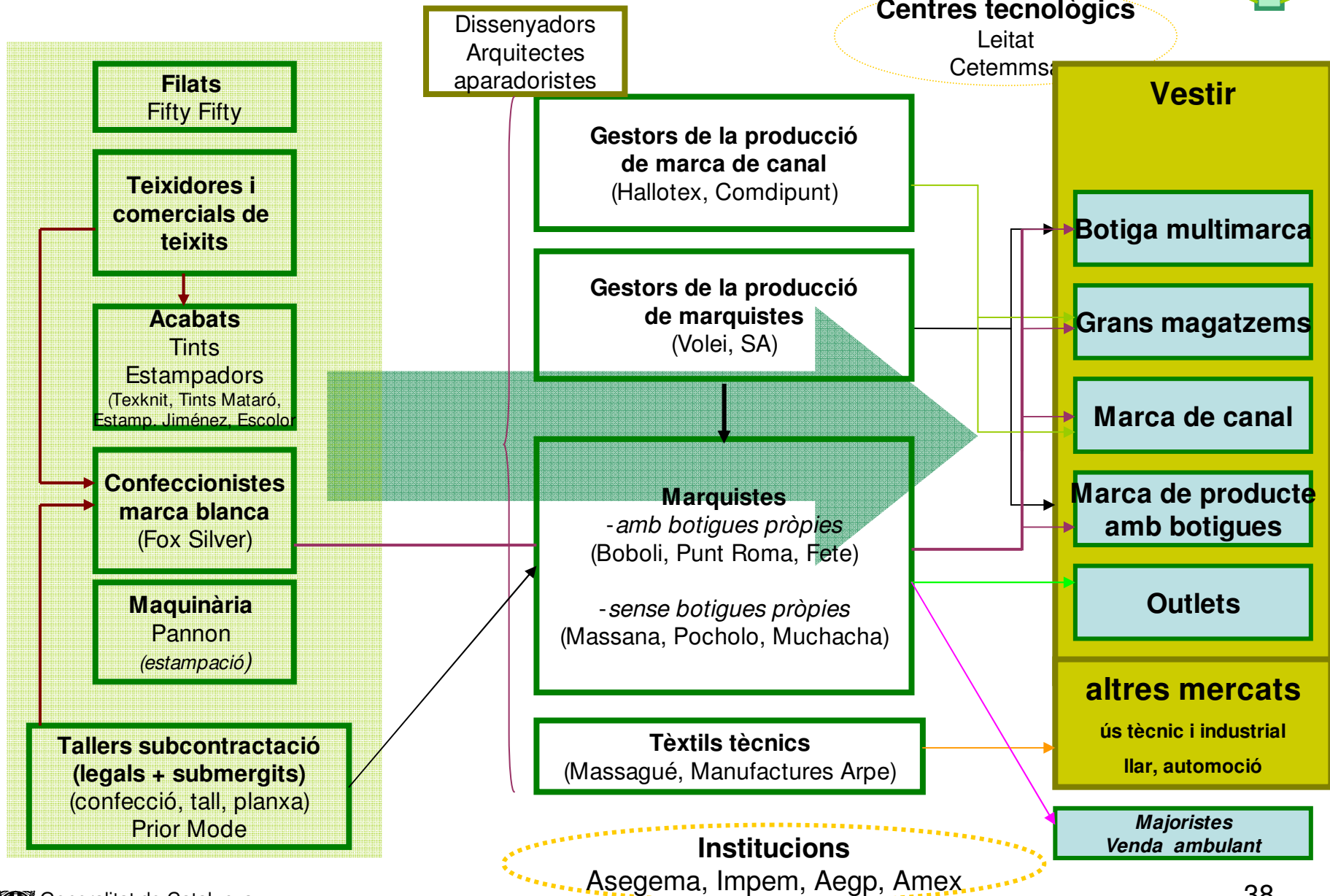
Principals empreses del Maresme segons facturació

Empresa	Facturació (milions d'€)	Treballadors	Segment
Comdipunt SA	123	100	Treballa per marca de canal i retail Friday's Project (Inditex)
Punt Roma SL	104,7	760	Marquista amb botigues pròpies
Sans Branded Apparel SL	86,8	255	Gènere de punt interior (Abanderado, etc)
Generos de punto Victrix SL	68,7	39	És una altra seu social de Punt Roma
Dogi International Fabrics SA	65,2	586	Teixits
Roga comercial tèxtil SL	57,2	8	Treballen per marca de canal
Velcro Europe SA	30,2	373	Tancaments tèxtils (tècnics), per altres sectors
Canet Punt SA	22	168	Gènere de punt exterior marquista (Pulligan)
Vilaseca SA	22	100	Gènere de punt interior marquista (Set Avet)
Star Textil SA	22	70	Marquista amb botigues pròpies roba infantil (Boboli)
Centro Textil Massana SA	21,5	34	Marquista roba esport

Fibracolor no està al llistat perquè ha anunciat el tancament al gener 2008. Fibracolor era una empresa d'acabats amb 280 treballadors i una facturació de 24 milions d'euros

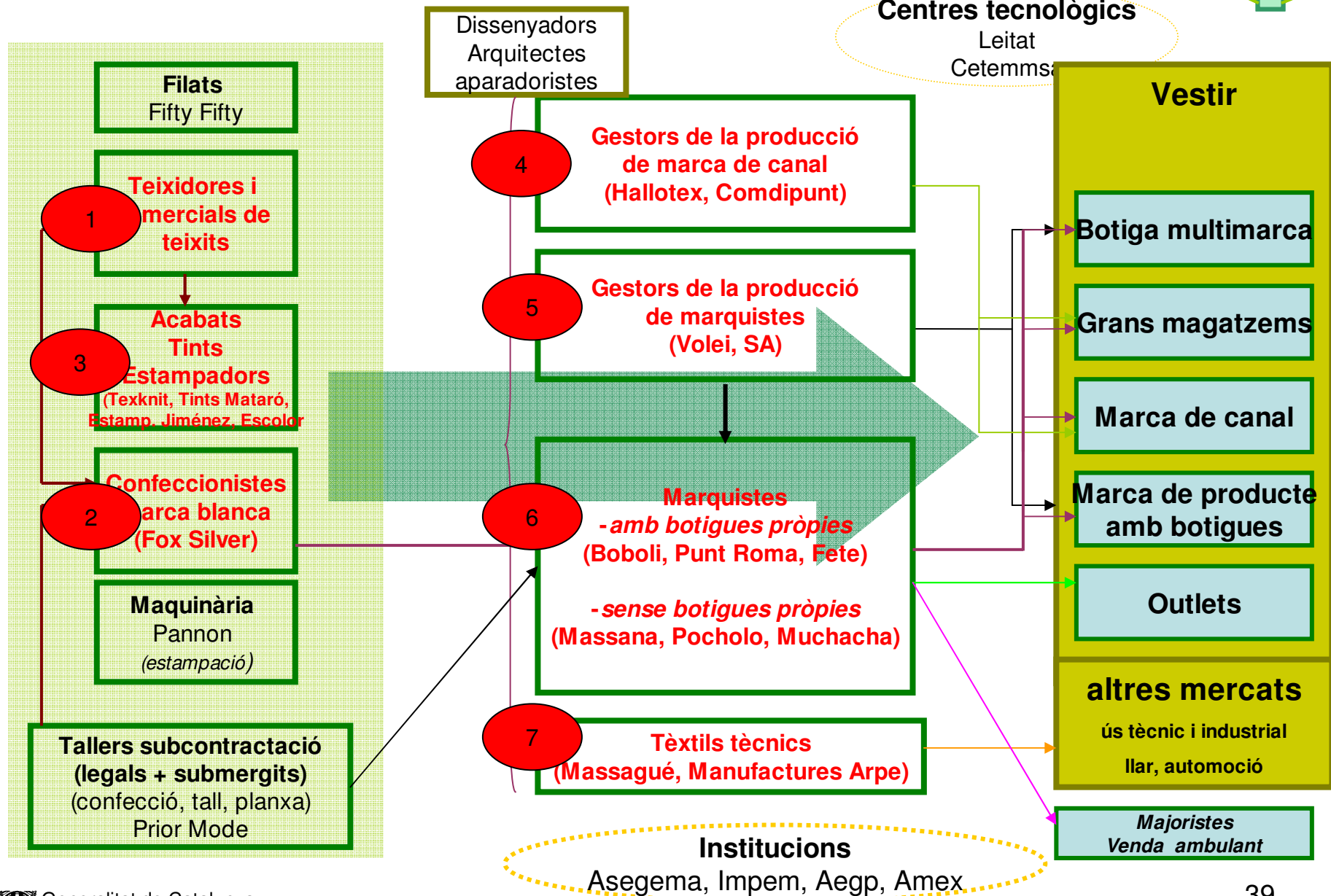


Mapa d'agents del clúster i les seves interrelacions



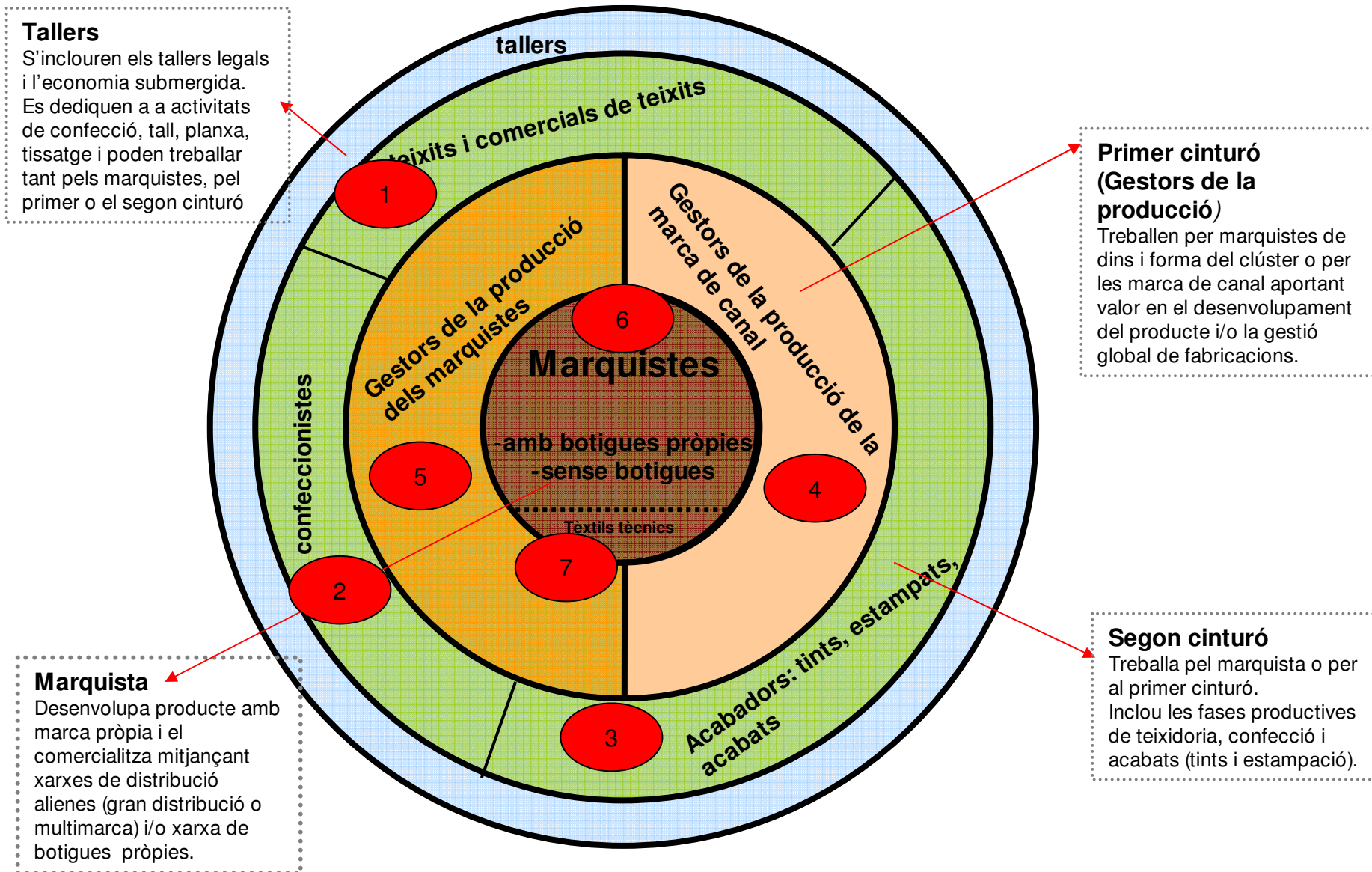


Quins segments de negoci trobem al clúster?





Estructura dels segments de negoci del clúster i les seves interrelacions





Anàlisi DAFO dels segments de negoci del clúster

Segment de negoci	Punts forts	Punts febles	Amenaces	Oportunitats
Teixidors	<ul style="list-style-type: none"> ▪ gran tradició i expertise ▪ agilitat ▪ flexibilitat ▪ proximitat ▪ fidelització dels clients ▪ Escassa oferta de qualitat al Marroc 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deslocalització dels clients tradicionals de la confecció ▪ Entreprenació: Alt poder de negociació dels distribuïdors de matèries primes i dels marquistes i distribuïdors ▪ Pressió en preus i terminis de lliurament ▪ Poca diferenciació de producte (en comparació amb Itàlia) ▪ La competència dels països de baix cost ▪ La dificultat d'importar teixit dels països de baix cost ha fet desenvolupar indústria allà ▪ Baixa rendibilitat ▪ Baixa qualitat en comparació amb teixits italians i japonesos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aparició de teixidories de qualitat al Marroc ▪ Increment del nombre de filadors i teixidors en països de baix cost degut als alts aranzels per importar teixits i als terminis d'entrega. ▪ No poder oferir el servei complet si el negoci d'acabats canvia ▪ Capacitat financera per inversions en innovació ▪ Deslocalització dels clients (compra de peça acabada) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ multilocalització ▪ Seguir als gestors de la marca de canal (hi ha demanda) o als marquistes ▪ convertir-se en comercial de teixits: disseny+vendes externalitzant o deslocalitzant la producció ▪ diferenciació en disseny ▪ augment de la qualitat ▪ Innovació en producte: R+D, diferenciació ▪ diversificació no vestir: tècnic. Fils especials. ▪ Integració cap a la confecció i/o retail ▪ Més cooperació amb confeccionistes, i acabadors: projectes conjunts: projectes claus en mà ▪ Exportació
Comercials de teixits	<ul style="list-style-type: none"> ▪ agilitat ▪ Alt poder de negociació enfront els acabadors ▪ Vendes on-line 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baix poder de negociació enfront els gestors de la marca de canal ▪ Baixa qualitat de teixits importats de països de baix cost (a vegades) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pressió ecològica: qualitat dels teixits provinents de països de baix cost ▪ Extinció del negoci d'acabats de proximitat 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exportació ▪ Cooperació amb acabadors ▪ Dedicar-se a nínxols de teixits de més qualitat ▪ Cooperació amb gestors marca de canal



Anàlisi DAFO dels segments de negoci del clúster

Segment de negoci	Punts forts	Punts febles	Amenaces	Oportunitats
<p>Confeccionistes (de marca blanca: grans magatzems, marca de canal i marquistes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gran coneixement i tradició en el negoci Referent pels grans magatzems, El Corte Inglés i alguns marquistes 	<ul style="list-style-type: none"> Preu: Primer afectat per la competència dels països de baix cost Nul poder de negociació enfront els clients Irregularitat de les comandes Reducció de marges Deslocalització dels clients Molta competència per les comandes que tenen 	<ul style="list-style-type: none"> Increment de les deslocalitzacions 	<ul style="list-style-type: none"> Especialització: Dedicar-se a sèries curtes de qualitat Formació Confecció per dissenyadors Definir l'oferta de manera detallada i presentar-la a possibles clients Incorporar disseny i deixar de treballar per tercers. Esdevenir marquistes
<p>Acabadors: tints, estampats, acabats</p>	<ul style="list-style-type: none"> Qualitat Gran expertise Servei Personal qualificat Important "know-how" 	<ul style="list-style-type: none"> Preu Disminució dels marges i la rendibilitat Gran poder de negociació dels clients Irregularitat en les comandes Alt grau de competència Qualitat dels teixits que venen de països de baix cost---alts costos d'acondicionament Alts preus del gas Pressió mediambiental Escassetat d'aigua: alt preu, alts costos màquines de reutilització (depuradores) Grans inversions en renovació de maquinària 	<ul style="list-style-type: none"> Importacions de la peça acabada Proliferació bons acabadors al Marroc i altres països sense pressions normatives Escassetat d'aigua Capacitat financera per inversions en innovació Pressió mediambiental Reducció de comandes degut a la deslocalització No interès de les noves generacions: es trenca el relleu Dificultat de venda de les prendes "tècniques" 	<ul style="list-style-type: none"> venda de coneixement per altres països Innovació constant/Diversificació tècnica Multilocalització Marroc Tecnologia de plasma (però grans inversions) R+D Cooperació/integració confeccionistes i teixidors per augmentar poder de negociació Estampació digital Exportació de serveis Cobrament dels mostruaris



Anàlisi DAFO dels segments de negoci del clúster

Segment de negoci	Punts forts	Punts febles	Amenaces	Oportunitats
Gestors de la producció de marquistes	<ul style="list-style-type: none"> Oferta projectes "claus en mà" Qualitat del producte: gama mitja-alta Disseny Subcontractació de la confecció a països amb costos inferiors Proximitat amb el client 	<ul style="list-style-type: none"> Sèries massa curtes Preus baixos Aprovisionament massa car en alguns casos Marges baixos Encara mantenen certa estructura productiva 	<ul style="list-style-type: none"> La reestructuració del clúster fa que a vegades no troben els proveïdors que necessiten Pèrdua de clients que busquen disseny de luxe o que es deslocalitzen completament 	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolupar producte propi Millorar en els terminis de lliurament Més cooperació amb proveïdors Més màrqueting Treballar per dissenyadors
Gestors de la producció de la marca de canal	<ul style="list-style-type: none"> Oferta projectes claus en mà per pronto moda Fort disseny Poca estructura Subcontractació Alt poder de negociació enfront teixidors i acabadors Ràpid termini de lliurament Molt rentables 	<ul style="list-style-type: none"> Poca diversificació de clients Alts riscos No troben teixidors i acabadors de qualitat al Marroc 	<ul style="list-style-type: none"> Que les marques de canal reorientin la producció cap a Àsia Pèrdua dels clients 	<ul style="list-style-type: none"> Emportar-se infraestructura de teixits i acabadors de qualitat al Marroc Diversificació de clients Desenvolupar marca pròpia
Tèxtils tècnics	<ul style="list-style-type: none"> Centres tecnològics: cetemmsa, leitat Mercat amb un major creixement promig anual No hi ha tanta competència 	<ul style="list-style-type: none"> Majors barreres d'entrada per part de les empreses que es dediquen al tèxtil tradicional Forta inversió en R+D 	<ul style="list-style-type: none"> Dificultat d'accedir al mercat Augment de la competència 	<ul style="list-style-type: none"> R+D Intel.ligència de mercats Especialització



Anàlisi DAFO dels segments de negoci del clúster

Segment de negoci	Punts forts	Punts febles	Amenaces	Oportunitats
Marquistes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A Catalunya hi ha “molta creativitat de moda” ▪ La tradició fa que es conegui molt bé el negoci ▪ Subcontractació a països de baix cost 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poca professionalització en la gestió ▪ Competència internacional consolidada, tant en grans cadenes com en marques ▪ Sector bancari no confia amb els empresaris de la moda ▪ Algunes empreses mantenen estructura productiva que encareix costos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Augment de la quota de mercat de les grans cadenes ▪ Reducció dels pes de la botiga multimarca ▪ Pèrdua del marge de distribució ▪ Risc de trencar la cadena de valor aquí: pèrdua de bons teixidors i acabadors ▪ Còpies il.legals 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversificació de la producció: augmentar gamma de productes ▪ Estratègia: del producte al client ▪ Donar més importància al disseny que a la qualitat ▪ Integració cap a la distribució (botigues pròpies o corners) ▪ Showrooms ▪ Potenciar la marca ▪ Reduir el cost de producció ▪ Diversificació de mercats
Marca+retail	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coneixement del mercat ▪ Permet captar el marge de la distribució ▪ Permet posicionar el producte d'acord amb com ha estat creat ▪ Diferenciació ▪ Inversió en botigues i no en màquines ▪ Subcontractació a l'exterior a millors costos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finançament ▪ En general, als bancs hi ha “por” d'invertir en aquest sector ▪ Alts costos obertura botigues ▪ Més despesa de gestió 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Risc de l'estratègia ▪ Gran competència. El mercat és una selva ▪ Còpies il.legals 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversificació de la producció: augmentar gamma de productes ▪ Convertir-se en marca de canal ▪ Diversificació de mercats ▪ Showrooms ▪ Obrir outlets



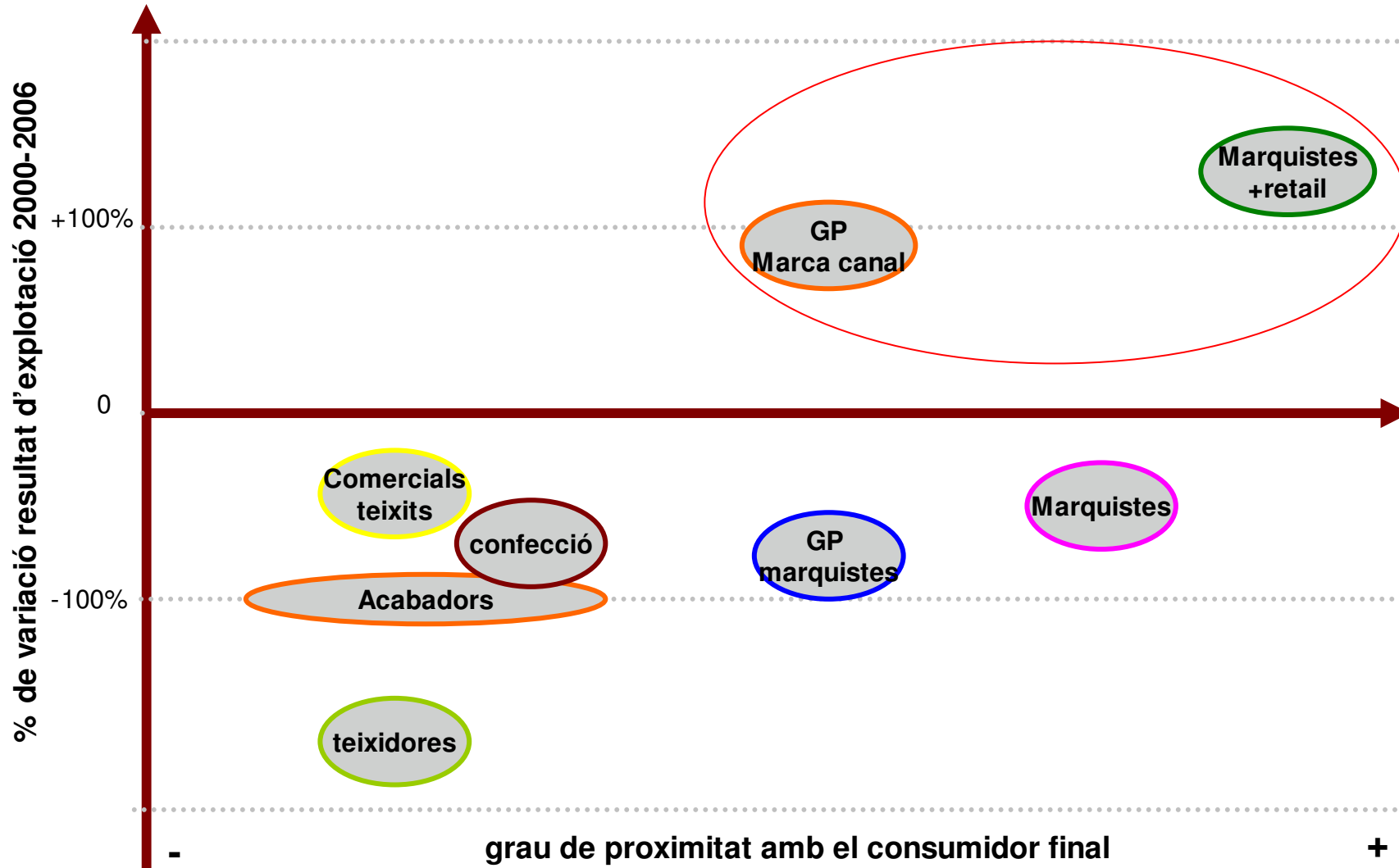
Dades evolutives dels segments de negoci del clúster

Segment de negoci	% variació treballadors 2000-2006	% variació facturació 2000-2006	% variació resultat d'exploració 2000-2006
Teixidores	-2%	-40%	-190%
Comercials de teixits	+50%	+17%	-51%
Confeccionistes	-36%	+20%	-81%
Acabadors	-7%	-15%	-101%
Gestors de la producció marca de canal	+81%	+264%	+87%
Gestors de la producció dels marquistes	+8%	+21%	-94%
Marquistes	+14%	+15%	-51%
Marquistes+retail	+151% (amb Punt Roma) -0.38% (sense Punt Roma)	+320% (amb Punt Roma) +98% (sense Punt Roma)	272% (amb Punt Roma) 137% (sense Punt Roma)
Tèxtils tècnics	-12%	-3%	-75%

Font: Elaboració pròpia en base a una mostra d'empreses principals de cada segment (no s'han inclòs empreses extingides, només les que han estat actives durant el període)



Posicionament dels segments de negoci



La integració a la distribució i treballar per marca de canal (sobretot Inditex) són els negocis que presenten millors resultats



Comentaris a l'evolució dels segments de negoci

La part “productiva” i en especial el tèxtil de capçalera són els negocis que registren uns pitjors resultats. L'estructura en quant a treballadors s'ha reduït lleugerament fet que juntament amb els ajustaments de preus degut a l'alt poder de negociació dels clients i juntament amb algunes reduccions de comandes han provocat una dràstica reducció de marges i resultats d'explotació de les empreses. L'excepció la presenten les comercials de teixits que han augmentat la seva estructura i la facturació, tot i que també han reduït resultats.

Els gestors de la producció de la marca de canal han registrat una evolució molt positiva en les tres variables. Els augments en els treballadors es deuen a la incorporació de dissenyadors, patronistes i captadors de tendències. Tot i el seu alt risc degut a la baixa diversificació de clients han augmentat molt els seus marges i la facturació. La subcontractació a l'exterior a països com Marroc i la llargada de les sèries han contribuït als resultats.

Els gestors de la producció dels marquistes, en canvi, han mantingut l'estructura i han augmentat la facturació tot i perdre clients importants, però registren resultats a la baixa degut a la reducció de marges que implica fer sèries curtes, amb alt grau de complicació i curts terminis d'entrega, moltes vegades no són susceptibles d'una deslocalització i per tant han de suportar majors costos.

Els marquistes presenten una evolució curiosa si comparem els que distribueixen via botigues pròpies i els que no. Mentre ambdós grups han augmentat la seva facturació, els que tenen botigues pròpies ho han fet quatre vegades més. La gran diferència està en els resultats, els marquistes presenten uns resultats negatius i els marquistes+retail un resultat molt positiu degut a la captació del marge que implica tenir botigues pròpies. Si treiem Punt Roma de la mostra (ja que distorsiona les dades degut a la gran magnitud de l'empresa), observem que el nombre de treballadors dels marquistes+retail s'ha mantingut gairebé inalterat. No obstant, sabem que ha canviat la composició, degut a la reducció de la capacitat productiva i a la incorporació de perfils als departaments de disseny, prototipatge, comercial, etc.

Per últim, el segment dels tèxtils tècnics, també present de manera moderada a la comarca s'ha mantingut bastant estable en quant a estructura i facturació, però presenta resultats negatius degut a les fortes inversions, els alts costos de fabricació i les dificultats d'accés al mercat. Cal apuntar també, que a part d'aquestes empreses, hi ha d'altres experiències al Maresme d'empreses marquistes o cintaires que estan “provant” amb tèxtils tècnics però resulta impossible quantificar aquesta part.

Empreses del Maresme amb marca i sense botigues pròpies (mostra)





Empresa	Marca	Producte	Facturació Milions d'€	Treballadors
Vilaseca	 	Punt interior	22	100
Massana		Moda íntima	21.5	34
Gallostra		Mitjonaire	15	180
Gymtonic		Moda femenina	7.4	25
L'ull blau disseny tèxtil		Moda femenina	7	20
Canet Punt		Moda femenina i masculina	22	168
Géneros de punto Clarín		Mitjonaire	3	80

Degut a la detecció de tanta massa crítica al Maresme s'ha fet un breu sondeig i s'han descobert més marques tot i que no estan posicionades al mercat com són: Ros Mari (roba per embarassada), Colapso +DTA (Esratex comercial), Imaginación (Tèxtil Montreal), Bon punt+ Bampola (Puntocentral), Tutti nen (Sertrad sa), etc. S'intueix, doncs, que amb tota la massa crítica d'empreses del clúster n'hi hauria d'haver un bon grup més.



Empreses del Maresme integrades a la distribució

Empresa	Marca	Facturació 2006 (milions d'€)	Treballadors	Num.Botigues
Comdipunt SA	 + Double Agent	123	100	165*
Punt Roma SA		104	760	160
Star Textil SA		22	70	18
Puig Janer SL		18	50	110
Aretex SA		17.3	240	5
Lemur Caribu SA		6.6	70	+ de 100
Valenri SA		6.4	70	4
Noeco SA		4.8	29	9
Fete Textil SL		1.3	8	5

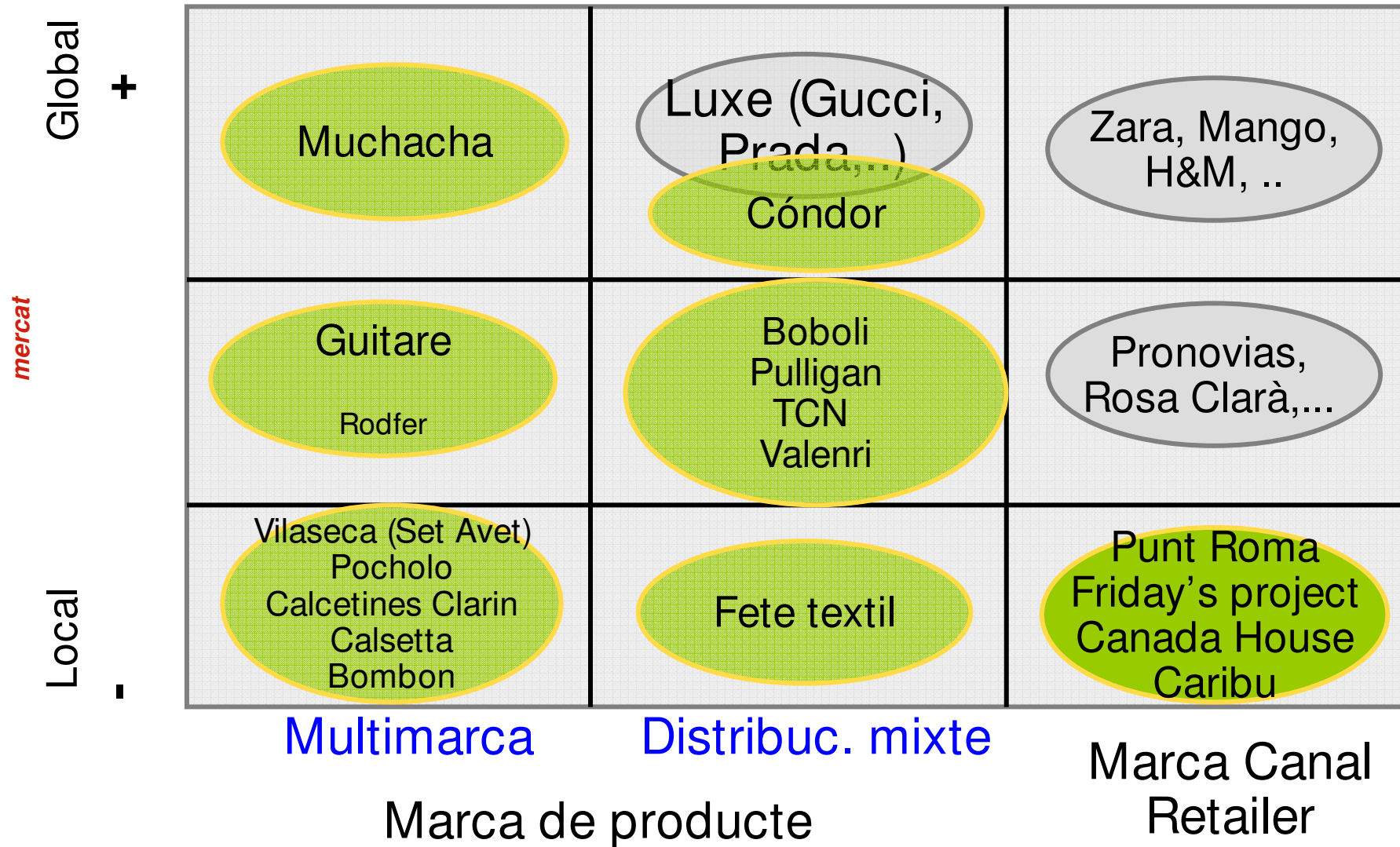
Font: elaboració pròpia amb dades SABI i webs d'empreses

La majoria de marques tenen botigues o punts de venda outlet molt rentables

(*) previsió d'obertura de 86 botigues més a curt termini



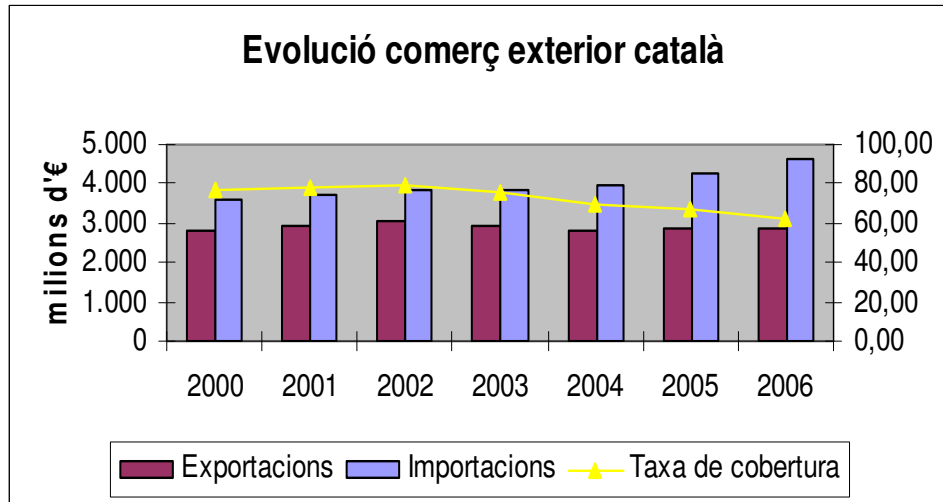
Posicionament dels marquistes del clúster en la segmentació estratègica



Canal de distribució



Sector exterior del clúster



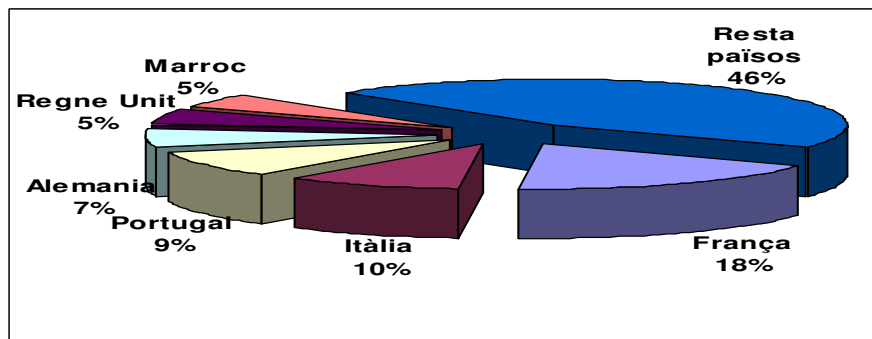
Font: elaboració pròpia amb dades cityc i estacom

El fort desequilibri comercial amb els països asiàtics i l'escàs dinamisme de la demanda europea expliquen el creixement inferior de les exportacions dels últims anys. Creixement que, si bé influeix en el saldo comercial negativament, no afecta notablement el grau de cobertura, que s'ha mantingut estable en termes relatius. Les exportacions catalanes però, van experimentar l'any 2006 una recuperació, la qual va continuar la tendència iniciada l'exercici anterior gracies a la millora de la demanda europea.

Per productes, les exportacions més dinàmiques en el període 2000-2006 van ser les relatives a les peces de vestir (confecció femenina) que han sofert un increment d'aproximadament un 62% i les corresponents als articles d'ús tècnic que s'incrementaren un 19% aproximadament.

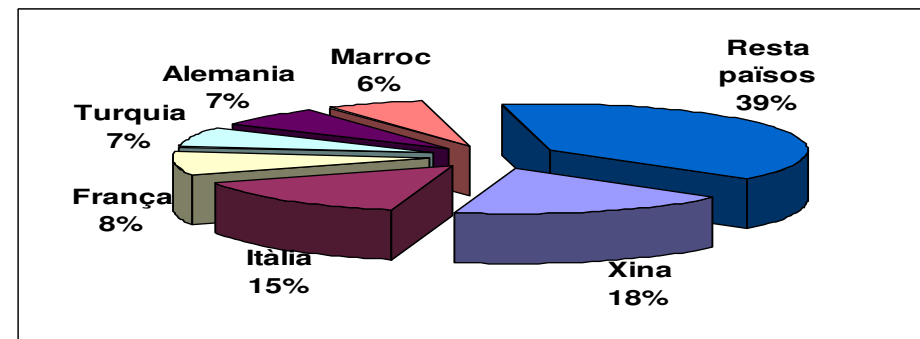
✓ Exportacions:

- 2.889 milions d'€ exportats al 2006
- Catalunya: 39 % de les exportacions espanyoles
- Les exportacions que han crescut més en el període 2000-06 han estat les destinades al Marroc (un 48%) i a França (35%), mantenint-se França com a principal client de les exportacions catalanes el llarg de tot el període.



✓ Importacions:

- 4.735 (informe anual) milions d'€ importats al 2006
- Catalunya: 37,6 % de les importacions espanyoles
- Les importacions que han crescut més en el període 2000-06 han estat les provinents del Marroc (un 220%) , Turquia (193%) i Xina (162%). Xia és el principal proveïdor de Catalunya des de l'any 2004.



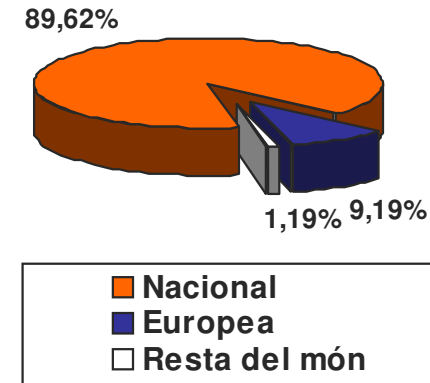


La diversificació de mercats dins el clúster

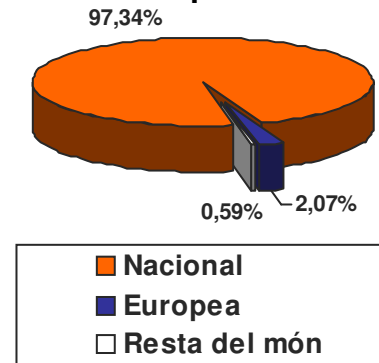
Quota d'exportació de les empreses entrevistades

El nivell d'aprofitament del comerç internacional és molt baix. Essent més normal en les empreses de serveis, el nivell de les empreses de producte és realment baix. Com a denominació d'origen, la "marca Barcelona" regulada ajudaria en el posicionament internacional de les empreses del clúster i per extensió de totes les catalanes.

Mercat de les empreses de producte



Mercat de les empreses de serveis

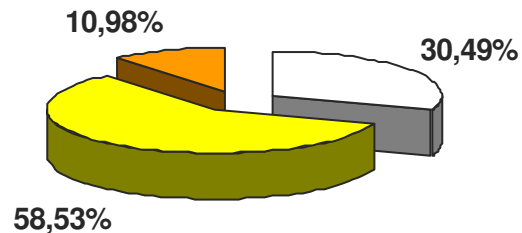




La multilocalització i la subcontractació internacional

Els anys 90 van ser l'inici d'un intens procés de deslocalització productiva del clúster, especialment Marroc i més recentment, l'Est d'Europa i Àsia. En un principi aquest recurs va tenir com a pioners a grans empreses, com Sans i Massana, però en els darrers anys s'ha anat estenent entre empreses mitjanes i petites, de manera que gran part de la producció del clúster ja es fa a l'exterior, mentre que resta una certa producció interna per cobrir determinats articles, especialment els de lliurament ràpid. Aquest increment de la producció fora de les fronteres implica conseqüències diferents segons la zona, ja que en l'entorn proper es treballa amb matèries primeres d'aquí o europees, amb la qual cosa es continua mantenint una certa activitat pròpia en teixiduria i acabats, mentre que el producte asiàtic s'acostuma a comprar totalment acabat.

Empreses de producte que es plategen incrementar la subcontractació a l'estranger



□ Si ■ No ■ NS/NC

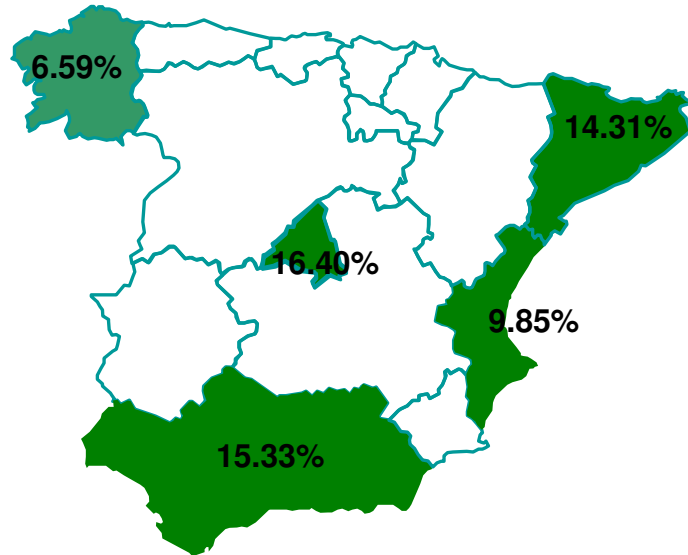
Font: Acte

Un important grup d'empreses (30,49%) es plantejaven incrementar el pes de la producció deslocalitzada l'any 2005

Les oportunitats en cost són el Magreb i l'Europa de l'Est perquè a Àsia les sèries han de ser massa llargues. A més, a Xina cal encarregar amb sis mesos d'antel.lació.



Estructura de la demanda. El vestuari, un gran mercat. Espanya.



Font: Acotex

Dades: quotes de facturació de la distribució (per comunitats autònomes)

- El consum de vestuari a Espanya ha seguit una trajectòria molt positiva (19.850 milions d'€). No obstant les dades 2006 indiquen un lleuger descens d'un -1% en la compra de vestuari per part de les famílies espanyoles.
- L'any 2006, la freqüència de compra s'ha situat en 15,7 dies l'any.
- La tendència de compra en el segment de la roba interior és la d'adquirir un major nombre de prenda a un preu inferior mentre que en la de prenda exterior, els preus per unitat estan estancats.
- Les compres en rebaixes segueixen augmentant i representen un 40% del total d'unitats i un 35% del valor. Aquest fet provoca un efecte deflacionari general sobre els preus mitjans del mercat.
- Un consumidor molt complex: cada vegada és més difícil conèixer a fons el consumidor espanyol de prenda de vestir. L'entrada massiva d'immigrants (influència en els dissenys i els canals de distribució) i l'edat dels compradors es converteixen en elements de gran importància (procés d'envelliment de la població espanyola – un milió més de persones de 65 anys que menors de 14 anys-).
- Desde l'any 2001, el segment de 45-54 anys és el que representa un major dinamisme, tant en home com en dona

Les perspectives de consum de vestuari a Espanya segueixen essent positives però amb una clara tendència a la desacceleració. Condicionant externs com la desviació cap a consums alternatius (oci, mòbils, etc) i l'augment dels tipus d'interès amb la seva repercussió a les famílies ja endeutades per l'adquisició de vivendes comencen a afectar la capacitat de consum.

Font: Worldpanel i Cytic



El mercat de la moda íntima

✓El mercat de la moda íntima a Espanya és actualment de 2.609 milions d'euros (1.987 milions d'euros en el segment femení i 622 milions d'euros en el masculí)..

✓La dona espanyola gasta cada any 72 euros en roba interior i de dormit, una xifra que ha crescut un 7% en cinc anys però que encara és petita amb la despesa que fan les dones britàniques (110 euros) o les franceses (101 euros).

✓La botiga tradicional encara concentra la meitat de les vendes de corseteria (calces i sustens) i el 40% de la llenceria (pijames), però les cadenes són les que registren majors creixements: del 2006 al 2007 han pujat la seva quota de mercat del 15,9% al 18%.

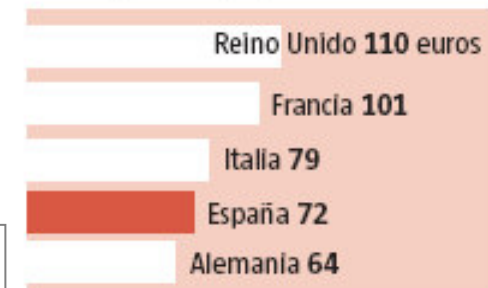
✓Women's Secret (Cortefiel), amb 260 botigues actualment, va irrompre l'any 1993 amb un sistema de distribució moderna enfront la botiga multimarca; al 1995 van començar la cadena catalana Love Store (23 botigues), la francesa Etam i la italiana Intimissimi i al 2001 va arrancar Oysho. Fa uns mesos s'ha incorporat la marca Bodique holandesa.

✓El creixement del negoci ve donat per la pressió demogràfica, el major interès de les dones en cuidar-se i pel factor "novetat-preu" que ofereixen les cadenes.

Espanya és un mercat amb potencial de creixement per les empreses del sector de la roba interior. La botiga multimarca continuarà existint però el creixement l'abosrveixen les grans cadenes que primer van apostar per la moda i ara volen aportar més valor.

La lencería cotiza al alza

Moda íntima femenina. Gasto por mujer/año



La Vanguardia, 25/01/2008
TNS Worldpanel



Evolució de la demanda tèxtil. Prospectiva.

Evolució dels principals mercats mundials

País	2005	2010(*)	% Variació
Estats Units	332	404	21.69
Japó	111	103	-7.21
Rússia	48	102	112.5
Regne Unit	82	102	24.39
Itàlia	91	102	12.09
Xina	73	99	35.62
Alemanya	87	92	5.75
França	57	62	8.77
Espanya	35	40	14.29
Canadà	27	32	18.52

Font: Factiva (estudi OME)
En milers de milions de dòlars
(*) previsions

- La previsió és que tots els mercats creixin en el període 2005-2010.

- La grandària de mercat dels Estats Units és la més gran amb diferència (a part de la UE en conjunt) i suposa tres vegades la grandària del mercat japonès.

- Rússia és el país amb més expectatives de creixement

- El Japó és un mercat molt important en el camp del luxe.

- El nombre de consumidors actius al mercat global es duplicarà principalment degut a Xina, Índia i Brasil.

- El mercat europeu és el de més grandària, i amb una economia oberta i amb altes xifres de comerç exterior, juntament amb el factor proximitat, es presenta com un punt de moda amb grans possibilitats

Índex

1. Resum Executiu
2. Definició i principals magnituds del sector i del clúster
3. Tendències i canvis del negoci
4. Anàlisi competitiva
5. El clúster del Maresme. Evolució recent i anàlisi de l'entorn
- 6. Reptes estratègics per la millora competitiva**
7. Suggeriments d'actuació per a la dinamització del clúster
8. Annexes

Reptes estratègics. Anàlisi DAFO del clúster

FORTALESES

- Trajectòria i coneixements del sector.
- Molta tradició en totes les fases del procés producció
- Existència de pimes especialitzades capdavanteres.
- L'existència de centres de formació tèxtil i de centres de tecnologia amb Cetemsa.
- Algunes empreses tradicionals amb estratègies d'èxit

DEBILITATS

- La creixent competitivitat dels productes dels països en desenvolupament.
- Reducció dels preus
- La creixent desmoralització que impera en el sector.
- Dificultats d'accés a finançament
- El reduït tamany de les empreses (baix poder negociació)
- El pes creixent de les marques de canal i de les grans superfícies.
- Competència deslleial local (economia submergida)
- Poca presència internacional
- Falta de personal qualificat: personal tècnic i personal per assolir els nous reptes estratègics.
- Directius poc adaptats i organització interna millorable
- Marques mal posicionades
- Poca col·laboració entre empreses de la cadena de valor.
- Baixa inversió en R+D i IT i falta de cultura innovadora.
- Baixa rendibilitat.
- Poc coneixement de l'"oferta" productiva i creativa maresmenca, a nivell local i internacional. Manca d'una BBDD de qualitat a l'estil carpià

Reptes estratègics. Anàlisi DAFO del clúster

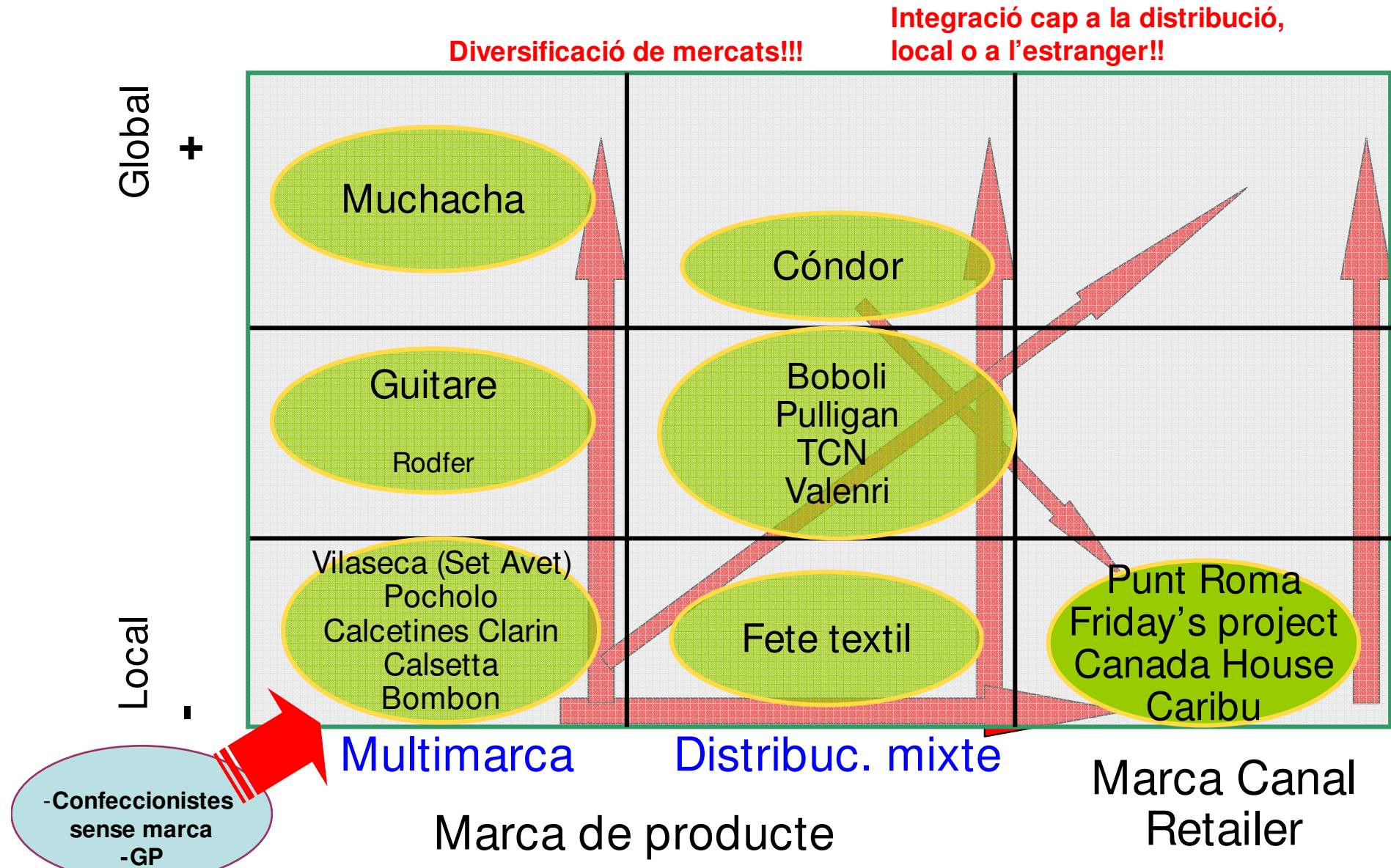
AMENACES

- Complexitat de coneixença del consumidor final.
- Progressiva reducció dels preus finals.
- Competència deslleial de tallers no regularitzats.
- Competència dels països de baix cost.
- Poder de negociació dels grans grups tèxtils.
- Costos energètics, mediambientals i dels transports.
- Mala imatge del sector tèxtil entre el sector bancari.
- Baixa competitivitat internacional per la paritat euro-dòlar
- Desànim i incertesa generalitzada. Mala imatge que dificulta l'atracció i retenció de nous talents
- Edició de notícies negatives
- Perill de trencament de la cadena de valor del clúster
- Empreses que distorsionen els costos abans de sortir del sector

OPORTUNITATS

- Incorporació de noves tecnologies.
- Incorporació de nous perfils professionals.
- Increment de la demanda tèxtil
- Obrir-se als mercats internacionals
- Aprofitament de les comunicacions i infraestructures.
- Creació de marca
- Integració cap a la distribució (corners o botigues pròpies)
- Cooperació entre fases de la cadena de valor per oferir projectes claus en mà
- Formació de valor afegit en tèxtil de capçalera i confecció per atendre sèries curtes de gamma alta
- Delimitació de valor de què ofereix el Maresme en tèxtil i exposar-ho a nivell nacional i internacional
- Noves possibilitats de negoci en les economies emergents
- Redefinició Escola de Canet: formació en disseny i creativitat?
- R+D acabadors i tèxtils tècnics i intel·ligents

Reptes estratègics dels marquistes



Conversió d'empresa productora a empresa comercialitzadora: del producte al client

Canvi de paradigma que implica saber conjugar dos factors claus:

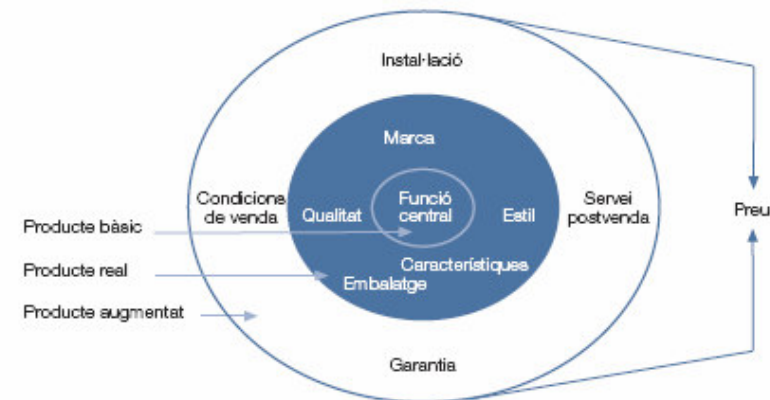
- *Disposar i gestionar una imatge de marca*

- *Tenir accés al consumidor final a través del canal: corners i /o botigues pròpies*

- Publicitat
- Relacions públiques
- Relacions amb mitjans de comunicació
- Merchandising
- Accés a passarel·les internacionals
- Localització, arquitectura, ambientació i disseny de les botigues
- Valors de la marca: d'acord amb els factors motivacionals del consumidor
- Reptes: cost obertura noves botigues, estoc de producció per les botigues, augment de les despeses a oficines centrals, contractació de nou personal, inversió en creació de marca

El producte augmentat

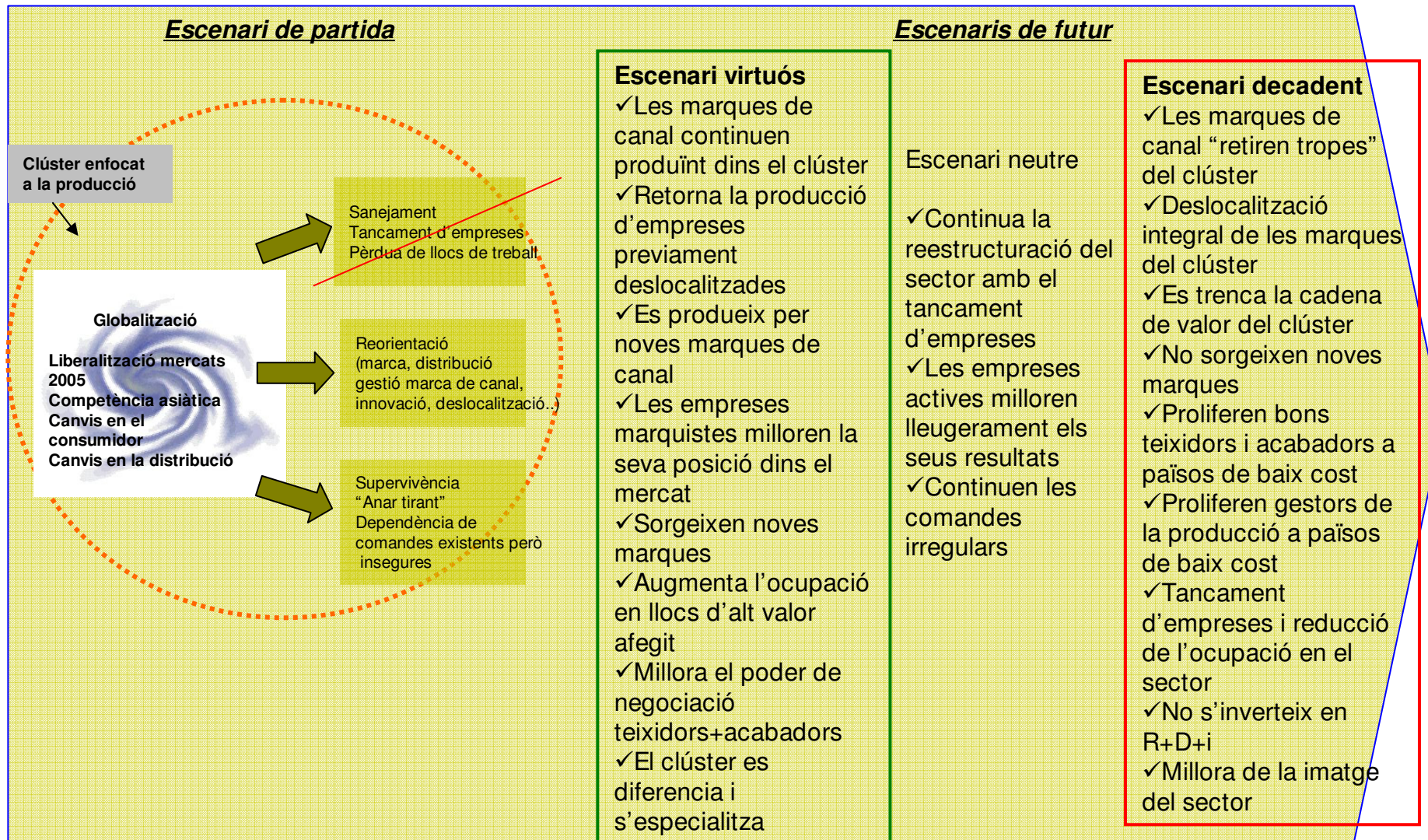
Accedir al consumidor final implica pensar en molt més que en el producte



- La gestió de la marca.
- El servei al client.
- Els mecanismes de fidelització.
- L'envàs i l'embalatge.

Reptes estratègics. Escenaris de futur.

De cara a preveure la conjuntura futura pel grup d'empreses del clúster que estan seguint una estratègia de "reorientació" o d'"anar tirant", podem pensar en diferents escenaris en funció de l'evolució de diversos fenòmens



Escenari de partida

Clúster enfocat a la producció

Globalització

Liberalització mercats 2005
Competència asiàtica
Canvis en el consumidor
Canvis en la distribució

Sanejament
Tancament d'empreses
Pèrdua de llocs de treball

Reorientació
(marca, distribució, gestió marca de canal, innovació, deslocalització...)

Supervivència
"Anar tirant"
Dependència de comandes existents però insegures

Escenaris de futur

Escenari virtuós

- ✓ Les marques de canal continuen produint dins el clúster
- ✓ Retorna la producció d'empreses previament deslocalitzades
- ✓ Es produeix per noves marques de canal
- ✓ Les empreses marquistes milloren la seva posició dins el mercat
- ✓ Sorgeixen noves marques
- ✓ Augmenta l'ocupació en llocs d'alt valor afegit
- ✓ Millora el poder de negociació teixidors+acabadors
- ✓ El clúster es diferencia i s'especialitza

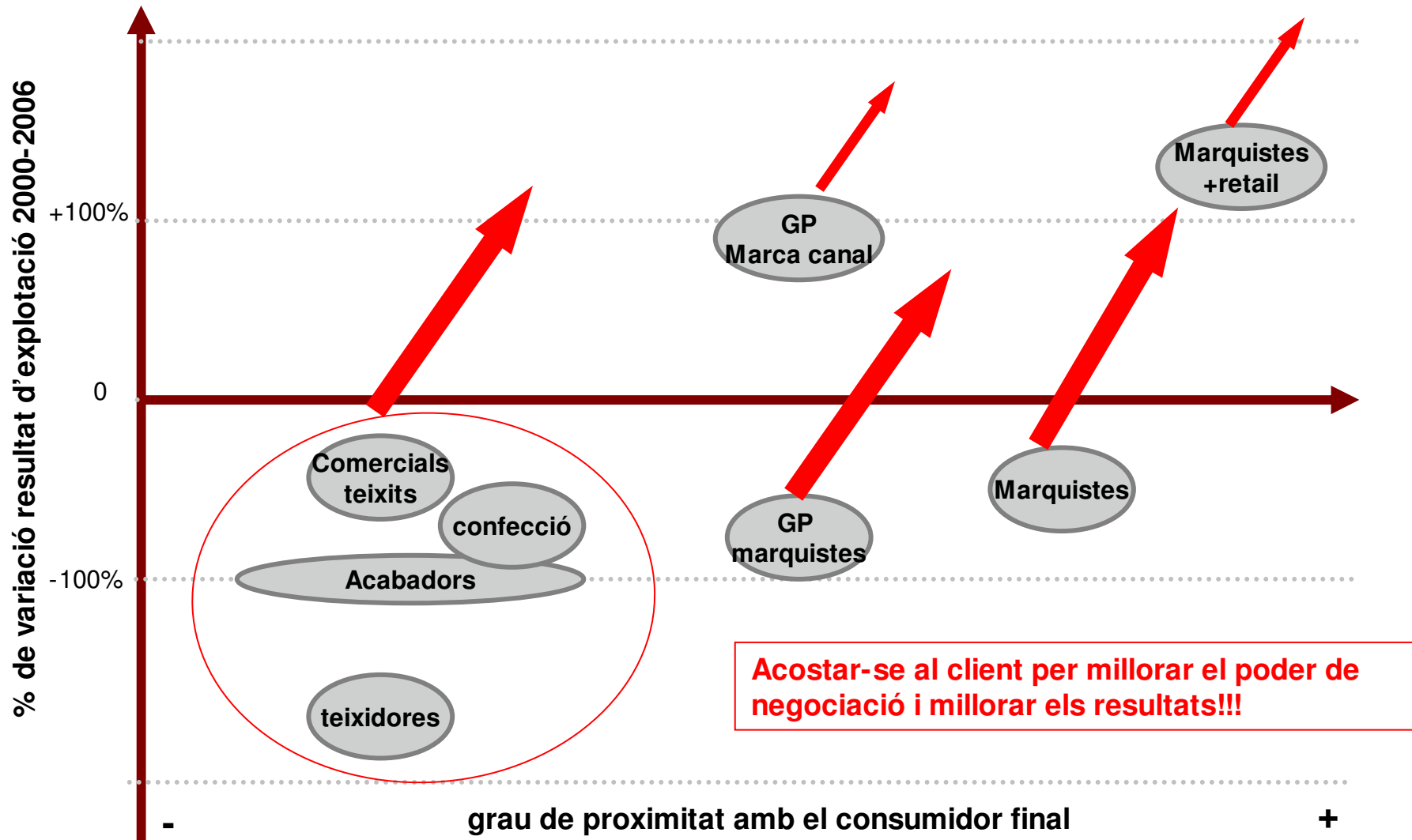
Escenari neutre

- ✓ Continua la reestructuració del sector amb el tancament d'empreses
- ✓ Les empreses actives milloren lleugerament els seus resultats
- ✓ Continuen les comandes irregulars

Escenari decadent

- ✓ Les marques de canal "retiren tropes" del clúster
- ✓ Deslocalització integral de les marques del clúster
- ✓ Es trenca la cadena de valor del clúster
- ✓ No sorgeixen noves marques
- ✓ Prolifereixen bons teixidors i acabadors a països de baix cost
- ✓ Prolifereixen gestors de la producció a països de baix cost
- ✓ Tancament d'empreses i reducció de l'ocupació en el sector
- ✓ No s'inverteix en R+D+i
- ✓ Millora de la imatge del sector

Escenari de futur virtuos pels segments de negoci



Índex

1. Resum Executiu
2. Definició i principals magnituds del sector i del clúster
3. Tendències i canvis del negoci
4. Anàlisi competitiva
5. El clúster del Maresme. Evolució recent i anàlisi de l'entorn
6. Reptes estratègics per la millora competitiva
- 7. Suggeriments d'actuació per a la dinamització del clúster**
8. Annexes

Propostes d'actuació per a la dinamització del clúster

Promoció empresarial i innovació	
<p>Innovació: producte, R+D, servei, qualitat i logística. Ampliar gamma de producte: infantil – adult, home –dona, exterior-moda íntima, etc. Crear i potenciar marca Inversió en disseny Innovar en retail: emocions, intangibles, flexibilitat, Smart corners. Botigues multirproducte. Projectes de cooperació a l'estil d'"Stitch Way Bcn" d'Igualada (teixidors-acabadors-confeccionistes-tallers planxa etc) Diversificació cap a nínxols "no vestir": tèxtils tècnics.</p>	
Internacionalització	
<p>Multilocalització: avantatge en costos, proximitat amb el client Aprovisionament exterior i/o subcontractació internacional. Unitats d'aprovisionament. Diversificació de mercats. Grups d'exportació. Catàleg conjunt de l'oferta del clúster (marquistes i gestors marca blanca). Showrooms i obertura de botigues a l'estranger. Assistència personalitzada a fires. Assitència conjunta (sota el paraigües marca Barcelona seria l'òptim) a fires. Intel.ligència de mercats Organitzar workshops d'oferta – demanda a l'estil carpià. Posar en contacte l'oferta productiva clúster amb demanda.</p>	
Suggeriments generals pel clúster	
No trencar la cadena de valor del clúster	<p>Dinamitzar tots els segments de negoci del clúster de manera que no desaparegui cap fase productiva per evitar la desestructuració Projectes de cooperació entre fases productives per oferir projectes claus en mà. Fusions, aliances, acords de cooperació</p>
Especialització del clúster	<p>Convertir el clúster en un referent nacional i internacional en les àrees que té expertise: gestionar producció tant de pronto moda com de gamma alta; produccions en sèries curtes i d'alt valor afegit; reposicions, etc</p>

Propostes d'actuació per a la dinamització del clúster (2)

Formació	<p>Formació directiva (sobretot per les empreses que entren o poden entrar en el món de la moda i/o en fases productives susceptibles d'internacionalització)</p> <p>Formació tècnica: confecció especialitzada, innovació en teixidoria, R+D acabats, logística, gestió dels corners i de la marca, negoci retail, etc</p> <p>Reorientar Escola de canet?</p>
Plataforma d'aterratge al Marroc	Degut a la demanda per part dels clients, estudiar la viabilitat i impacte de fer transferència de know-how i/o multilocalització cooperativa de vàries fases del procés productiu: teixidoria, tints i estampats.
Outlet regional	Plantejar la possibilitat de col.laborar en les botigues multimarca outlet que es volen crear desde Igualada o crear-ne de pròpies
BBDD del clúster	<p>Identificar l'oferta productiva del clúster de manera exhaustiva i qualitativa a l'estil carpià i promoció de la mateixa a nivell local i internacional. Edició de pàgina web i/o guies d'empreses.</p> <p>Catàleg conjunt del clúster en altres idiomes per la demanda estrangera</p>
Marca Barcelona	La regularització de la marca Barcelona associada al disseny facilitaria el posicionament dels productes i la moda local a nivell mundial
Conèixer els segments de consumidors i posicionar-se	Realitzar accions de cooperació en pro de la intel.ligència de mercats per facilitar l'enfocament de les estratègies empresarials enfocades a segments de consumidors
Physic	Crear BBDD per produir per dissenyadors. Participar en el Physic
Etiqueta ecològica	Entrar en la creació i/o ús de l'"etiqueta ecològica" que garanteix que els productes han seguit normes de respecte social i mediambiental
Imatge del sector i del negoci	Realitzar accions en pro de canviar la imatge poca atractiva del sector

Resum àrees de millora per segments de negoci

<i>Segment de negoci</i>	teixidors	Confeccio- nistes	acabadors	GP marquistes	GP Marca canal	Marquistes i Marquistes+retail	Tèxtils tècnics
Innovació en producte, R+D, disseny, logística (Rfid)	X		X	X	X	X	X
Ampliar gamma de producte						X	
Crear/potenciar marca		X		X	X	X	X
Entrar o innovar en retail: intangibles. Smart corners. Botigues multiproducte.		X				X	
Projectes de cooperació per oferta "claus en mà"	X	X	X				
Aprovisionament exterior. Unitats d'aprovisionament.	X	X		X		X	
Diversificació de mercats Grups d'exportació.							
Intel.ligència de mercats	X	X	X	X	X	X	X
Plataforma aterratge Marroc	X		X				



Resum àrees de millora per segments de negoci

<i>Segment de negoci</i>	teixidors	Confeccio- nistes	acabadors	GP marquistes	GP Marca canal	Marquistes i Marquistes+retail	Tèxtils tècnics
Obrir botigues /showrooms a l'estranger						X	
Physic	X	X	X				
Oulet Regional						X	
Formació directiva	X		X			X	X
Etiqueta ecològica	X	X	X	X		X	
BBDD del clúster (per l'àmbit nacional i internacional). Web.	X	X	X	X	X	X	X

Àrees de millora competitiva per segments de negoci (1)

<p>teixidors</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diferenciar-se: augmentar el grau d'innovació en producte, servei i qualitat (<i>Necessitat d'oferir un teixit diferencial per continuar venent als clients tradicionals</i>) ➤ Estratègia de lideratge productiu mundial consolidant varis teixidors, unint poder comercial i capacitats productives a on calgui del món ➤ Estratègia de comercialització de teixits, subcontractant i/o important la totalitat de la producció ➤ Estratègia d'integració cap a confecció com a servei a clients de teixits o fins i tot com a producte propi per estar més aprop del client final ➤ Cooperar amb acabadors+confeccionistes i oferir projectes conjunts "claus en mà" (<i>A l'estil d'Stitch Way Bcn" d'Igualada</i>) ➤ Estratègia de diversificar-se cap a altres nínxols "no vestir" (per ex: tècnics, fils especials, etc) ➤ Multilocalització de la totalitat o de part de la producció als països de baix cost (oferir preus més competitius, estar geogràficament i logísticament més pròxims als principals clients confeccionistes i als gestors de la marca de canal, especialment es necessiten al Marroc) ➤ Diversificar mercats. Suport idiomàtic webs d'empreses.
<p>confeccionistes (de marca blanca: grans magatzems, marca de canal i marquistes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Convertir-se en subcontractista local de resposta ràpida ➤ Convertir-se en gestors de la producció per tercers ➤ Cooperar amb teixidors i acabadors per fer projectes claus en mà ➤ Desenvolupar producte i marca pròpia. Esdevenir "marquistes" ➤ Integració cap al retailing ➤ Confeccionar per clients ➤ Crear una BBDD de qualitat i descriure bé l'oferta existent per presentar-la a nivell local i internacional

Àrees de millora competitiva per segments de negoci (2)

acabadors

- Estratègia de venda de coneixement, model consultoria. Equip més reduït però de més valor afegit.
- Innovar i fer R+D constant
- Diversificar cap al segment d'acabats tècnics
- Cooperar amb teixidors i/o confeccionistes per oferir "projectes claus en mà" i augmentar poder de negociació
- Multilocalització Marroc (estar més aprop dels clients)
- Estampació digital
- Exportació de serveis. Suport idiomàtic a les empreses: webs, catàlegs...
- Cobrament dels mostruaris

tèxtils tècnics

- Intel·ligència de mercats
- Potenciar la marca
- Estudiar l'accés al mercat
- R+D

Àrees de millora competitiva per segments de negoci (3)

<p>gestors de la producció dels marquistes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Millorar en els terminis de lliurament ➤ Desenvolupar producte d'alta qualitat i disseny i ajustar preus per pujar els marges ➤ Ajustar les col.leccions a les necessitats dels clients ➤ Oferir un ventall complet de games i tipologies de producte ➤ Cooperar amb proveïdors (teixit-acabat-confecció) ➤ Invertir en màrqueting. Suport idiomàtic a les empreses: webs, catàlegs... ➤ Capacitar-se logísticament per suplir les necessitats productives del client (en volum i temps de resposta) ➤ Treballar per dissenyadors ➤ Desenvolupar producte propi ➤ Augmentar la inversió en disseny ➤ Subcontractar a països amb costos més competitius
<p>gestors de la producció de la marca de canal</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diversificar clients ➤ Transferir know-how i capacitat productiva de qualitat de teixidoria i acabats (tints i estampats) al Marroc ➤ Contribuir en la cooperació local de teixidors-acabadors per no desestructurar la cadena de valor del clúster i perdre els proveïdors de qualitat ➤ Desenvolupar marca pròpia

Àrees de millora competitiva per segments de negoci (4)

marquistes

- Diversificar la producció: augmentar gamma de productes
- Donar més importància al disseny que a la qualitat
- Associar la marca a segments de consumidors determinats
- Potenciar la marca
- Formular clarament l'estratègia "del producte al client"
- Innovar en retail: emocions, intangibles, flexibilitat
- Integrar-se cap a la distribució (botigues pròpies o corners)
- Buscar finançament i formació en el negoci de la distribució
- Tecnologia RFID pels corners de la botiga multimarca "smart corners"
- Obrir outlets monomarca o del clúster
- Obrir Showrooms
- Reduir l'estructura productiva i/o els costos de fabricació: aprovisionament de països de baix cost
- Diversificació de mercats. Generar intel·ligència de mercats. Suport idiomàtic a les empreses: webs, catàlegs...

marquistes amb botigues pròpies

- Diversificar la producció: augmentar gamma de productes
- Convertir-se en marca de canal
- Buscar finançament per l'obertura de noves botigues
- Franquícies
- Reduir els costos de producció
- Innovar en logística i magatzem
- Invertir en enfortir la marca: publicitat, relacions públiques, mitjans de comunicació
- Diversificar mercats. Generar intel·ligència de mercats.
- Innovar continuament el disseny
- Crear Showrooms
- Obrir outlets

Índex

1. Resum Executiu
2. Definició i principals magnituds del sector i del clúster
3. Tendències i canvis del negoci
4. Anàlisi competitiva
5. El clúster del Maresme. Evolució recent i anàlisi de l'entorn
6. Reptes estratègics per la millora competitiva
7. Suggeriments d'actuació per a la dinamització del clúster
- 8. Annexes**

Annexes

1. Fonts de coneixement
2. Llistat d'entrevistes del projecte
3. Benchmarking: l'experiència del clúster de Carpi (Itàlia)
4. Estadístiques del sector exterior del tèxtil-confecció
5. Escoles de disseny de moda en l'àmbit de Catalunya
6. Distribució de l'activitat del clúster per poblacions
7. Llistat d'empreses del sector

Annex n.1. Fonts de coneixement

Publicacions

- Informe Anual de la Indústria a Catalunya 2006, Generalitat de Catalunya
- Mapa dels sistemes productius locals industrials a Catalunya, Papers d'economia industrial
- Els canvis de la indústria tèxtil als EUA, Europa i Japó (Estudis OME)
- El comerç tèxtil en dades 2006 (Acotex)
- Estratègies d'èxit en el sector tèxtil: Brand & retailing (OPI)
- Planes estratègics tèxtils locals (Acte)
- Premsa diversa

Fonts on-line

Reic: www.10.gencat.net/reic

Informa: www.informa.es

Idescat: www.idescat.net

ESTACOM: www.icex.es

SABI

Euratex: www.euratex.org

OMC/WTO: www.wto.org

Acotex: www.acotex.org

Cytic: www.cytic.es

Annex n.2. Llistat d'entrevistes

Empreses	Població	Contacte
Star Textil SA (Bóboli)	Mataró	Francisco J. Algàs
Puig Janer ('Canada House)	Cabrera de Mar	Angel Burillo
Juan Juan Massaguer SL	Mataro	Anna de Juan
Texprint S.A.	Argentona	Josep Espígul
Hallotex, S.L.	Mataro	Marta Bonareu
Estampados Jiménez SA	Pineda de Mar	Juan José Jiménez
Pulligan Internacional SA	Canet de Mar	Juan Canals
Vilaseca SA (Set Avet)	Mataró	Esteve Vilaseca
Texknit SA	Cabrera de Mar	Josep Rojas
Tints Mataró	Mataró	Lluís Galan
Géneros de punto Mobo SA	Mataro	Agustí Mons
Calcetines Rodfer	Pineda de Mar	David Rodríguez
Gallostra SA (Pocholo)	Pineda de Mar	Josep Maria Noheras/Joan Comas
Tricotex SL	Argentona	Álvaro Córdoba
Volei Gèneres de Punt	Cabrera de Mar	Cinta Soliva

Annex n.2. Llistat d'entrevistes (2)

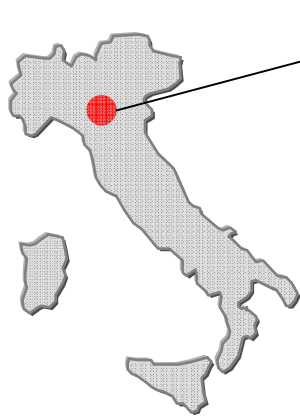
Empreses	Població	Contacte
Pannon maquinaria serigrafia	Mataro	David Pannon
Generos de punto Clarin	Pineda de Mar	Lluís Prat/Enric Duran
Fox Silver SL	Mataro	Federico Cantero
Happy Punt	Mataró	Carles Mosquera
Muchacha	Mataro	Gary Lewis
Escolar sl	Palafolls	Joaquim Arnau
Fifty-fifty	Pineda de Mar	Joan Carles Castellà
Arquer Europe	Argentona	Núria Fontanals
Tessitura Florida S.R.L.	Carpi (Itàlia)	Federico Poletti
Creazioni 2000	Carpi (Itàlia)	

Entrevistes telefòniques: Punt Roma, Esratex Comercial, Puntocentral, Fete textil, Gymtonic sa, Sertrad Sa, Roga comercial tèxtil, Textil Montreal, etc

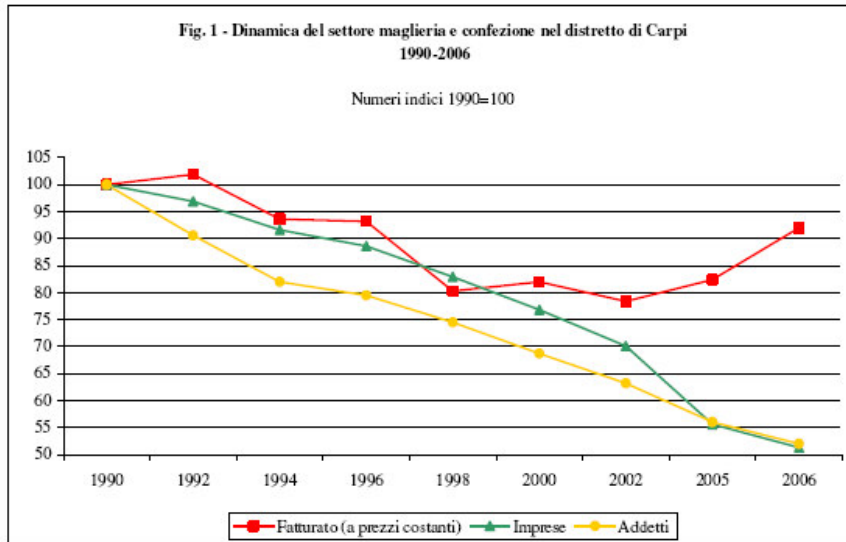
Annex n.2. Llistat d'entrevistes (3)

Entitats	Població	Contacte
Asociación española del género de punto	Barcelona	Sara Pérez
CITYC	Barcelona	Víctor Fabregat
FITEQA-CCOO	Barcelona	Jesus Ribera
CETEMMSA	Barcelona	Albert Vidal/ Anna Escoda
ASEGEMA	Mataro	Raül Cristòfol
IMPEM	Mataro	Emma Feriche/ Carme Navas
Promoció econòmica Pineda de Mar	Barcelona	Raquel Agüera
Leitat	Terrassa	Joan Parra/ Sergi Artigas
Assessor tecnològic del tèxtil	Mataró	Ferran Soldevila
Fitex/ Fagepi	Igualada	David Garcia
Citta di Carpi	Carpi (Itàlia)	Andrea Scappi/ Alberto Allegretti
Carpiformazione	Carpi (Itàlia)	Norma Patelli
Expomodena	Modena (itàlia)	Debora Borghi
Citer	Carpi (Itàlia)	Deanna Borghi
Consorzio Eco	Carpi (Itàlia)	Luana Ganzerli

Annex n.3. Benchmarking. El clúster del tèxtil de Carpi, Itàlia. *Del producte al disseny.*



- El clúster de Carpi, igual que el Maresme, era un clúster també enfocat tradicionalment a la producció de roba de dona i íntima: feia grans series per la gran distribució i d'una gamma baixa.
- El tèxtil era i és el sector més important de la regió
- Han patit un procés de transformació. Com? inversions en disseny, moda, marca, qualitat i publicitat
- Agents del canvi: Carpiformazione, Citer, Consorci d'internacionalització (Carpi Trade, Expomodena)



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

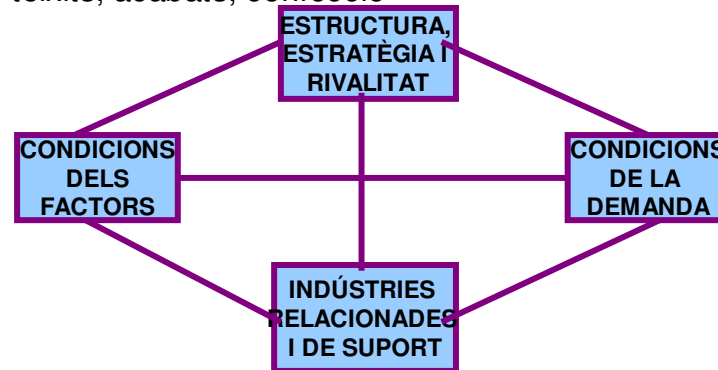
✓ El procés de transformació que ha patit el clúster carpià ha provocat d'una banda que tot i la reestructuració fruit de les dinàmiques de la globalització (tancament d'empreses i disminució de treballadors d'una manera dràstica), la facturació i els resultats de les empreses actives augmenten.

✓ D'altra banda, els resultats dels grans esforços en disseny de moda i foment de la creativitat han fructificat en que actualment unes 300 empreses tenen marca pròpia i unes 20 tenen una marca reconeguda en el món del luxe i integrades a la distribució (Ex: Liuglio, Blumarine), Giudi). Altres marques més petites com "Alexandre" (factura 15 Milions d'euros) ja han començat a obrir botigues.

Anàlisi de l'entorn del clúster de Carpi

- ✓ Estructura del clúster: Empreses finals que tenen relació directa amb el mercat. Fan els dissenys, els mostruaris i la distribució. Generalment són petites empreses d'uns 12 treballadors. Fan productes "diferents" de bastanta complicació
- ✓ Interessant: les empreses finals tenen una persona encarregada de controlar la producció mentre va passant pels diferents tallers de subcontractació. Entre fase i fase del procés, la comanda torna a l'empresa.
- ✓ L'empresa més gran del clúster factura 100 milions d'euros.
- ✓ Algunes empreses del clúster estan deslocalitzades, multilocalitzades i/o subcontracten a països de baix cost.
- ✓ Carpi també fabrica per Inditex, incloent la confecció. Els hi fan grans volums, amb molt poc marge per unitat.
- ✓ Models de negoci dins del clúster: Empreses finals amb marca pròpia i retail propi, Empreses finals amb marca pròpia, Empreses finals que treballen per altres marques, Empreses finals que treballen per marca de canal, Empreses de subcontractació: tallers de filats, teixits, acabats, confecció

- ✓ El paraigües "Made in Italy" sota el que estan totes les marques
- ✓ Molta dinamització: Carpiformazione i CITER i consorcis
- ✓ d'internacionalització: Carpi Trade i ExpoModena



➤ Empreses proveïdores de petitíssima dimensió i alta flexibilitat. Tenen menys de 4 treballadors i en el 70% dels casos estan especialitzades en una sola fase del procés productiu.

- ✓ El canal de distribució dels marquistes carpians continua essent en majoria la "boutique". Actualment a Itàlia, i sobretot a la regió encara no han desembarcat les marques de canal amb gaire força. Això es detecta com a una amenaça futura i pot explicar la bona evolució que presenten les empreses.

✓ Canals de distribució: botigues pròpies en alguns casos, botigues multimarca (boutiques), majoristes, grans magatzems, outlets monomarca, outlet multimarca carpià

✓ -Mercat exterior: l'exportació pot arribar al 60% en alguns casos. Fins ara, sobretot Alemanya i la UE en general eren el principal destí. No obstant ara ha augmentat a França, Espanya, Rússia, Ucraïna, Japó i Emirats Àrabs Units.

CITER (Centro innovazione Tessile Emilia-Romagna) i Carpiformazione s'estan fusionant actualment en una sola estructura. Treballen molt eficaçment en projectes sobretot de: moda, creativitat, dissenyadors, innovació, nous materials i vinculació de la regió de Carpi a aquests valors. Tenen una estructura interessant. Projectes:

✓ *Projecte CFASION* (www.cfashion.it): definició de l'oferta i capacitat productiva de Carpi. Han editat i format un web amb informació segmentada per fases del procés productiu de les empreses que operen. Aquestes guies s'envien a la resta d'Itàlia i l'estranger i donen assessorament sobre el clúster.

✓ *Osservatorio del settore tessile abbigliamento nel distretto di Carpi*: s'encarrega de confeccionar informes de diagnòsi periòdics sobre el clúster.

✓ *Projecte dissenyador-empresa*: alguns dissenyadors fan stages d'uns mesos a una empresa industrial cobrant una "beca" del govern regional.

✓ *Formació*: molt actius tant per joves com per formació continuada o de reinserció d'aturats.. Temes: materials, planificació de la producció, control de qualitat, servei al client, confecció, CAd i software, logística, m'rqrueting, management, creativitat, moda, anglès, etc. Hi ha unes 300 empreses del clúster que sonen suport anualment en definir els cursos. Carpiformazione té un contacte molt quotidià amb les empreses i empresaris i veuen les necessitats.

✓ *Cohesió i promoció clúster*: "*il distretto di Carpi factory creativa della comunità globale della moda*". Basat en la creativitat. Implicació com a territori.

Sector exterior

✓ L'exportació pot arribar al 60% en alguns casos. Fins ara, sobretot Alemanya i la UE en general eren el principal destí de les exportacions. No obstant ara ha augmentat tan el mercat intern com a fora: França, Espanya, Rússia, Ucraïna, Japó i Emirats Àrabs Units.

✓ Algunes empreses com Luiglio o Blumarine tenen botigues a l'estranger i d'altres tenen showrooms.

✓ El punt fort és que totes les empreses de marca (o "marqueta") tene el paraigües del "Made in Italy" al darrera.

✓ El sector exterior es dinamitza via consorcis públics o privats (Ex. www.carpitrade.com)

Projectes:

✓ Fires col.lectives a l'exterior: presència agrupada sota el paraigües Carpi.

✓ Ajuts a l'assistència a fires de manera individual

✓ Publicitat empreses clúster: catàleg agrupat en d'altres idiomes describint les empreses carpianes.

✓ Pont entre l'exterior i el clúster: informen via web i via contactes estrangers que tenen

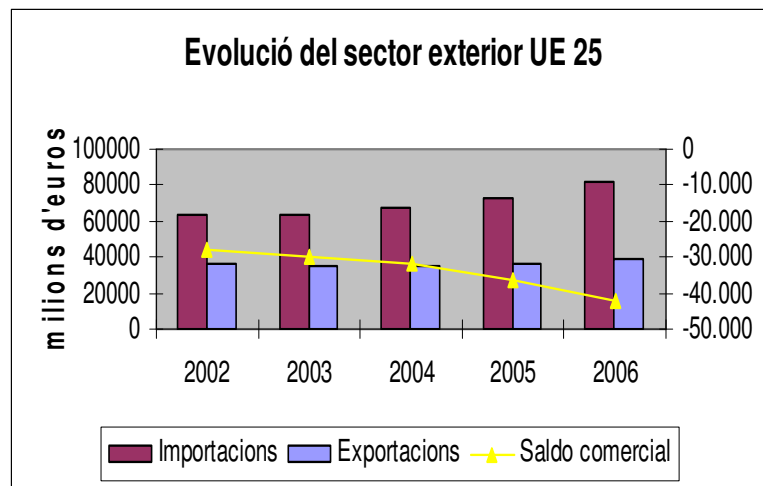
✓ Facilitar la deslocalització

✓ Workshops amb clients: cites amb compradors per promocionar el tèxtil regional. Hi assisteixen marquistes i marques de canal

✓ Organitzen la passarel.la Via Emilia (Emilia Romagna): cada dos anys

Annex n.4. Estadístiques de sector exterior. Europa

El sector exterior a Europa, com el de gairebé tots els països occidentals, presenta un saldo comercial tèxtil deficitari. Cada vegada les importacions creixen més que les exportacions. Si observem els proveïdors d'Europa 25, trobem que Xina, Turquia i Índia són els països capdavanters pel tèxtil. Xina, Turquia i Romania per la confecció. Els principals mercats d'exportació dels productes europeus són els EUA, Romania i Turquia pel tèxtil (ja que es porta a allà el teixit a confeccionar) i Suïssa, USA, Rússia i Japó pels productes confeccionats.



Font: Comissió europea + Euratex

Importacions UE-25

TEXTIL	2002	2006
Xina	13,9	23,8
Turquia	13,8	15,3
Índia	10,5	10,3
Pakistan	7,1	6,6
Suïssa	6,6	5,1
USA	7,5	4,8
Corea Sud	6,1	4,3
Japó	3,9	2,8
Taiwan	3,5	2,6
Romania	1,5	2,2
CONFECCIÓ	2002	2006
Xina	20,1	31,4
Turquia	14,9	13,6
Romania	8,1	5,8
Bangladesh	5,9	7,7
Índia	5,0	6,3
Tunissia	6,2	4,6
Marroc	5,6	4,2
Hong Kong	5,0	3,2
Indonèsia	3,2	2,2
Bulgària	1,9	2,0

Exportacions UE-25

TEXTIL	2002	2006
USA	13,8	11,8
Romania	9,2	9,4
Turquia	7,3	7,5
Tunissia	7,3	6,0
Marroc	6,5	5,6
Suïssa	5,4	5,5
Hong Kong	4,2	4,7
Rússia	2,9	4,0
Bulgària	2,9	3,5
Xina	2,2	3,1
CONFECCIÓ	2002	2006
Suïssa	16,3	16,3
USA	16,4	12,4
Rússia	7,1	13,7
Japó	9,7	7,6
Noruega	4,9	4,2
Romania	5,1	4,4
Hong Kong	3,7	3,8
Tunissia	3,5	2,5
Bulgària	2,1	2,1
Ucraïna	1,5	2,1

Dades: % sobre el total imp/exp UE25

Font: elaboració pròpia amb dades Euratex

Annex n.4. Sector exterior. Evolució de les importacions catalanes per països tèxtil-confecció

Si bé Xina és el principal aprovisionador català, països com Vietnam, Corea, Romania, Bulgària, Bangladesh, Marroc i Turquia presenten augments espectaculars en les seves exportacions a Catalunya

País	1996	1998	2000	2002	2004	2006	Variació % (1996-2006)
Vietnam	1,42	5,25	6,38	9,11	12,83	34,44	2322,55
Corea del Nord	0,02	0,52	1,14	1,28	0,58	0,32	1663,22
Romania	2,30	4,68	7,67	14,00	27,36	33,56	1361,91
Bulgària	3,43	4,11	5,78	9,85	24,59	47,02	1272,46
Xina	68,58	172,34	268,32	409,82	400,91	681,25	893,35
Bangladesh	9,39	15,16	25,13	38,72	65,28	91,75	876,68
Marroc	27,41	37,86	76,66	183,97	209,08	247,23	801,83
Turquia	47,29	68,51	92,30	121,62	169,32	269,00	468,77
Hong Kong	13,70	28,92	62,88	82,39	36,55	75,23	449,04
Portugal	44,03	84,10	99,36	133,48	174,01	183,69	317,16
Índia	46,79	73,51	107,98	133,84	132,54	171,58	266,69
Tunisia	20,94	24,26	31,47	48,14	46,27	73,32	250,12
Sri Lanka	2,17	4,02	4,22	6,21	4,84	6,89	216,99
Corea del Sud	23,18	64,72	88,69	91,75	64,42	58,43	152,05
Taiwan	11,42	34,08	49,83	31,40	22,58	26,07	128,16
Itàlia	347,23	449,35	565,96	539,21	540,60	571,55	64,60
Argèlia	0,09	0,06	0,14	1,03	0,57	0,08	-2,42
Egipte	11,14	15,40	18,63	9,80	8,50	10,35	-7,12
Siria	6,22	3,35	6,63	2,18	5,87	2,30	-63,06

Annex n.4. Sector exterior. Evolució de les importacions i exportacions catalanes per producte

IMPORTACIONS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Fibres	223	186	184	168	169	159	139
Filats	701	664	602	582	516	447	454
Teixits per confecció	895	893	900	813	781	714	708
Teixits tècnics	97	106	97	102	96	97	92
Confecció femenina	921	1.105	1.198	1.298	1.475	1.792	2.117
Confecció masculina	311	339	338	369	372	446	502
Moda íntima-bany	135	163	266	226	236	255	286

EXPORTACIONS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Fibres	165	169	164	155	78	182	65
Filats	563	554	513	479	456	448	419
Teixits confecció	946	978	1030	977	922	860	924
Teixits tècnics	100	124	118	128	131	122	119
Confecció femenina	549	623	717	738	715	785	890
Confecció masculina	195	196	180	167	165	152	155
Moda íntima-bany	129	129	159	170	154	137	127

Font: elaboració pròpia amb dades ESTACOM (milions d'euros)

Annex n.5. El disseny i els dissenyadors. Escoles de disseny en l'ambit de Catalunya

Hi ha **9 Centres** de Formació Superior en Disseny de Moda de Barcelona amb un col·lectiu de més de 2.500 alumnes i 150 formadors i professionals

Associació
**Escoles
de Moda**
Barcelona



Escola de la Dona



Font: Pla de la Moda

“The nearest thing Spain has to a cluster—apart from its holiday resorts—is the talent that pours out of its famous design school in Barcelona. Both Mango and Inditex have some of their design studios in the city”

The economist May 3rd 2007

Annex n.6. Distribució percentual per poblacions del total d'empreses del Maresme

Població	% sobre total empreses	% sobre total treballadors	% sobre total facturació
Mataró	57,93	47,57	55,50
Pineda de mar	7,75	9,43	6,33
Cabrera de mar	4,72	4,46	3,52
Argentona	3,48	6,92	2,71
Vilassar de dalt	2,50	1,96	1,66
Malgrat de mar	2,32	1,41	0,77
Canet de Mar	2,23	2,68	2,07
Dosrius	2,14	2,76	1,95
Calella	1,78	0,55	0,37
Premia de mar	1,78	0,56	0,19
Arenys de munt	1,69	3,20	2,71
El Masnou	1,43	7,10	5,45
Vilassar de mar	1,43	0,76	0,68
Arenys de mar	1,16	4,44	10,54
Sant Andreu de Llvaneres	1,07	0,34	0,14
Resta municipis*	6,60	5,90	5,41

Els municipis de Mataró, Pineda de Mar, Cabrera de Mar i Argentona concentren gairebé el 75% del sector

Annex n.7. Llistat de les 100 primeres empreses del clúster segons ordre de facturació

Empresa	Població	treballadors	Facturació (milers €)
COMDIPUNT SA	ARENYS DE MAR	100	123.199
PUNT ROMA SL	MATARO	760	104.774
SANS BRANDED APPAREL S.L.	MATARO	255	86.830
GENEROS DE PUNTO VICTRIX SL	MATARO	39	68.785
DOGI INTERNATIONAL FABRICS S.A.	EL MASNOU	586	65.255
ROGA COMERCIAL TEXTIL SL	MATARO	8	57.268
VELCRO EUROPE, S.A.	ARGENTONA	373	30.294
CANET PUNT S.A - Pulligan Internacional SA(*)	CANET DE MAR	168	22.000
VILASECA SA (*)	MATARO	100	22.000
STAR TEXTIL SA(*)	MATARO	70	22.000
CENTRO TEXTIL MASSANA SA	MATARO	34	21.505
ESRATEX COMERCIAL SL	ARENYS DE MUNT	20	18.721
PUIG JANER SL(*)	CABRERA DE MAR	50	18.000
ARETEX SA	ARENYS DE MAR	240	17.358
FIFTY FIFTY S.A.(*)	PINEDA DE MAR	20	16.000
DOSPUNT SL.	MATARO	30	15.850
HAPPY PUNT S.L.(*)Només facturació	MATARO	19	15.000
GALLOSTRA SA(*)	PINEDA DE MAR	180	15.000
YELL OWER 16 SL	ARENYS DE MAR	10	14.468
BISPUNT SL(**)	MATARO	22	13.056
LAURA G SL(**)	MATARO	39	12.601

Annex n.7 Llistat de les 100 primeres empreses del clúster segons ordre de facturació

Empresa	Població	treballadors	Facturació (milers €)
HALLOTEX SL(*)	MATARO	20	12.000
PUNTOCENTRAL SA	MATARO	28	11.286
GENEROS DE PUNTO TREISS S.L.	MATARO	26	10.439
COMERCIAL DE TEIXITS DOS TEX S.L.	MATARO	13	10.313
GRUPO MODA ESTILMAR SA	MATARO	46	10.079
ROS MARI SA	ARENYS DE MAR	44	9.202
GOLDENSCISSORS SL	ARGENTONA	8	9.131
PUNTO MARTINEZ LLOPART SA	PINEDA DE MAR	82	9.054
INMOTAC SL	PALAFOLLS	15	8.579
SCOOTER COMPANIA TEXTIL S.L.(**)	MATARO	28	8.239
INDESMALLA SA	PINEDA DE MAR	73	8.096
DUNGAREE SA	MATARO	21	8.032
TEXKNIT SA (*)	CABRERA DE MAR	78	8.000
SERTRAD SA	MATARO	27	7.336
TEJIDOS ELASTICOS LLOVERAS SA	CANET DE MAR	41	7.004
MUCHACHA	MATARO	20	7.000
GYMTONIC SA	MATARO	25	7.469
GROBELASTIC SA	ARENYS DE MUNT	110	6.829
OBJETIVO MODA DESIGNS S.L.	ARENYS DE MUNT	15	6.759
LEMUR CARIBU SOCIEDAD ANONIMA.	MATARO	70	6.642
TINTES INDUSTRIALES DEL PUNTO SA	TORDERA		6.560

Annex n.7 Llistat de les 100 primeres empreses del clúster segons ordre de facturació

Empresa	Població	treballadors	Facturació (milers €)
BAMBALACHA SL.	MATARO	11	6.558
VALENRI SA	MATARO	70	6.472
INDEPUN SA	MALGRAT DE MAR	49	6.062
TEXTPRINT SA(*)	ARGENTONA	64	6.000
ESTAMPADOS JIMENEZ SA(*)	PINEDA DE MAR	80	6.000
TEXTIL VALSAN S.L.	MATARO	41	5.874
TEXTILES Y DERIVADOS SA	MATARO	34	5.664
EBROTEX NOVA S.L.(***)	VILASSAR DE MAR	21	5.615
ESTAMPADOS LITORAL SL	DOSRIUS	53	5.485
QUART TEXTIL S.L.	MATARO	20	5.180
TEXTIL MONTREAL SL	ARGENTONA	15	5.106
ACORDFIL SL	MATARO	23	5.102
PRENDAS DEPORTIVAS ROGER'S SL	VILASSAR DE DALT	14	5.100
QUALITAT TECNICA TEXTIL SL	MATARO	6	5.052
GRUTEX SA	MONTGAT	21	5.043
NOECO SA	ARENYS DE MUNT	29	4.814
ETAL SA(**)	MATARO	78	4.591
NEEDFUL S.L.	SANT POL DE MAR	25	4.575
P P Q 2002 S.L.	MATARO	6	4.260
BEREL TEXTIL SL	MATARO	9	4.254
VILNOU SA	MATARO	11	4.219



Annex n.7 Llistat de les 100 primeres empreses del clúster segons ordre de facturació

Empresa	Població	treballadors	Facturació (milers €)
TIMER ACABADOS TEXTILES SL	DOSRIUS	24	4.177
INTERHITS SL	MATARO	7	4.114
PROMISE SA	SANT POL DE MAR	18	4.094
SPORT WEAR ARGENTONA S L	ARGENTONA	11	4.048
MEDIACOLOR SPAIN SA	MATARO	63	4.022
FABRILPUNT SA	MATARO	7	3.847
CHABIRTEX S.L.	PINEDA DE MAR	4	3.845
LEFERON SL	PINEDA DE MAR	19	3.810
GENEROS DE PUNTO FABRES S.A.	MATARO	22	3.756
TEJIDOS JUAN MORENO	MATARO	16	3.690
CREATIVE TEXTIL SL	MATARO	11	3.460
MULET TEXTIL S.L.	MATARO	14	3.459
FERNANDO SOLER SA	ARENYS DE MUNT	46	3.382
TEXTILES DEL MARESME SA	DOSRIUS	10	3.311
TRICOTEX SL(*)	ARGENTONA	17	3.300
TEXTIL FLORES GARCIA S.L.	MATARO		3.295
PUNTRICK SL	ARGENTONA	6	3.161
MALLA BAÑO SL(**)	MATARO	7	3.124
INDUSTRIAS CANAMAS SA	MATARO	12	3.123
ESTAMPUNT SL	CABRERA DE MAR	54	3.120
TRIBOLO SL	MATARO	14	3.096

Annex n.7 Llistat de les 100 primeres empreses del clúster segons ordre de facturació

Empresa	Població	treballadors	Facturació (milers €)
ESTAMPADOS GISBERT SL.	DOSRIUS	17	3.000
MUMCOR TEXTIL(*)		7	3000
INDUSTRIAS BEC SA	ARENYS DE MAR	22	2.991
FILPAR SL	MATARO	10	2.943
FOX-SILVER, SL(*)Només treballadors	MATARO	20	2.938
BADA SA	CABRERA DE MAR	15	2.913
IMPORTEXMA SL	MATARO	4	2.876
FIEL PUNT S.L.	MATARO	14	2.856
ESTAMPADOS CONTINENTALES SA	CABRERA DE MAR	50	2.813
BONFIL HILOS PARA COSER S.L.	MATARO	19	2.807
TEIXITS DOS MA S.L.	MATARO	12	2.761
INDUSTRIAL GAMACOLOR SL	MATARO	33	2.750
JORGE PUIGORIOL SALA SA	TEIA	36	2.694
QTT EXPORTACION S.L.	MATARO	4	2.684
ESPECIALITATS TEXTILS DEL COLOR SL	PALAFOLLS	43	2.644

FONT:

Dades SABI (Registre Mercantil) 2006 o informa 2006 excepte:

() Font: entrevistes*

*(**) dades 2004*

*(***) dades 2003*