



# Cluster Development ●

## **Projecte de Reflexió Estratègica pel Clúster Tèxtil - Moda Vestir- de l'àrea de Sabadell i Terrassa**

Reunió de Presentació

Sabadell, 21 de març de 2007



# Índex

- Objectius i activitats realitzades
- El sector tèxtil a Sabadell i Terrassa
- Situació general del sector del tèxtil i de la confecció
- Evolució i diagnòstic segons negocis tèxtils per al mercat de vestir
- Properes passes

# Índex

- Objectius i activitats realitzades
- El sector tèxtil a Sabadell i Terrassa
- Situació general del sector del tèxtil i de la confecció
- Evolució i diagnòstic segons negocis tèxtils per al mercat de vestir
- Properes passes

# Objectius del Projecte

Millorar la competitivitat de les empreses del negoci tèxtil vestir/ moda

- Explorar estratègies de futur dins sector vestir
- Buscar col·laboracions estratègiques entres els actors (empreses i altres institucions) per fer front als reptes estratègics
- Millorar l'entorn on competeixen les empreses
- Diversificació altres negocis? Teixits tècnics no vestir?

# Calendari

FEBRER-JUNY 2007



# Activitats realitzades

- Més de 20 entrevistes a empreses de Sabadell i Terrassa  
Tintures Colormoda, Qualitex, Salvador Ribé, Juan D. Casanovas, Tintoré Turull, Folgarolas Tèxtil, Fytisa, Gorina, Hilados Egarfil, Finsa, Crevin, Pont, Aurell i Armengol, Tèxtil Support, Agatex, Pradsa, Ditex, Texdam, Lanitex, Jitex, Industrias Tèxtils de Raschel, E.Cima, Bombardó...
- Entrevistes a clients i a empreses de referència en els potencials diferents mercats del tèxtil
- Confecció i anàlisi d'una base de dades de les empreses tèxtils de la zona
- Anàlisi d'estudis previs i fonts secundàries d'origen local i internacional

# Característiques de la Iniciativa

- Contacte directe i objectiu entre empreses i administració
- Treball de camp (entrevistes, clients,..) amb equip consultor que modera i facilita
- Reflexió estratègica de futur
- Dinàmica de col·laboració
- Engegar accions concretes per a les empreses i de millora de l'entorn competitiu

# Resultats esperats d'una Iniciativa

**ESTRATÈGIA  
EMPRESARIAL**



- Informació de caire estratègic per a les empreses
- Reflexionar sobre estratègia futura de les empreses
- Iniciar accions individuals en la línia de la reflexió estratègica
- Possibles accions estratègiques conjuntes (col·laboracions)
- Proximitat i enteniment per part de l'Administració (internacionalització, innovació,..)

**+**

**MILLORA DE  
L'ENTORN**



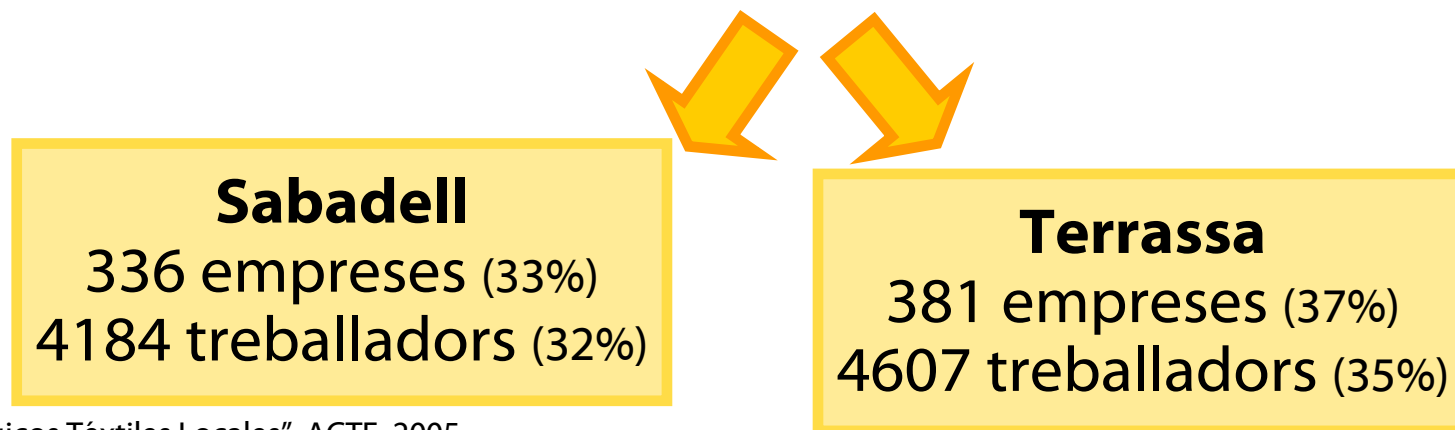
- Millora d'aspectes no competius del negoci a Catalunya (formació, dotació tecnològica, certificacions,...)
- Involucra a les empreses i altres agents (Administració, centres tecnològics,...)

# Índex

- Objectius i activitats realitzades
- El sector tèxtil a Sabadell i Terrassa
- Situació general del sector del tèxtil i de la confecció
- Evolució i diagnòstic segons negocis tèxtils per al mercat de vestir
- Properes passes

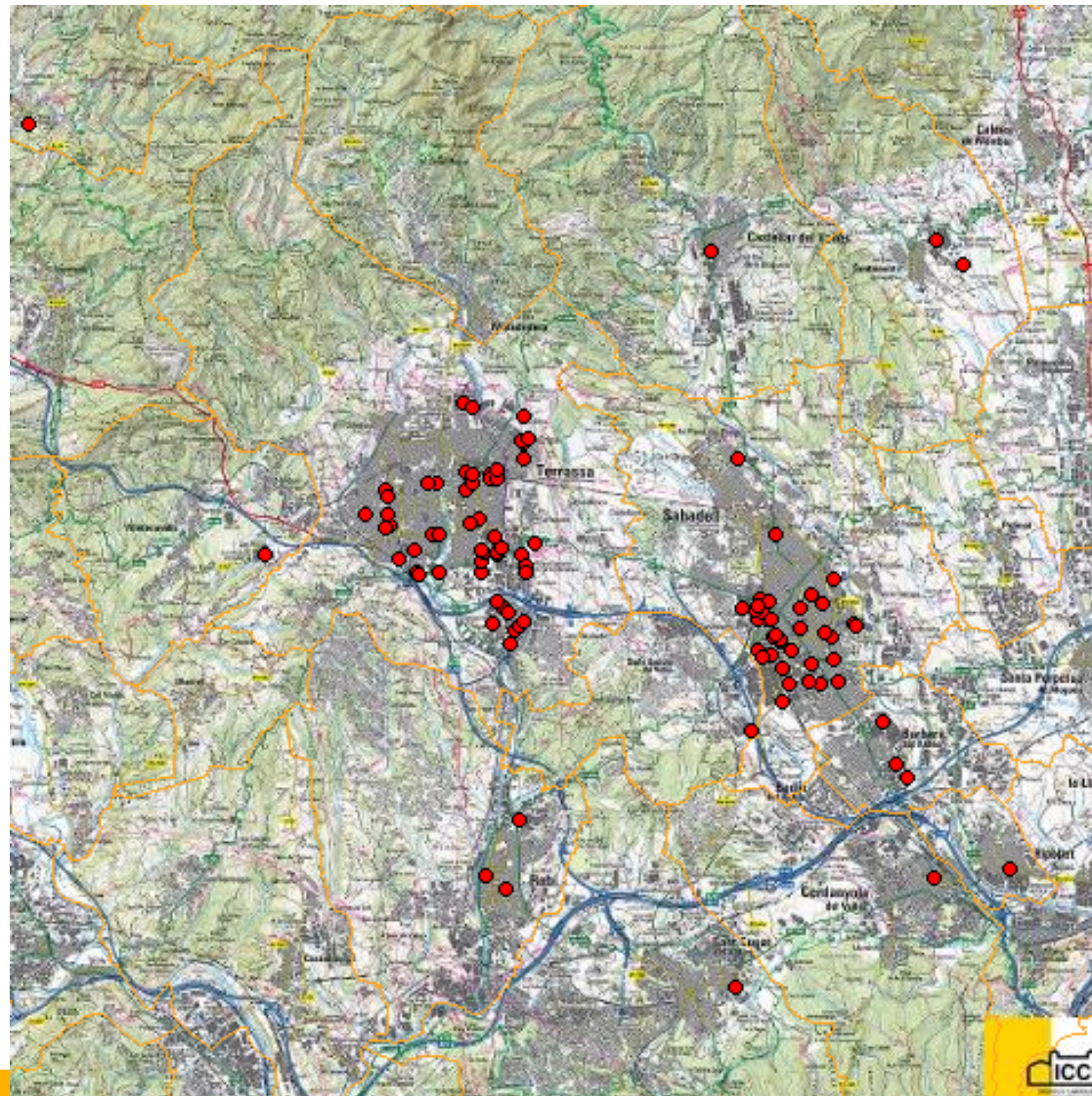
# El sector tèxtil al Vallès Occidental

	2000	2002	2004	% Var. '00-'04
<b>Nombre empreses</b>	1293	1215	1022	▼▼▼ -20,95%
<b>Nombre de treballadors</b>	17395	15888	13185	▼▼▼ -24,14%
<b>Dimensió empresarial</b>	13,45	13,08	12,9	



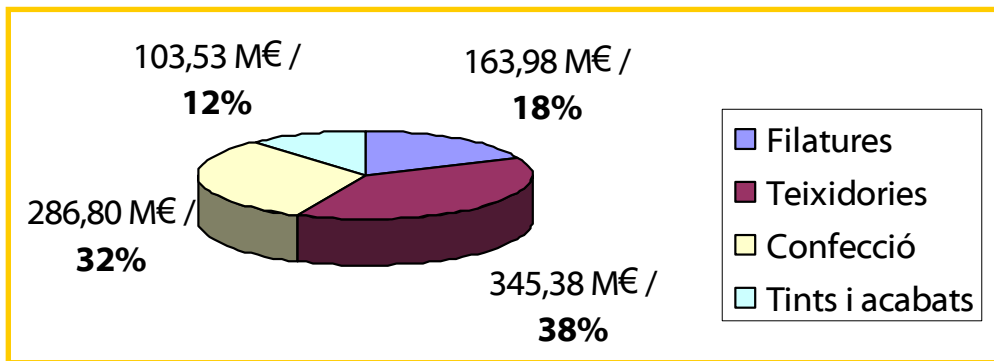
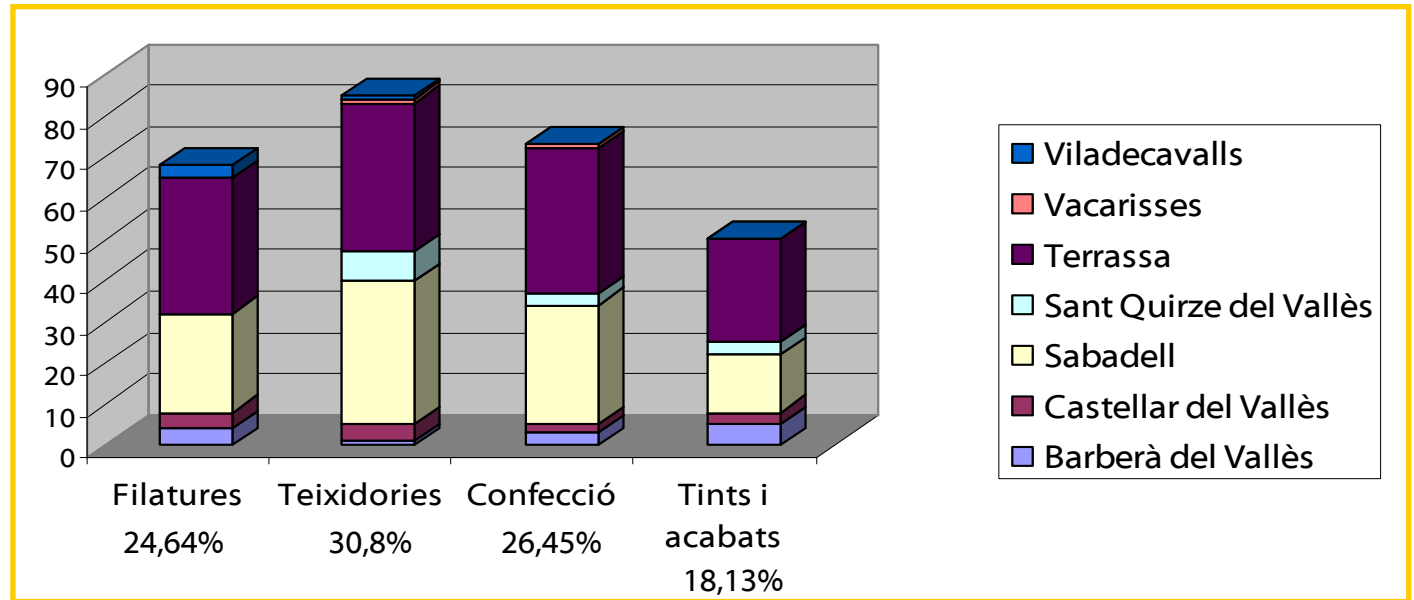
Font: " Planes Estratégicos Tèxtils Locales", ACTE, 2005

# La localització de les empreses tèxtils de Sabadell i Terrassa



# El sector tèxtil mercat vestir a Sabadell i Terrassa

Distribució nombre emp. segons negoci i població



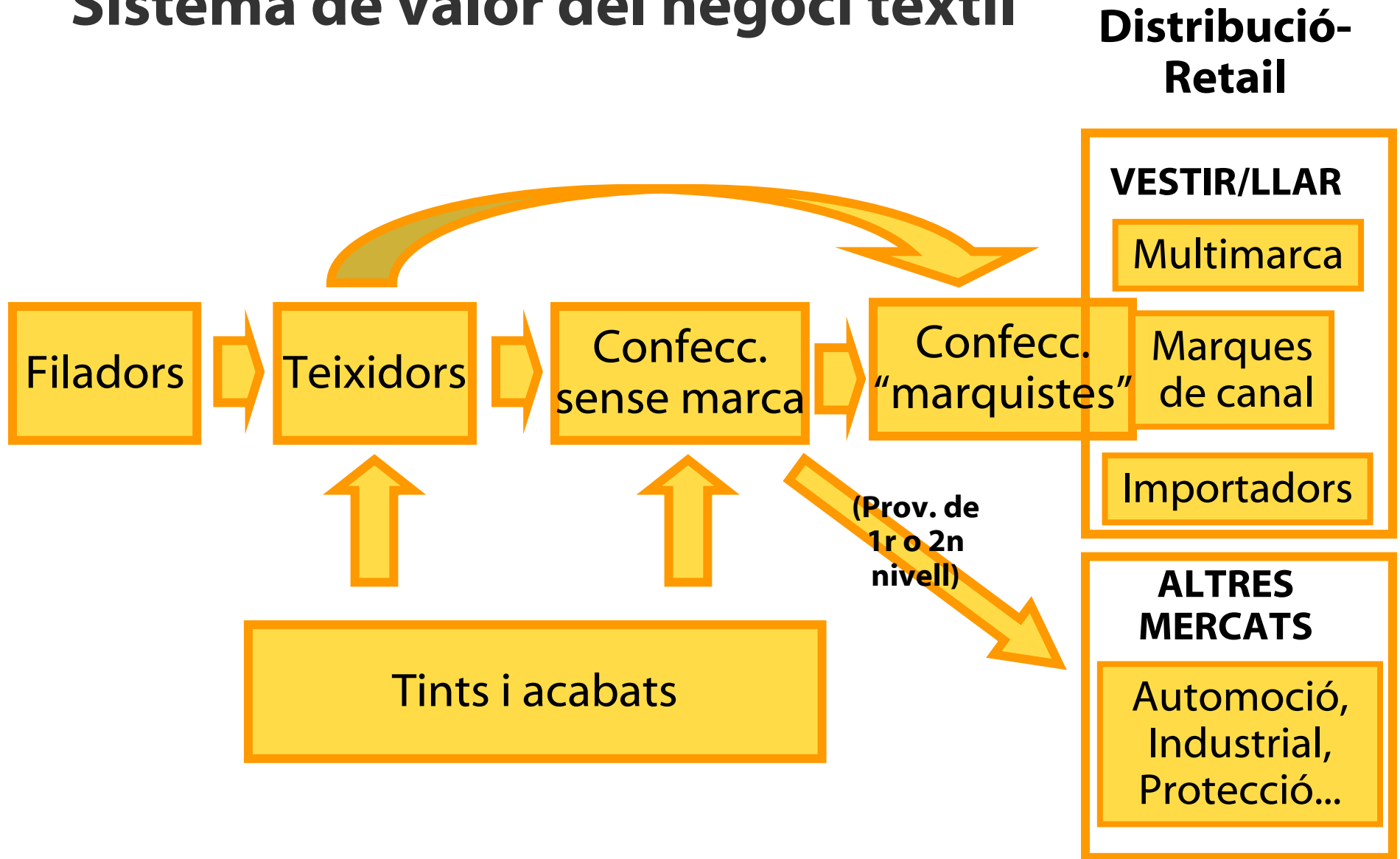
Distribució de la facturació total (en M€ i %) segons negoci

Font: Elaboració pròpia a partir de BBDD SABI. Mostra d'un total de 270 empreses.

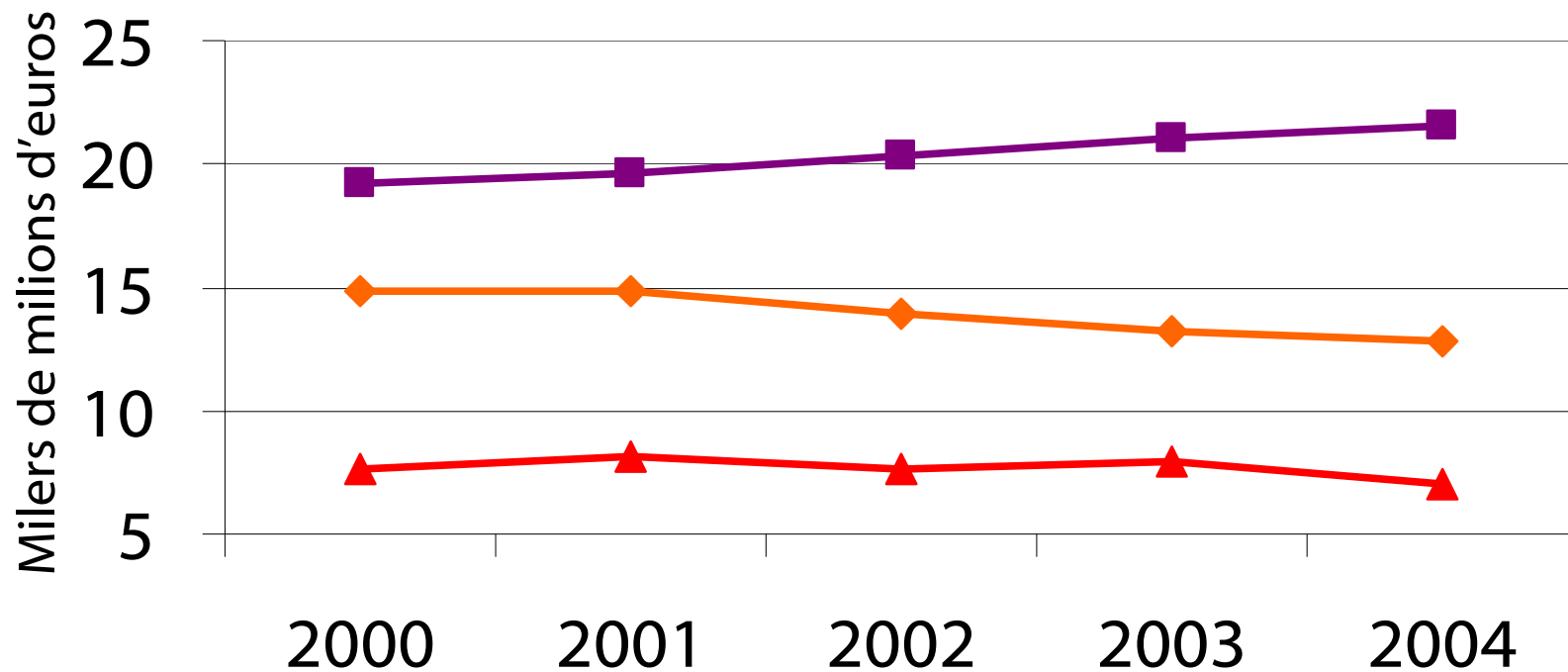
# Índex

- Objectius i activitats realitzades
- El sector tèxtil a Sabadell i Terrassa
- Situació general del sector del tèxtil i de la confecció
- Evolució i diagnòstic segons negocis tèxtils per al mercat de vestir
- Properes passes

# Sistema de valor del negoci tèxtil



## Evolució del comerç i la producció tèxtil a Espanya i Catalunya

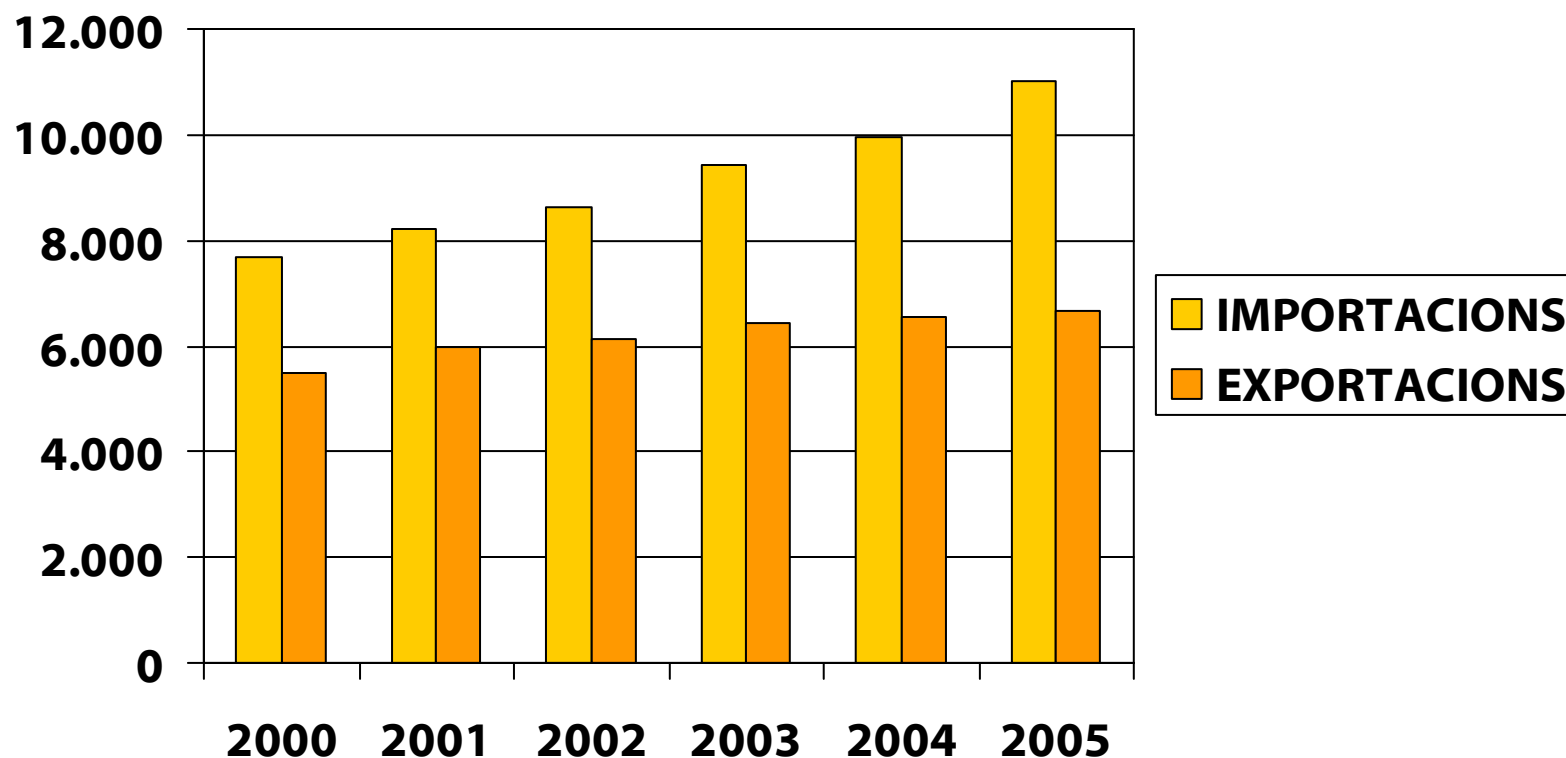


Facturació comerç tèxtil Espanya    Producció tèxtil Catalunya    Producció tèxtil Espanya

Tot i que el comerç tèxtil augmenta considerablement, la producció decreix

Font: Acotex, idescat, Instituto Nacional de Estadística,

# Evolució de la balança comercial espanyola del tèxtil i confecció



Les importacions han crescut un 44% en 5 anys, el doble que les exportacions, fent que la balança comercial deficitària creixi fins a més de 4.000 M€

Font:  
CITYC

## Evolució de l'origen de les importacions de tèxtil i confecció a Espanya

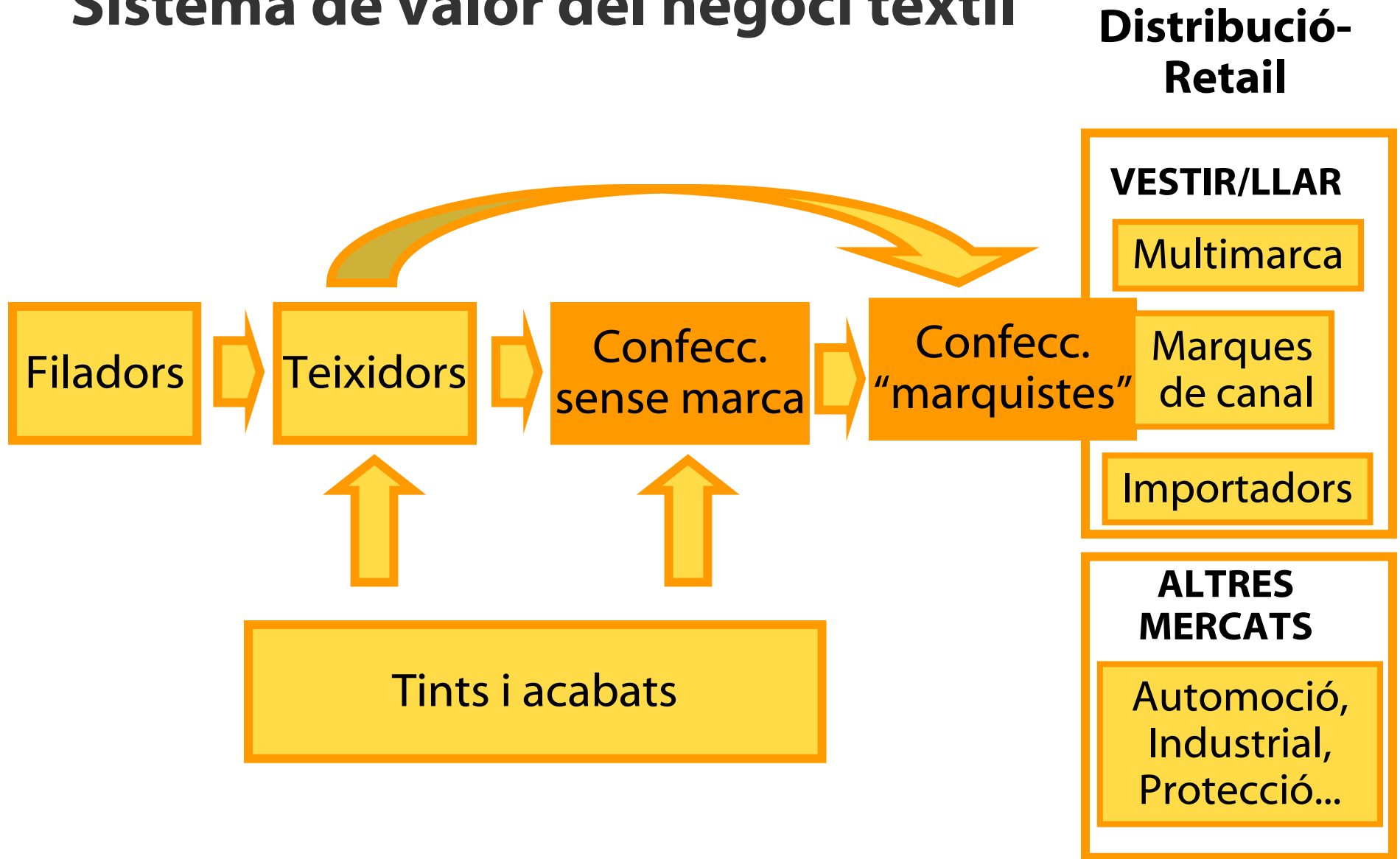
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Var. '99-'04
<b>XINA</b>	15,03%	15,08%	14,69%	17,83%	16,48%	<b>18,39%</b>	22,38%
<b>ITÀLIA</b>	15,47%	13,75%	14,00%	12,26%	12,15%	11,15%	-27,91%
<b>MARROC</b>	6,00%	7,78%	10,91%	11,09%	12,28%	10,93%	82,34%
<b>PORTUGAL</b>	12,26%	11,77%	11,72%	11,45%	12,05%	10,25%	-16,39%
<b>TURQUIA</b>	2,69%	2,93%	2,55%	4,23%	5,59%	7,25%	169,66%
<b>FRANÇA</b>	9,20%	8,02%	7,93%	6,97%	6,70%	6,79%	-26,17%
<b>BANGLADESH</b>	2,09%	2,48%	2,55%	2,72%	3,17%	4,05%	93,54%
<b>INDIA</b>	3,06%	3,20%	3,04%	4,08%	3,89%	3,75%	22,54%
<b>ALTRES</b>	34,20%	35,00%	32,61%	29,38%	27,69%	27,43%	-19,80%

Xina fa anys que s'ha situat com el principal país proveïdor del tèxtil i la confecció a Espanya, però Itàlia continua tenint un pes important

# Índex

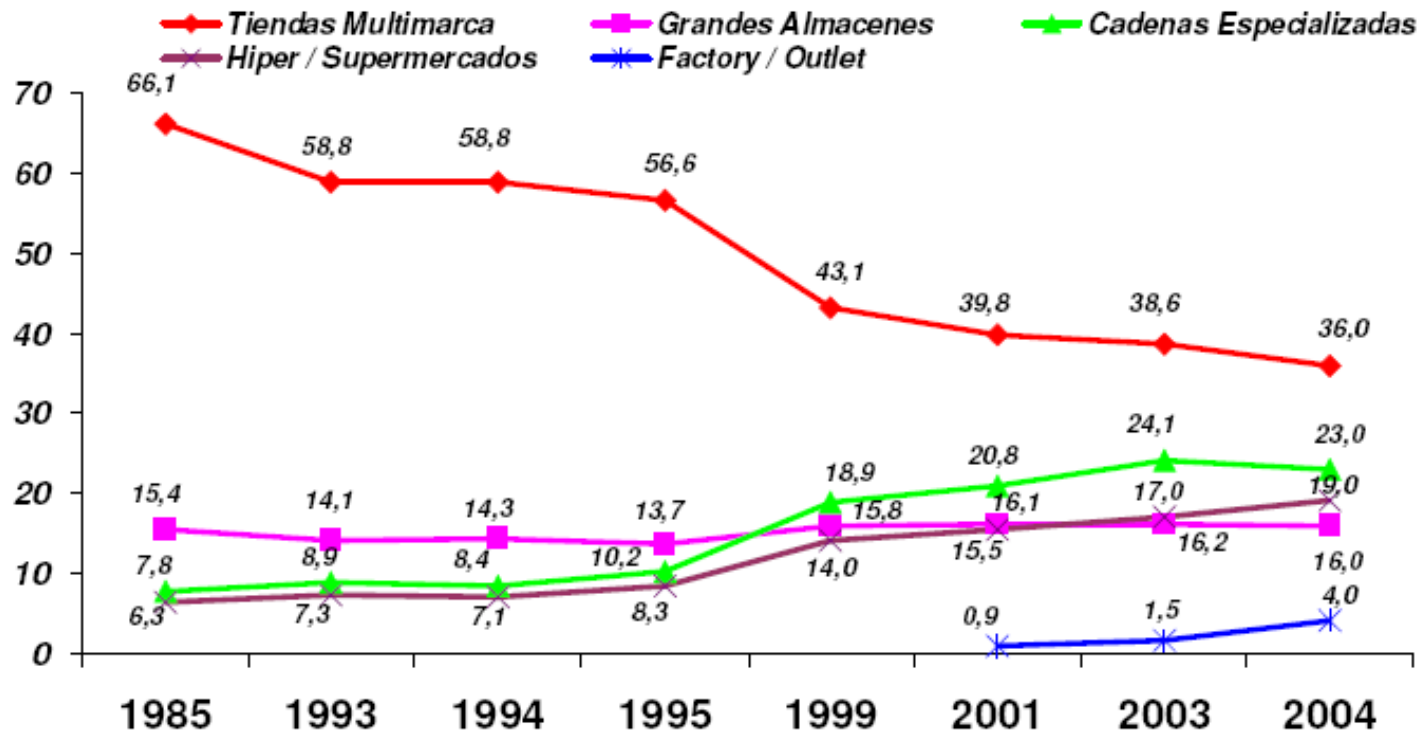
- Objectius i activitats realitzades
- El sector tèxtil a Sabadell i Terrassa
- Situació general del sector del tèxtil i de la confecció
- Evolució i diagnòstic segons negocis tèxtils per al mercat de vestir
- Properes passes

# Sistema de valor del negoci tèxtil



# Tendències al negoci de la confecció

## Reordenació del canal de distribució



El client tradicional **multimarca** perd fins a un 40% del seu pes en 10 anys, a favor de les **cadenes especialitzades** i dels **supermercats**

Font: ACOTEX, 2005

# Tendències al negoci de la confecció

## Canvi en les preferències del consumidor final

- Major influència de la moda:
  - El canal monomarca és el principal impulsor de les tendències
  - S'incrementa el nombre de col·leccions a l'any (desapareix la polarització hivern-estiu i les tendències tenen una menor durada)
- El vestir tradicional perd pes (per exemple, la llana)

### CONSEQ. EN ELS CRITERIS DE COMPRA DEL CLIENT FINAL

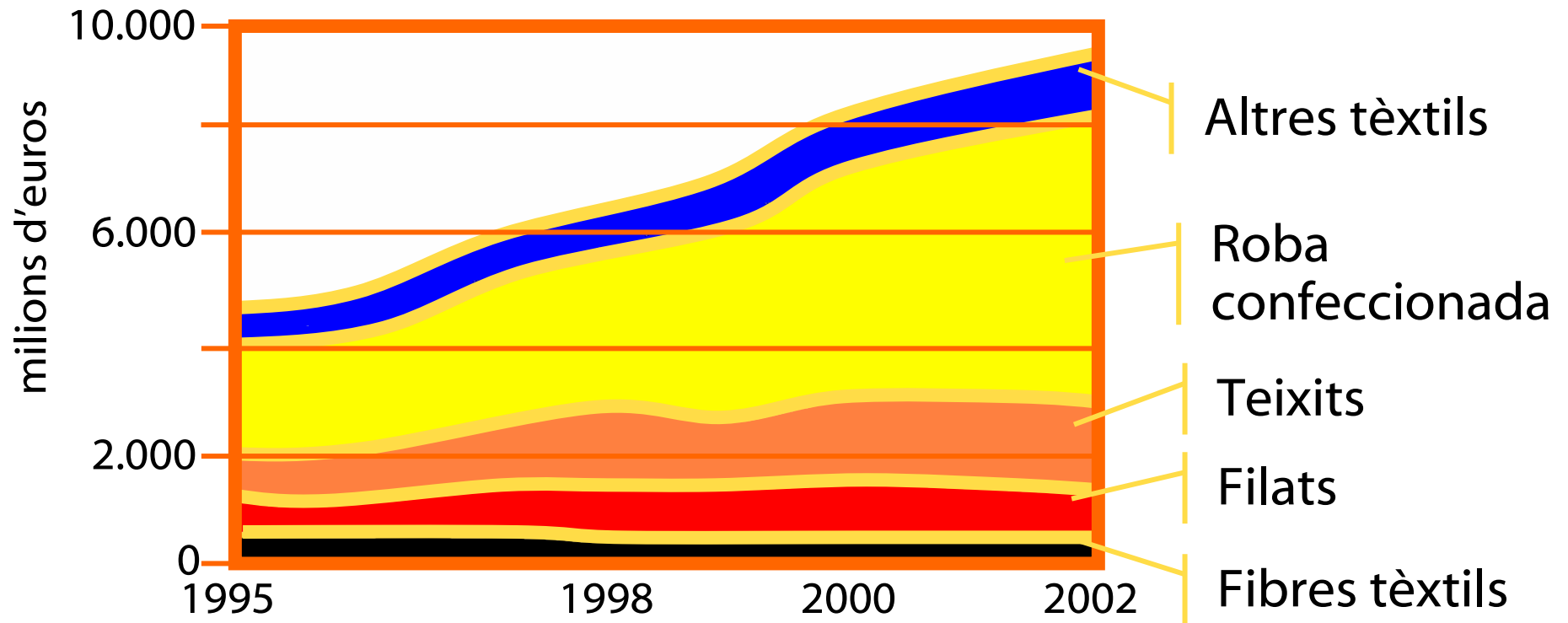
“El consumidor té un pressupost similar per la roba però compra moltes més peces que abans, perquè les busca a **menor preu**”

“En general no es busca l'alta qualitat en la roba, com que és més barata es pot substituir de temporada en temporada, té un **menor cicle de vida**”

# Tendències al negoci de la confecció

## Primer afectat per l'entrada dels països baix cost

Evolució de les importacions del tèxtil per producte a Espanya



Cada cop més els distribuïdors importen la peça de roba ja confeccionada

## Per què totes les estratègies de futur estan vinculades a la **marca i/o al control de la distribució?**

- Coneixement del mercat (“abans tot era push de producte”)
- Permet captar el marge de la distribució
- Permet definir i posicionar el producte de la manera que ha estat creat (en multimarca no)
- Ajuda a la diferenciació i a la creació d’una marca forta enmig de tanta competència
- Noves inversions són cada cop més en botigues
- Permet un creixement molt més ràpid

# Perfils professionals que treballen a les seus centrals



# Els reptes estratègics



Intel·ligència de mercat?

Trobar perfils professionals?

Localització i gestió de les botigues?

Capacitats de compra mundials i gestió logística?

Gestió de la marca?

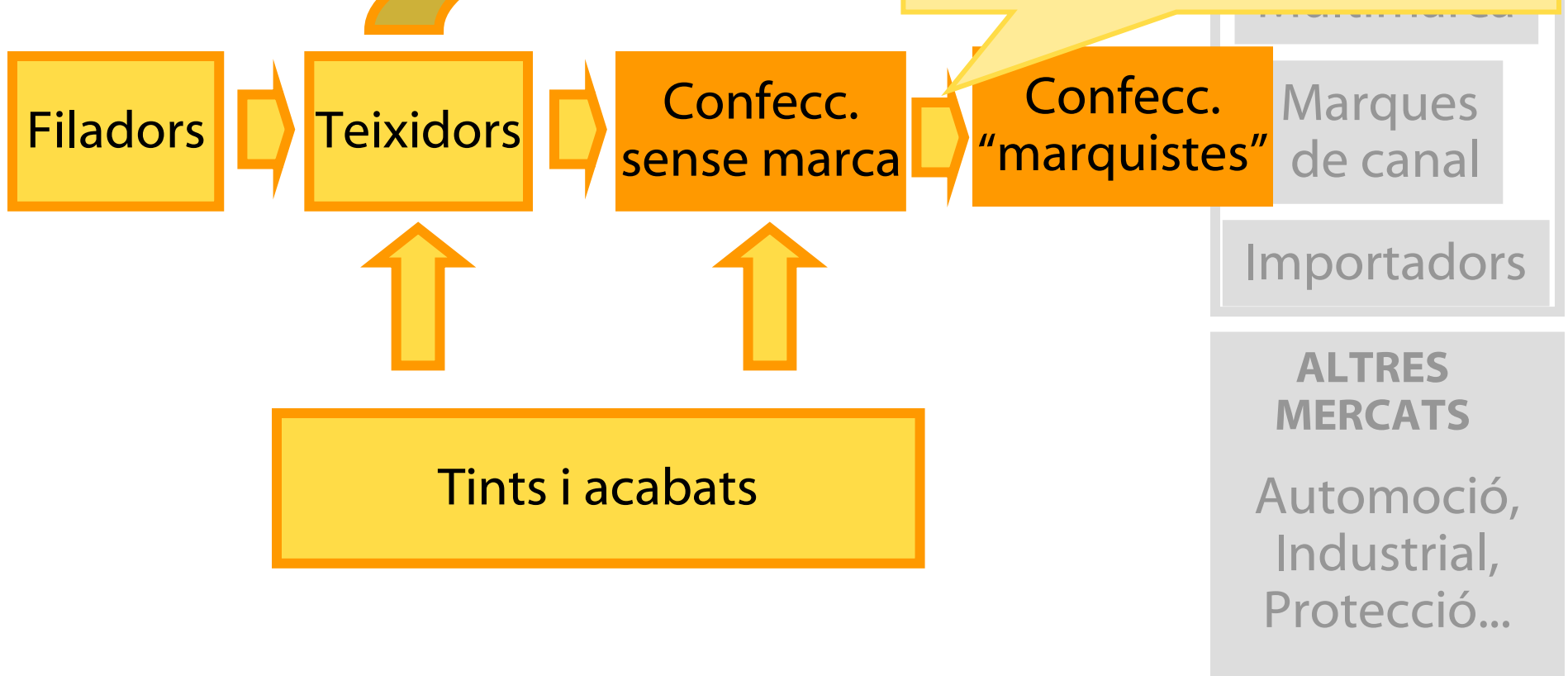
Internacionalització?



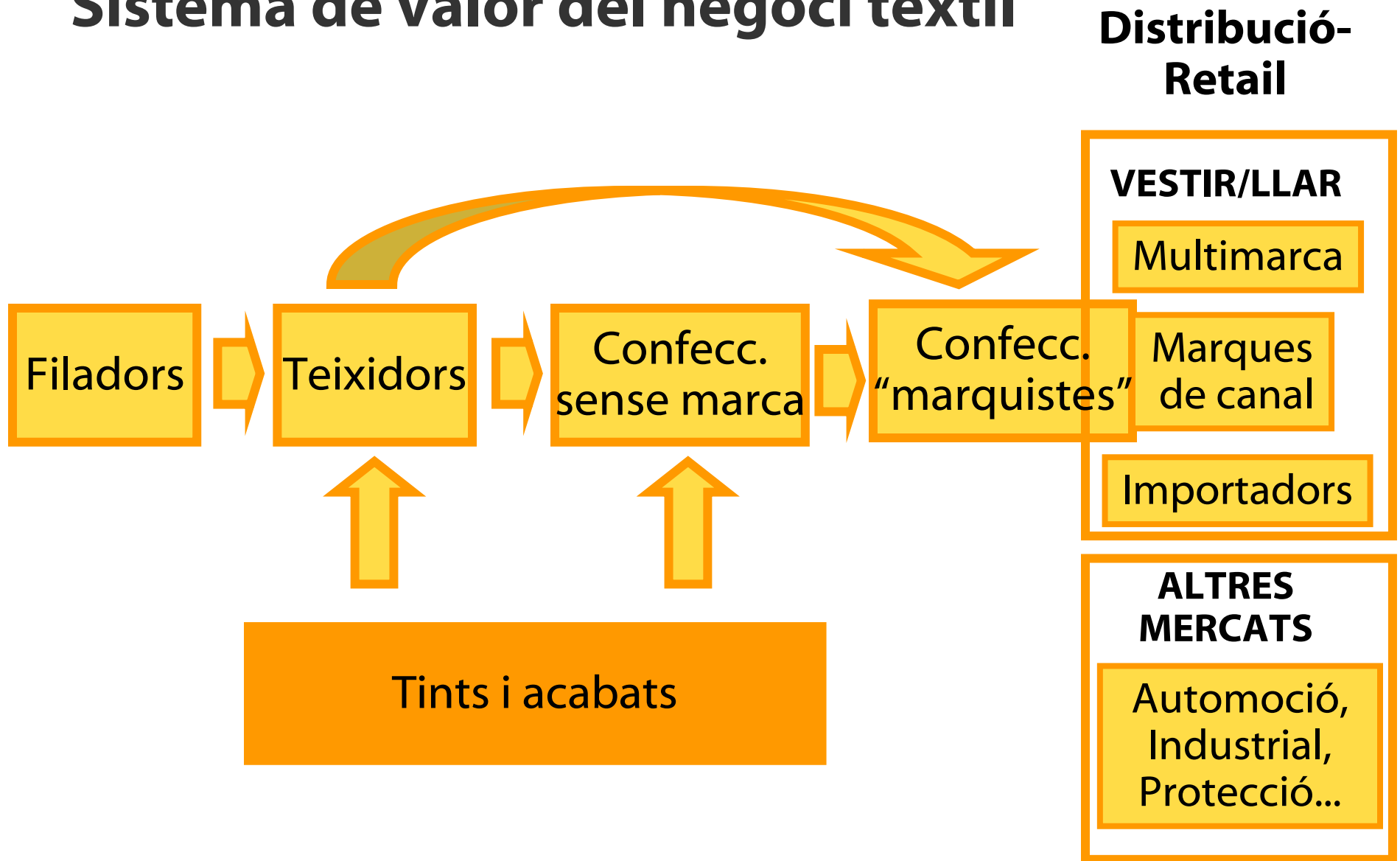
Com finançar el creixement?

# Estratègies possibles per a confeccionistes

1. Subcontractista local de resposta ràpida (?)
2. Gestors producció per tercers
3. Marca pròpia de producte
4. Integració cap al retailing



# Sistema de valor del negoci tèxtil



# Tendències al negoci de tints i acabats

- Reestructuració del mercat:
  - Reducció dràstica en els últims anys del nombre d'empreses acabadores i del seu tamany. Principals causes:
  - Importació de la peça ja confeccionada (i acabada)
  - Problemes mediambientals
  - Alta competència
- Deslocalització a països baix cost:
  - Ser pròxims als seus clients i proveïdors que ja han deslocalitzat
- Estratègies innovadores:
  - Innovació en el servei: serveis basats en la venda d'un know-how i expertise diferencials
  - Innovació en el producte: alt R+D per permetre noves i diferents aplicacions tècniques a teixits i fils tradicionals

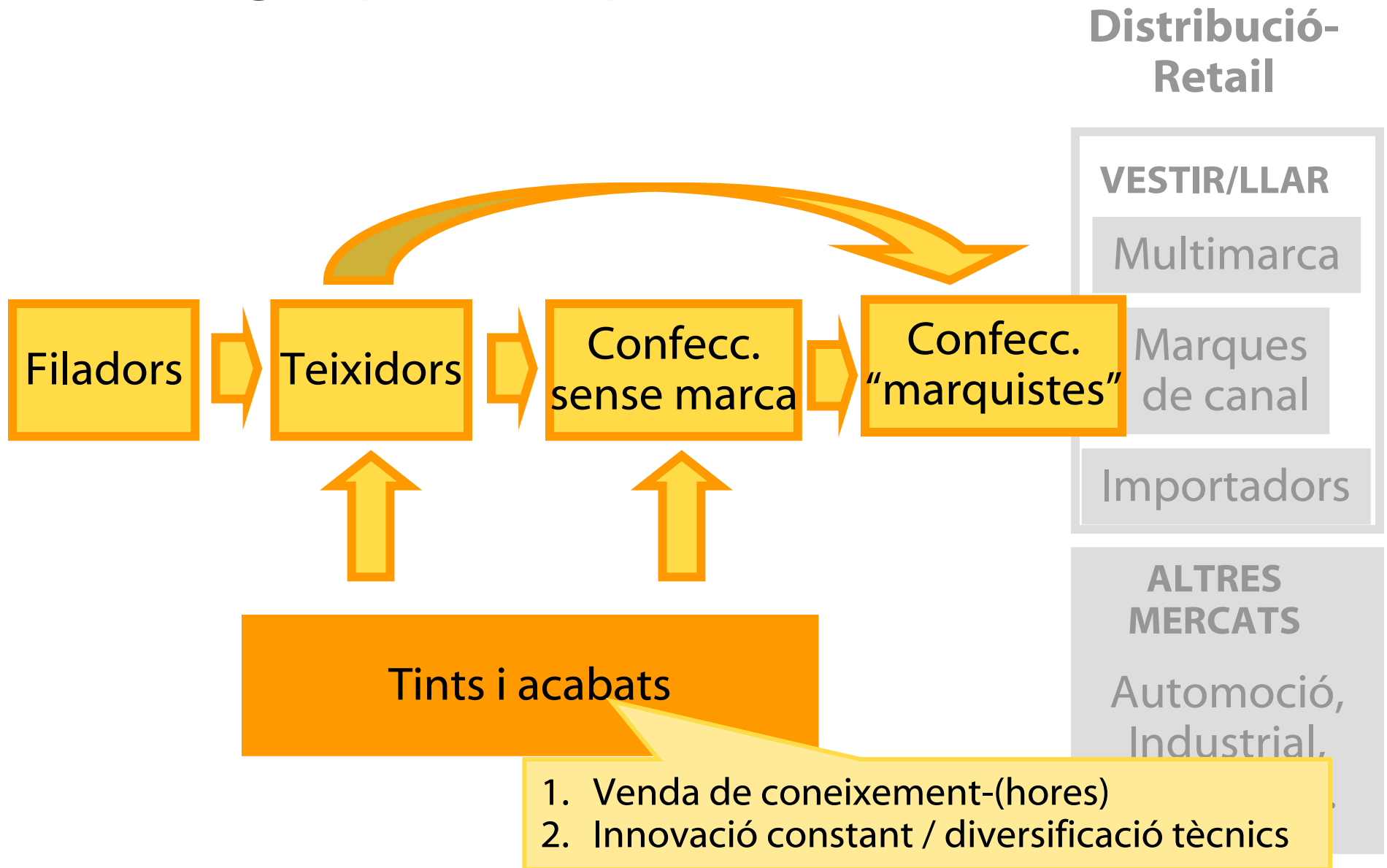
# Tendències al negoci de tints i acabats

“El know-how de tota la cadena de valor del tèxtil i confecció se centra en l’activitat de tints i acabats”  
(Entrevistes)

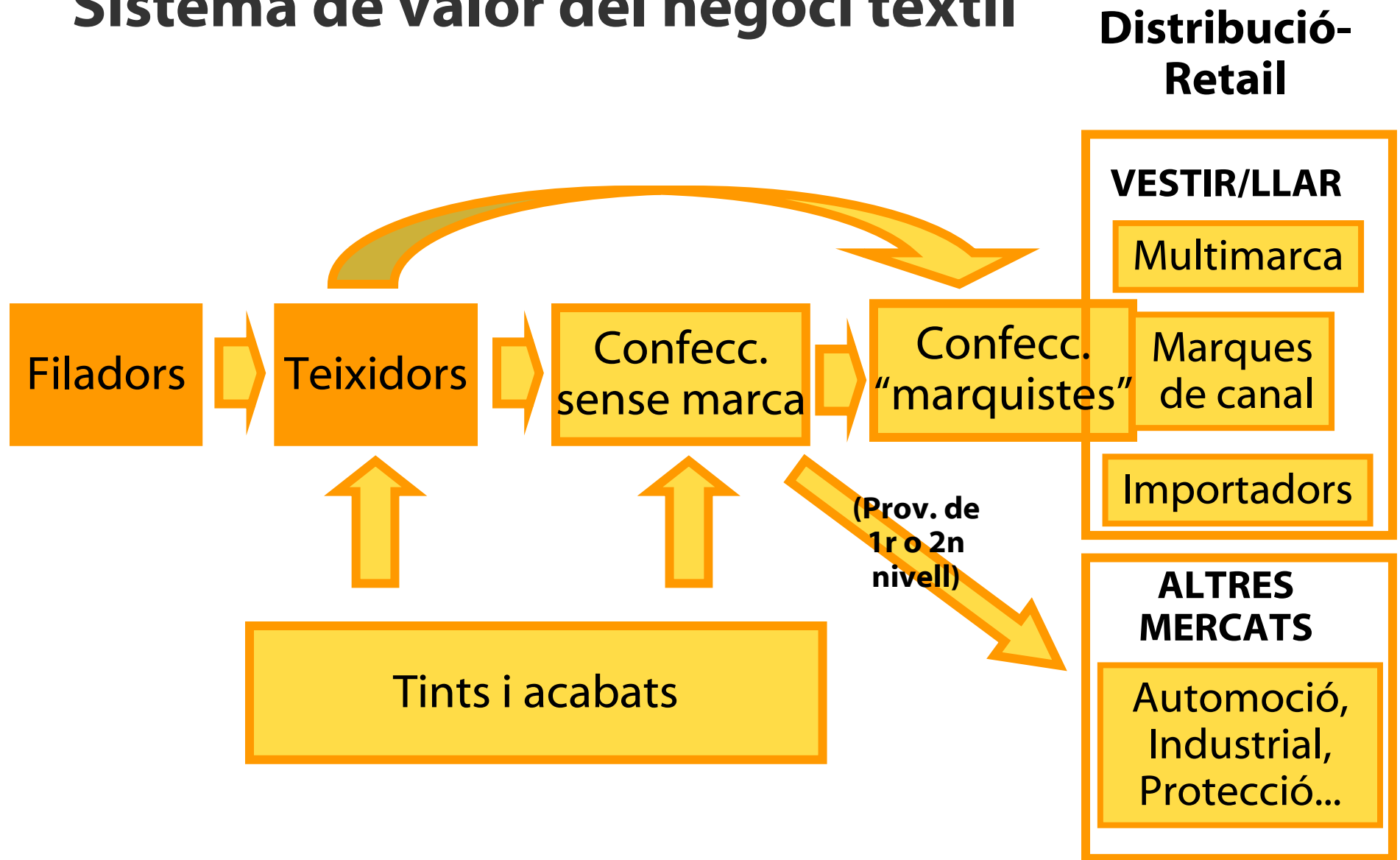


Si desapareixen els tintadors i acabadors...  
...estem perdent el know-how  
diferencial de tot el Cluster??

# Estratègies possibles per a tintadors i acabadors



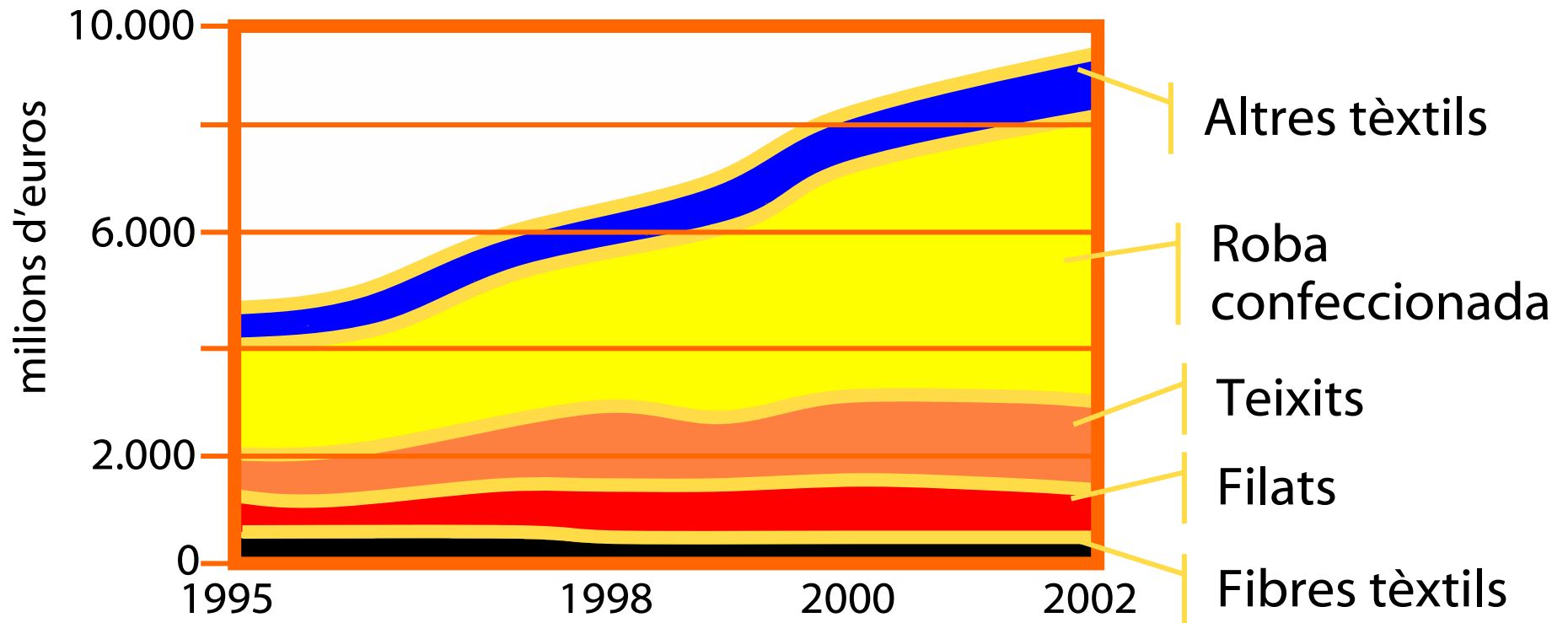
# Sistema de valor del negoci tèxtil



# Tendències al negoci dels teixidors i filadors

## Deslocalització dels clients tradicionals

Evolució de les importacions del tèxtil per producte a Espanya

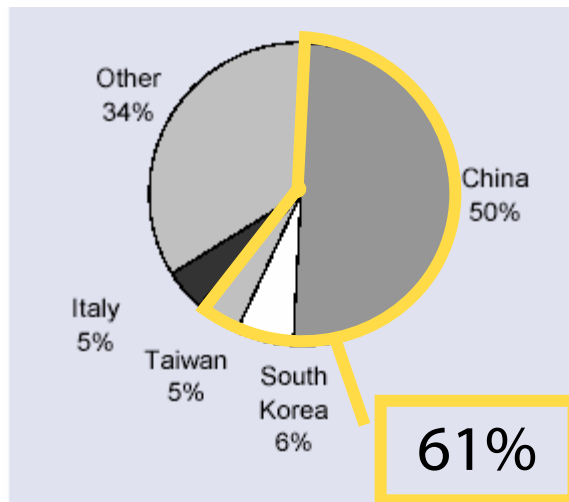


La deslocalització de la confecció "arrastra" la capçalera de la cadena de valor

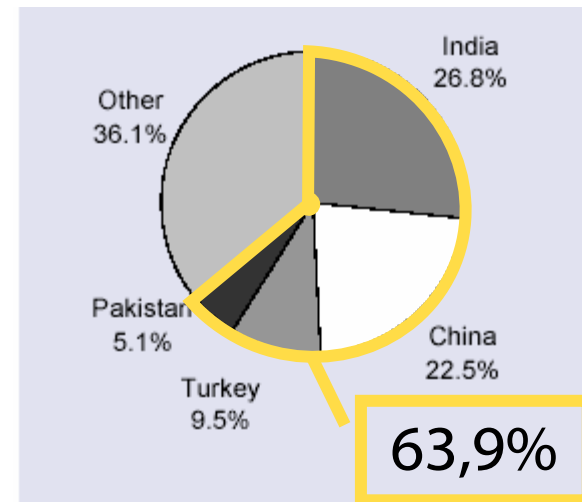
# Tendències al negoci dels teixidors i filadors

## Increment del nombre de teixidors i filadors als països baix cost

On s'han instal·lat les màquines per teixidoria en els últims anys (94-03)?



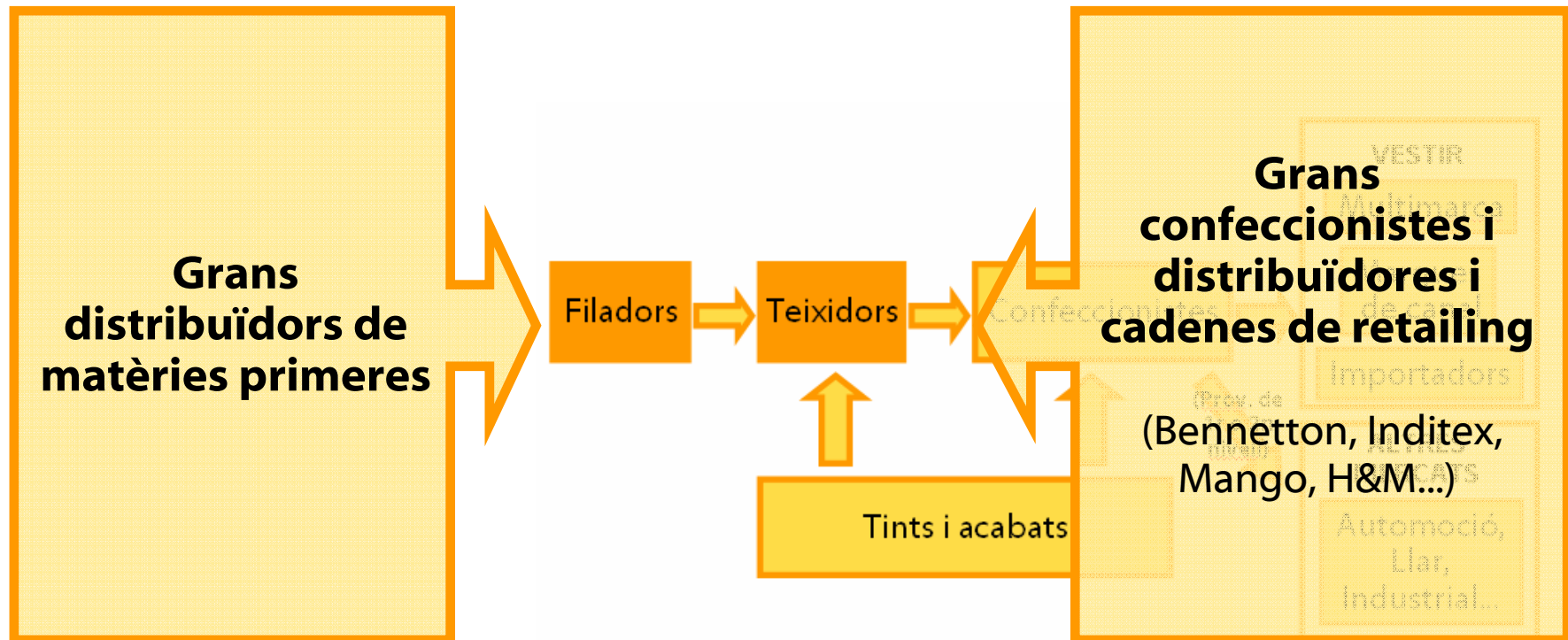
On s'han instal·lat les màquines per filatura en els últims anys (94-03)?



Als últims anys els països baix cost s'han preparat per aprovisionar també de teixits i fils als confeccionistes...

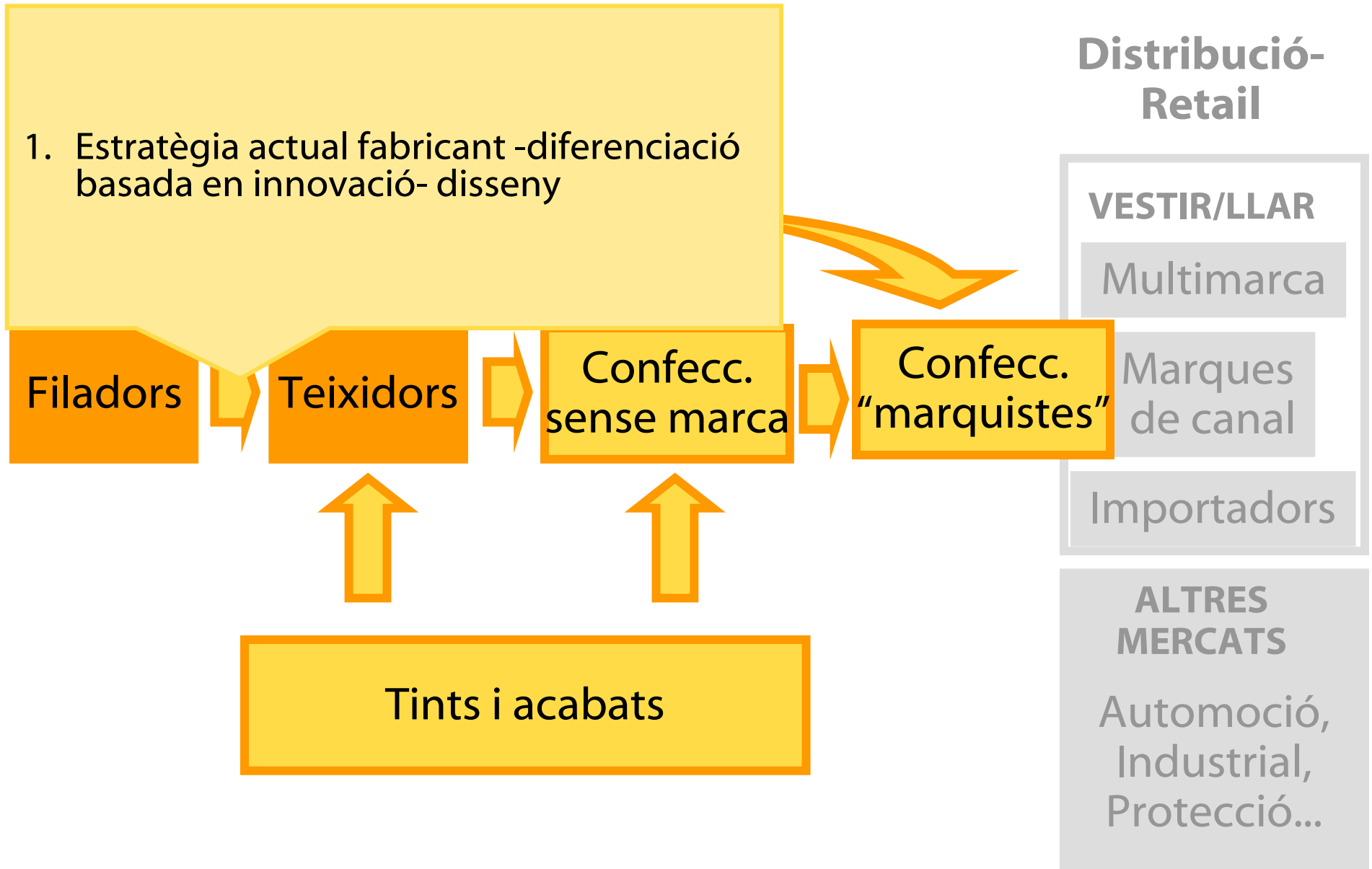
# Tendències al negoci dels teixidors i filadors

## Pèrdua de poder de negociació respecte proveïdors i clients multinacionals



Els mercats on competeixen proveïdors i clients estan cada cop més concentrats en mans de multinacionals que, contrastat amb el reduït tamany de filadors i teixidors, els permet de gaudir d'un alt poder de negociació

# Estratègies possibles per a teixidors i filadors



# Exemples d'estratègies possibles per a teixidors i filadors

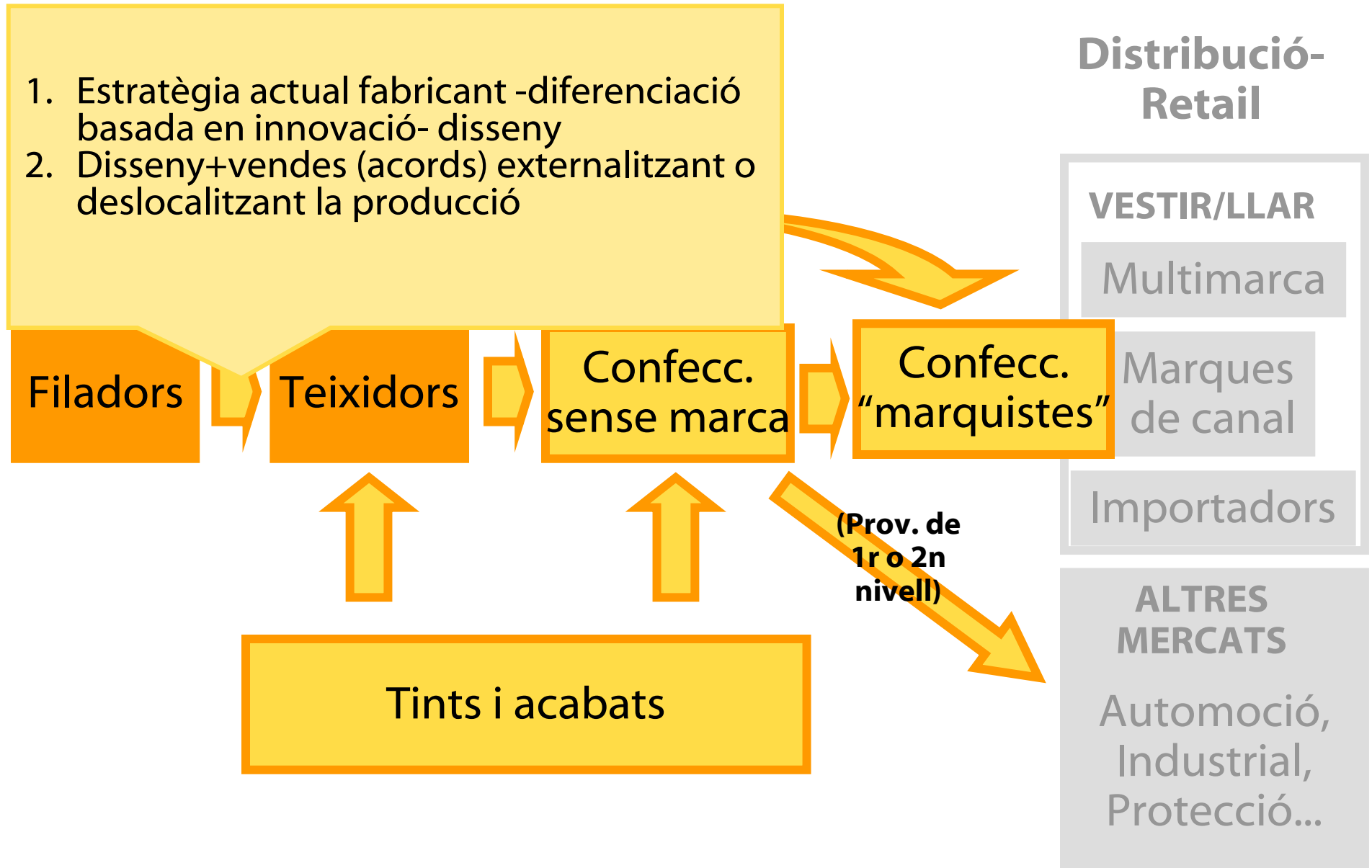
## Oferir teixits diferencials

“Els fabricants catalans no només no són competitius en cost sinó que tampoc es posicionen com a productors diferencials i innovadors, sobretot respecte els italians”:

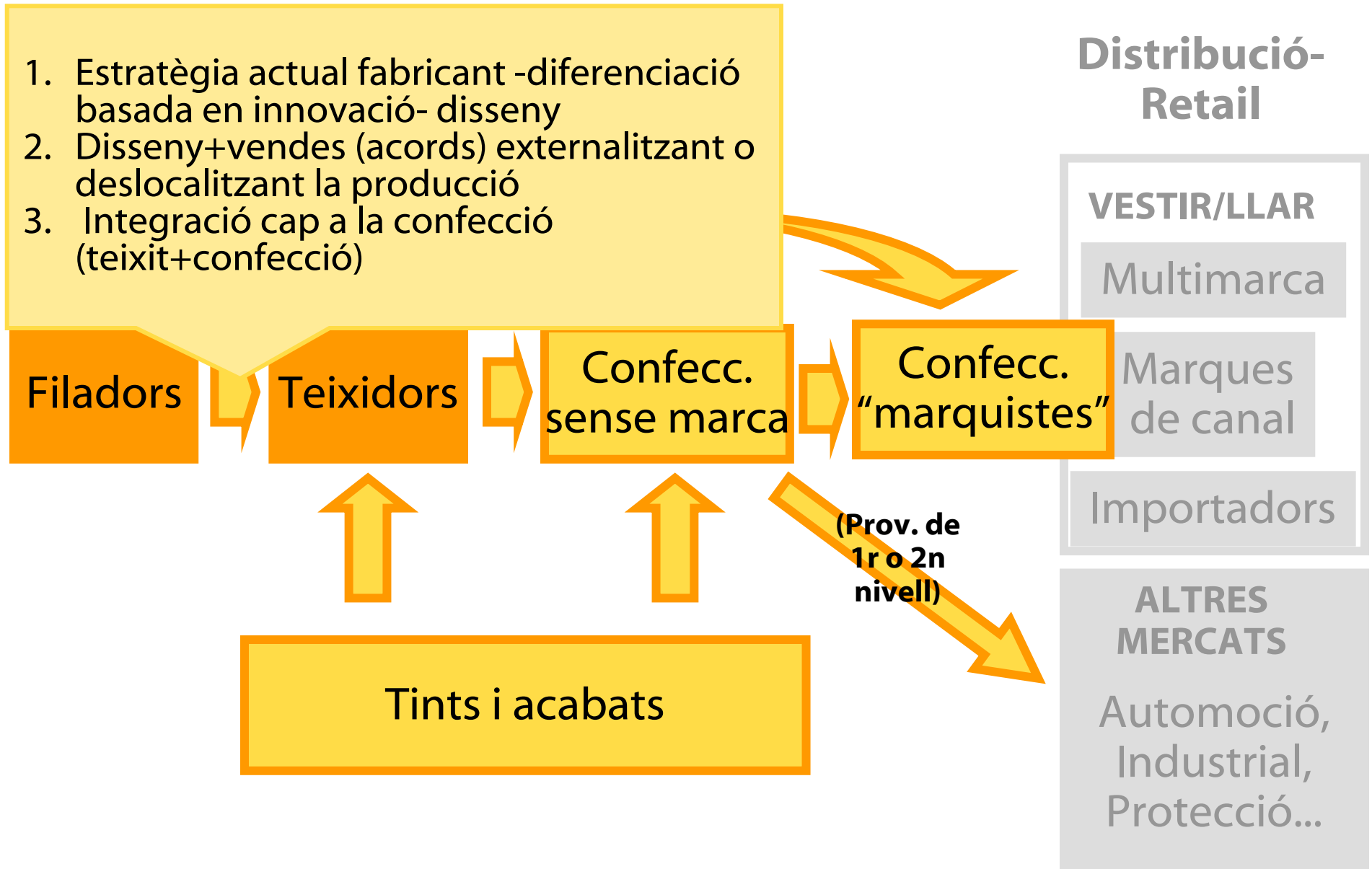
“Tots aquells teixits que són complicats de produir o bé tenen característiques noves i originals els comprem a Itàlia i fins i tot a Japó perquè aquí no els saben fer”  
(Entrevistes)

“ Als fabricants locals no han invertit en disseny i en innovació i això es nota en la poca diferenciació dels seus teixits respecte els seus competidors italians”

# Estratègies possibles per a teixidors i filadors



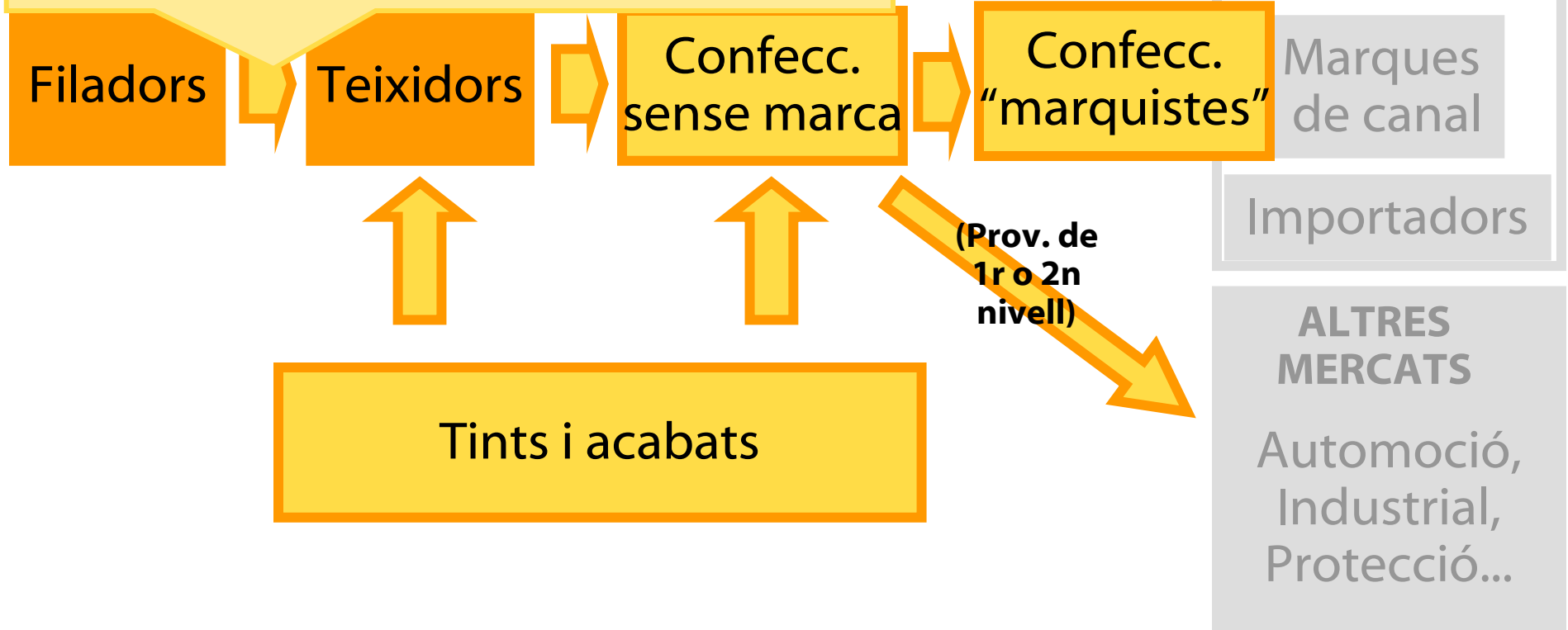
# Estratègies possibles per a teixidors i filadors





# Estratègies possibles per a teixidors i filadors

1. Estratègia actual fabricant -diferenciació basada en innovació- disseny
2. Disseny+vendes (acords) externalitzant o deslocalitzant la producció
3. Integració cap a la confecció (teixit+confecció)
4. Diversificació no vestir (tècnic) (?)
5. Integració cap retailing (?)



# Resum d'estratègies possibles

1. Estratègia actual fabricant -diferenciació basada en innovació- disseny
2. Disseny+vendes (acords) externalitzant o deslocalitzant la producció
3. Integració cap a la confecció (teixit+confecció)
4. Diversificació no vestir (tècnic) (?)
5. Integració cap retailing (?)

1. Subcontractista local de resposta ràpida (?)
2. Gestors producció per tercers
3. Marca pròpia de producte
4. Integració cap al retailing

