

2016 Informe anual sobre la indústria a Catalunya

Anàlisi sectorial Tèxtil i confecció

Tèxtil i confecció

El sector tèxtil i de la confecció va consolidar la fase de recuperació, iniciada fa tres anys, en especial en producció, volum de negoci, generació d'ocupació i inversions. Malgrat això, les exportacions van veure's frenades pel poc dinamisme del mercat europeu i l'estancament dels intercanvis internacionals.

Variables	Evolució l'any 2016
Producció	++
Ocupació	+
Preus	=
Exportacions	-
Importacions	+

Trets del sector

La cadena tèxtil es compon d'una sèrie d'activitats dedicades a transformar les fibres tèxtils, naturals o químiques, en un conjunt de productes destinats al vestuari (la meitat del consum total), a la llar (un 30%) i a altres usos, tècnics o industrials (gairebé un 20%).

Cadascun d'aquests mercats finals té unes particularitats que expliquen la seva evolució més enllà de la seva relació directa amb el nivell de renda de la població i les seves variacions. Així, la demanda de vestuari es fonamenta cada dia més en la moda, com a factor motor del consum en les societats més avançades. Els tèxtils per a la llar depenen de la creació de noves unitats familiars i d'equipaments col·lectius (hoteleria, sanitaris, socials, etc.). Finalment, els tèxtils tèc-

nic o industrials estan lligats a l'evolució dels seus sectors clients, com l'automoció, la sanitat, el vestuari de protecció, les obres públiques, l'emalatge, etc. Com és natural, aquests mercats presenten una dinàmica diferent amb creixements a llarg termini molt estables en el vestuari i els tèxtils per a la llar, mentre que els usos tècnics o industrials són els que mostren una major expansió en els darrers anys gràcies al descobriment de noves aplicacions.

Al llarg de la cadena tèxtil es poden distingir les activitats industrials i les de distribució. Aquestes últimes, considerades fins fa poc com independents, cada vegada més es vinculen a la indústria per mitjà de nous tipus d'empreses que integren tota la cadena, des del disseny, la producció, la logística fins a la distribució, bàsicament en el camp del vestuari, com són els casos d'Inditex, Mango o Desigual.

Classificació del sector tèxtil i de la confecció

Segons el criteri de la cadena productiva:

Fibres químiques

Tèxtil de capçalera (filats, teixits i acabaments)

Altres manufactures tèxtils (no teixits, feltres, catifes, cinteria, etc.)

Peces de vestuari de punt i de confecció

Articles per a la llar (llençols, cortines, tovalloles, etc.)

Articles tèxtils confeccionats (tendals, lones, etc.)

Activitats de logística i distribució

Segons el criteri de la primera matèria utilitzada i tecnologia:

Cotó

Llana

Seda i fils continus

Ram de l'aigua (tints, acabaments i estampats)

Gènere de punt

Confecció

Altres tecnologies (no teixits, feltres, catifes, etc.)

Segons el criteri del mercat final:

Productes per a vestuari

Productes per a la llar

Productes per a usos tècnics i industrials

Evolució del sector el 2016

Internacional

La crisi econòmica va colpir molt intensament la indústria tèxtil i de la confecció a la Unió Europea, en part per la caiguda de la demanda però també per la confluència de canvis estructurals, com van ser la creixent presència de productes estrangers, en especial els asiàtics, des de la liberalització dels intercanvis tèxtils internacionals el 2005 i la intensificació de la reconversió de la indústria europea, amb la desaparició de part de la producció interna substituïda per les importacions i per la deslocalització de certes activitats fabrils cap als països de l'entorn, en especial el nord d'Àfrica, Turquia i els països de l'est europeu, per aprofitar els seus baixos costos laborals.

En l'àmbit estratègic, la indústria europea va intensificar la seva aposta per elevar el valor afegit dels seus productes, per mitjà de la innovació (nous productes i/o noves aplicacions), el disseny, la incorporació d'avanços tecnològics (entre els quals destaquen les TIC) i el domini de la comercialització dels productes (amb noves formes de distribució i el desenvolupament de marques de prestigi).

Els efectes d'aquests factors van provocar una caiguda de la producció tèxtil i de la confecció del 22% entre el 2008 i el 2016, mentre que l'ocupació va patir una major davallada, del 27%, en l'esmentat període. Malgrat aquesta evolució, el sector encara manté una presència important en l'àmbit industrial, ja que compta amb 185.000 empreses, ocupa 1,56 milions de persones i genera un volum de negoci de 150.000 milions d'euros, segons estimacions del Cityc amb dades d'Eurostat per a l'any 2016, amb un pes relatiu sobre la indústria manufacturera del 5,1% en l'ocupació i del 2,4% respecte al valor afegit.

Durant l'any, l'evolució del sector va mostrar un clar contrast entre les dues activitats bàsiques que el conformen. La indústria tèxtil va evolucionar positivament amb un substancial increment en la producció, volum de negoci i ocupació. Per contra, la confecció va mantenir-se en una situació de debilitat, amb una producció en descens i un feble volum de negoci.

La producció tèxtil va créixer un 1,5%, destacant el progrés d'Alemanya, el Regne Unit i Espanya, l'estancament d'Itàlia i el retrocés de França. Per contra, l'activitat a la confecció va caure el -2,7%, en aquest cas molt centrada en Itàlia i el Regne Unit. Així, el conjunt de la producció del sector a la Unió Europea va tenir una evolució molt feble (-0,5%) degut al diferent comportament d'ambdues activitats.

El sector a Catalunya

El sector tèxtil va ser el motor de la industrialització a Catalunya i va mantenir el seu paper hegemònic fins als anys setanta del segle xx. Després, el sector va experimentar una important reconversió per tal d'adaptar-se al nou entorn internacional caracteritzat per la irrupció dels països emergents i la creixent globalització de les seves activitats.

Aquesta reconversió i el major dinamisme d'altres sectors emergents van propiciar una lenta pèrdua del pes econòmic del sector, que es va accelerar a causa de la crisi del 2007. El sector va representar el 3,8% del producte i el 6,3% de l'ocupació industrial a Catalunya l'any 2014. Dins d'Espanya, el sector català manté el seu lideratge, ja que aporta el 40% del volum de negoci. El segueixen el de la Comunitat Valenciana, centrat en el tèxtil per a la llar, i Galícia, especialitzada en les activitats de vestuari i distribució. Aquestes comunitats apleguen les dues terceres parts de l'ocupació i el 75% del volum de negoci del total espanyol. Amb relació a la Unió Europea, Catalunya va aportar un 2,6% al valor afegit, un 1,8% a l'ocupació i un 3% de les exportacions sectorials, segons xifres del 2014.

L'estructura del sector a Catalunya està formada per 4.115 empreses, la majoria de petites dimensions i d'origen i gestió familiar, com succeeix en molts altres sectors manufacturers. Solament un 3% es poden considerar com a mitjanes i grans.

Els canvis estructurals en el sector van provocar un descens continuat en el nombre d'empreses, un 24% des del 2010. Aquesta pèrdua es va centrar sobre tot en les més grans, amb la qual cosa la dimensió mitjana es va anar reduint i actualment és de 10,6 treballadors per empresa. De tota manera cal considerar que moltes empreses industrials tenen establiments de distribució i filials a l'estranger, amb la qual cosa l'ocupació total és molt més elevada que la que recullen les estadístiques industrials.

El sector català manté tota la cadena productiva, des dels filats als productes confeccionats, a més d'importants serveis industrials, com són el disseny, la logística, amb un fort creixement en l'actualitat, o la distribució, a l'engròs i minorista, que ocupa més de 50.000 persones, a més de comptar amb subministradors especialitzats, com els de tecnologia tèxtil i els de productes químics específics per al sector.

L'activitat tèxtil està molt concentrada geogràficament, ja que vuit comarques apleguen el 82% de l'ocupació total. El nucli central format pel Vallès (Occidental i Oriental) agrupa una quarta part de l'ocupació. El segueix el Maresme (19% de l'ocupació) especialitzat en articles de vestuari, tant de punt com de confecció. El Barcelonès, amb un 16% de l'ocupació, conserva nuclis fabrils de confecció a les poblacions al voltant de la capital. Les comarques centrals (l'Anoia, el Bages i Osona) encara representen una proporció important de l'ocupació, propera al 12%.

Taula 1. El sector tèxtil i confecció

	Catalunya			Espanya
	Valor	% sobre indústria catalana	% sobre sector a Espanya	Valor
Empreses (2016)	4.115	11,5	28,0	14.703
Volum de negoci (milions d'euros, 2014)	3.868,3	3,0	40,0	9.676,4
Ocupats (persones, 2016)	31.300	6,8	33,5	93.484
VAB (milions d'euros, 2014)	1.107,4	3,8	43,2	2.561,7
Exportacions (milions d'euros, 2016)	4.614,3	7,4	30,8	14.986,2

Fonts: Institut d'Estadística de Catalunya: Directori Central d'Empreses (2016), Enquesta Industrial d'Empreses (2014), Tresoreria General de la Seguretat Social (2016) i Departament de Duanes (2016). Les exportacions superen el volum de negoci de la indústria atès que moltes vendes a l'estranger les realitzen empreses comercials, que també importen.

Els **preus** industrials van mantenir pràcticament el mateix creixement de l'any anterior (0,6% enfront del 0,7% de 2015). Per la seva banda, l'**ocupació** va continuar la seva millora amb un augment global de l'1,4% generat per la forta represa en l'activitat tèxtil (+2,8%), ja que el comportament de la confecció va seguir en termes negatius (-1,3%).

El baix creixement del comerç internacional i la situació incerta d'alguns clients van afectar les **exportacions** fora de la Unió Europea, les quals van augmentar globalment un 0,7% fins als 44.460 milions d'euros. Els mercats més importants van ser els Estats Units, Suïssa, la Xina, Rússia i Turquia, que van representar el 43% del total. Cal destacar la bona dinàmica de les exportacions al Marroc, Corea del Sud i la Xina, i el manteniment de les vendes al mercat rus. Els principals membres exportadors van ser Alemanya, Itàlia, Espanya, França i Bèlgica, que van sumar quasi el

60% del total exportat (dins i fora de la Unió Europea).

Per la seva banda, les **importacions** van créixer moderadament durant l'any amb un augment del 0,5%, fins als 109.715 milions, amb més dinamisme en l'apartat tèxtil que en el del vestuari. Tres quartes parts de les importacions van provenir del continent asiàtic, on destaca la Xina com a primer subministrador (34% del total importat de fora de la Unió Europea), seguida de Bangla Desh, l'Índia, el Pakistan, Cambodja i el Vietnam. En el subministrament de proximitat, Turquia, el Marroc i Tunísia van ser els més destacats. El **dèficit comercial** es va mantenir estable al situar-se en 65.255 milions (+0,4%), un 88% dels quals corresponen als intercanvis de vestuari.

Els **mercats de fibres tèxtils** van trencar la seva tendència deflacionista d'anys anteriors i els preus de les fibres naturals van

experimentar un creixement del 7,3% en dòlars respecte el 2015. El mercat del cotó va veure's influït per la forta caiguda de la producció mundial (-20%) el 2015/2016 a causa dels baixos preus de la fibra i el retrocés dels estocs mundials, en especial a la Xina, la qual va continuar limitant les importacions a fi de donar sortida a les seves elevades reserves. Això va provocar una reducció de l'oferta i un enfortiment dels preus, que van arribar a 74 cèntims/lliura amb un augment anual del 5,4%.

Una evolució semblant va succeir en el mercat de la llana, amb una caiguda important de la producció d'Àustràlia, líder mundial d'aquesta fibra, la qual cosa va provocar un creixement dels preus del 10%.

Per la seva banda, les fibres sintètiques van experimentar una estabilitat en les seves cotitzacions, amb un lleuger repunt en la

part final de l'any, seguint l'evolució dels preus del petroli, que constitueix la matèria primera d'aquest tipus de fibres, les quals representen el 70% del consum mundial.

Espanya

L'evolució del sector va continuar la tendència positiva de l'any anterior com mostren la majoria de variables econòmiques: la **producció** va augmentar un 8,1%, amb un creixement destacat de la confecció. Els **preus** industrials van mantenir-se estables, amb un augment en la confecció que va ser compensat per la baixa en el tèxtil. El progrés en l'activitat es va traduir en una clara creació d'**ocupació** (2,3%).

Les **exportacions** van mantenir el seu dinamisme, amb un creixement del 9%, el mateix que l'any anterior, fins als 14.986 milions, fonamentades en un bon comportament de les vendes exteriors de vestuari, quasi tres quartes parts del total, però també dels manufacturats tèxtils.

Les exportacions més dinàmiques van ser les adreçades als mercats no europeus, bàsicament Amèrica i els països mediterranis, encara que Europa continua sent el principal destí, ja que rep més del 65% del

total exportat. Els principals clients van ser França, Itàlia, Portugal, Marroc, Alemanya i Regne Unit, els quals representen la meitat de les vendes exteriors.

Les **importacions** van experimentar un increment lleugerament inferior a les exportacions (8%) i es van situar en 19.635 milions. Això va fer que la balança comercial empitjorés, en passar d'un **dèficit** de 4.400 milions el 2015 a 4.650 milions, amb un augment del 5,7%.

Els principals orígens van ser els asiàtics, amb quasi la meitat del total, la Unió Europea (29%) i el països mediterranis (21%). Va continuar la presència destacada de la Xina com a principal proveïdor (21% del total), seguida de Bangla Desh, Turquia, el Marroc i Portugal els quals van representar quasi el 60% del total importat.

Catalunya

La **demanda** interior va continuar en termes positius, si bé va perdre dinamisme, en especial pel fre en el consum de vestuari, el rengló més important, ja que representa gairebé la meitat del mercat total.

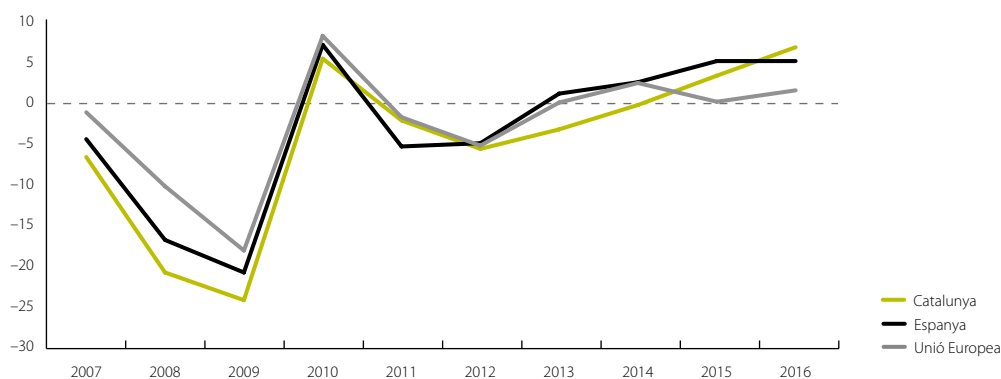
En efecte, el consum de vestuari va mantenir una trajectòria molt irregular al llarg de

l'any a causa de la climatologia adversa als inicis de les temporades de venda i a una certa retracció del consumidor a causa de l'augment de la incertesa política i econòmica. Així, les vendes al detall d'articles d'equipament personal (vestuari i calçat) van disminuir un 1% el 2016, després de dos anys consecutius d'evolució positiva.

Per contra, la demanda d'articles tèxtils per a la llar va continuar en termes positius a causa de la recuperació del mercat immobiliari i a l'excel·lent temporada turística, amb un impacte en l'hoteleria i la restauració. Així, les vendes al detall d'equipament per a la llar, en el qual s'inclou l'apartat tèxtil, van créixer un 0,9%. Malgrat aquesta millora, encara s'està lluny dels nivells d'abans de la crisi. Finalment, la demanda d'articles tèxtils per a usos tècnics i industrials va mantenir un to molt dinàmic, recolzat per la major activitat industrial en general i el bon comportament de les exportacions. Cal esmentar el favorable moment conjuntural de l'automoció entre els sectors clients.

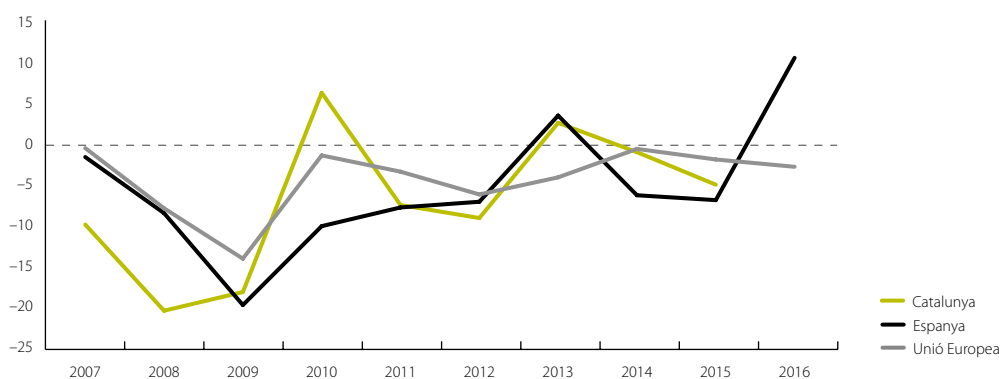
L'activitat productiva, mesurada per l'índex de **producció** industrial, va experimentar una evolució creixent, en especial en la confecció de peces de vestuari. A nivell estatal, l'augment de l'índex va ser del 5,1%

Figura 1. Índex de producció industrial. Indústria tèxtil
Percentatge de variació anual



Font: Idescat.

Figura 2. Índex de producció industrial. Indústria de la confecció
Percentatge de variació anual



Font: Idescat.

en el tèxtil i del 10,7% en la confecció, la qual cosa representa un màxim després d'un llarg període de retrocessos que reflecteixen els efectes dels ajustos estructurals i de la crisi que van afectar el sector des del començament del present segle.

La millor marxa del negoci i de les expectatives empresarials van materialitzar-se en l'evolució positiva de l'ocupació, amb un increment en el nombre d'afiliats a la Seguretat Social, de l'1,5%. Dintre del conjunt, el tèxtil va augmentar un 1,8%, sent més moderada la confecció, un 1%. També en les enquestes empresarials es destaca un creixement de les dificultats de trobar empleats per cobrir baixes o efectuar noves contractacions com a signe d'una major tensió en el mercat laboral. Malgrat aquesta recuperació, l'ocupació sectorial va continuar un 22% per sota de la que hi havia el 2009, any del major impacte negatiu de la crisi.

La millora de l'ocupació no va ser uniforme en el territori, ja que es va concentrar en la zona del Vallès i en algunes altres comarques, com l'Anoia, el Baix Camp, Osona o el Segrià. Per contra, el nucli del Barcelonès, el Baix Llobregat i el Maresme va tenir un comportament positiu però més moderat.

El canvi en la situació del mercat de treball es va confirmar també per l'acceleració de la baixada de l'atur registrat (-13,8%), amb la qual cosa el nombre de persones a la recerca de treball es va escurçar un terç en els tres darrers anys. També el nombre d'expedients de regulació d'ocupació (ERO) es va reduir un 27% el 2016, amb una caiguda semblant en el nombre de treballadors afectats per mesures de rescissió; per contra, van pujar els afectats per suspensió de contractes o reducció de jornada, en especial en la segona part de l'any.

La continuació de la contenció dels costos operatius, en especial de les fibres, l'energia, i les despeses salarials, va reflectir-se en la moderació dels preus industrials, els quals van pujar un 0,1% en el tèxtil i un 0,4% en la confecció, encara que van experimentar una certa acceleració en la part final de l'any com va succeir amb la resta de productes industrials.

Les exportacions van experimentar un retrocés del 3,9%, la primera vegada que aquest fet es produïa des del 2004, i es va situar en els 4.614 milions. Aquesta baixada es va concentrar en els articles de vestuari (-6,8%) i va ser deguda a la caiguda de les

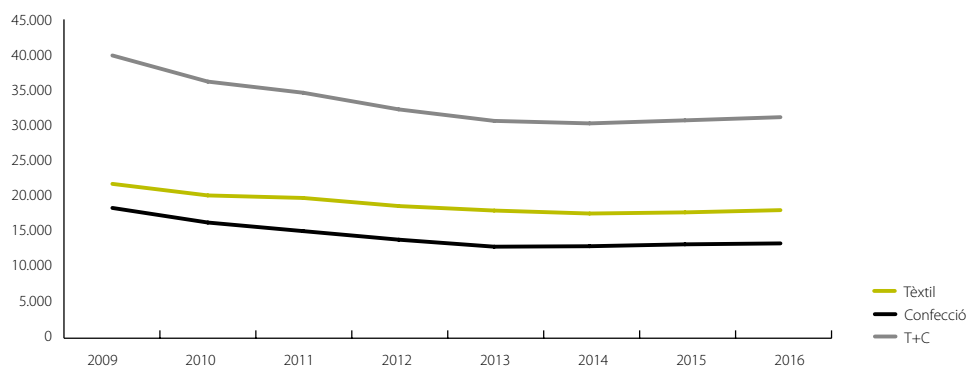
vendes globals a la Unió Europea i també a certs canvis en els corrents logístics de les grans empreses de distribució.

La baixada de les exportacions a la Unió Europea (dos terços del total) no va poder ser compensada per les vendes fora de la Unió, que van reduir el fort creixement de l'any anterior fins a un 0,3% al ser afectades en general per l'estancament dels intercanvis internacionals i el retrocés d'alguns importants mercats. Les exportacions catalanes van representar un 30,8% del volum exportat de l'Estat i un 2,7% del total de la Unió Europea (dins i fora) el 2016.

La incerta situació econòmica en alguns països va restar creixement a les vendes al mercat europeu, en especial en clients tan importants com França, Alemanya o el Regne Unit, mentre que Itàlia i Portugal van augmentar lleugerament les seves adquisicions. També els països d'Europa de l'Est van mostrar una millor dinàmica compradora.

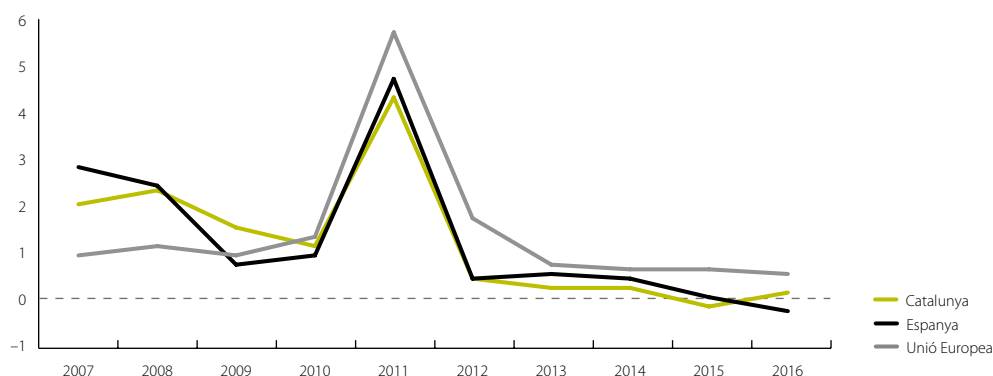
La demanda dels mercats de tercers països (que no pertanyen a la Unió Europea) va estancar-se, solament van millorar les exportacions adreçades a Amèrica, en especial als Estats Units, Colòmbia i Mèxic.

Figura 3. Afiliats a la Seguretat Social a Catalunya
Mitjanes anuals



Font: Observatori del Treball i Model Productiu.

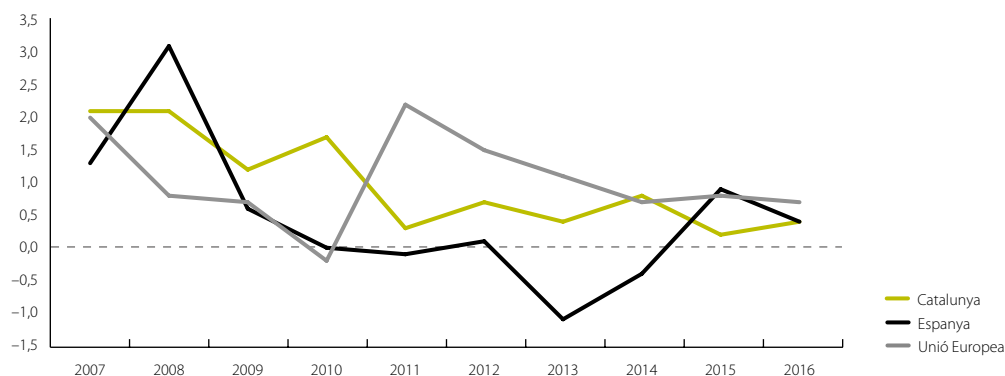
Figura 4. Índex de preus industrials. Indústria tèxtil
Percentatge de variació anual



Font: Idescat.

Figura 5. Índex de preus industrials. Indústria de la confecció

Percentatge de variació anual



Font: Idescat.

Els principals mercats no van variar substancialment, sent els clients més importants França, Itàlia, Portugal, Alemanya i Marroc, que van representar la meitat del total exportat. Altres mercats que cal destacar van ser els abans esmentats del continent americà, l'Àrabia Saudita i els Emirats Àrabs al Pròxim Orient, i la Xina, Hong Kong i el Japó a l'Orient Llunyà. A la resta d'Europa cal citar el manteniment de les vendes a Rússia i un fort retrocés de les adreçades a Turquia a causa de la situació d'aquell país i de la forta deprecació de la seva divisa.

Els productes més exportats van ser les peces de vestuari (62% del total), seguides dels teixits (14%) i d'altres manufactures tèxtils (11%). Els principals increments es van donar en les catifes i moquetes, per la major demanda en automoció, els teixits de punt i els articles per a la llar. Per contra, van retrocedir les exportacions de vestuari (confecció i punt) i de filats.

El nombre d'empreses exportadores va superar per segon any consecutiu la xifra de 5.000, amb un augment del 20% sobre el 2010, de les quals un terç són exportadores regulars.

El creixement de les **importacions**, que va ser del 14% l'any anterior, va anar perdent força per acabar l'any en un 5,1% fins als 7.242 milions. Aquesta evolució reflecteix el menor dinamisme del consum intern de vestuari, que va augmentar les seves importacions en un 4,4%, mentre que les manufactures tèxtils ho van fer en un 7,4% atesa la bona marxa de l'activitat en aquests subsectors. Les compres a l'exterior es van centrar en els productes de vestuari, els quals van representar les tres quartes parts del total, seguits pels teixits (7%) i els articles per a la llar (6%).

L'origen de les importacions va ser majoritàriament asiàtic, i va representar la meitat del total, seguit pel subministrament d'altres membres de la Unió Europea (31% del total) i dels països mediterranis (18%). Els principals proveïdors van ser la Xina, Bangla Desh, Turquia, Itàlia i el Marroc, que representen més de la meitat del total importat. La Xina va encapçalar de nou la llista de subministradors amb un 20% del total, però amb un decrement del 3% respecte a l'any anterior. Cal destacar també el fort creixement de les importacions del Marroc, Bangla Desh, Cambodja, Pakistan i

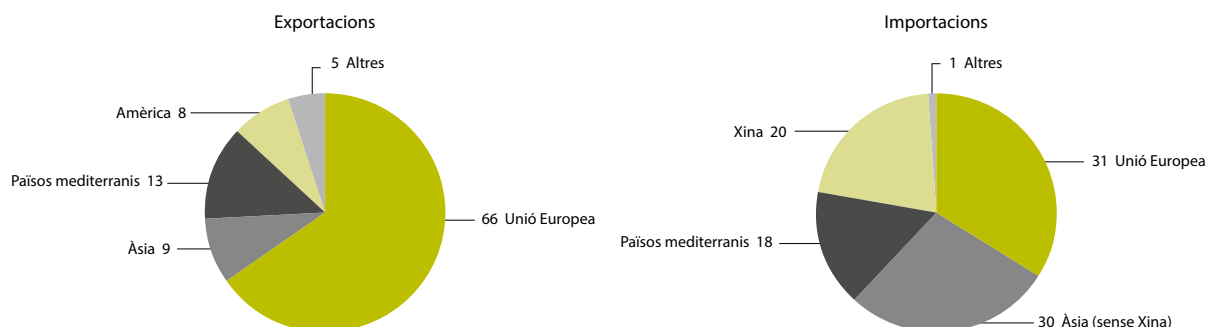
l'Índia, mentre s'aprecia una important baixada dels productes procedents de Vietnam.

La **balança comercial** va patir un nou deteriorament i el dèficit es va situar en 2.628 milions, amb un augment de 543 milions, un 26% per sobre de l'any anterior. Cal assenyalar que el subsector tèxtil va mantenir un equilibri en els seus intercanvis al centrar-se el dèficit en el subsector del vestuari.

Seguint la trajectòria conjuntural del sector, va continuar el creixement de les **inversions** si bé en un to una mica més moderat que l'any anterior. Així, s'estima un increment del 3,5% sobre les xifres del 2015, mentre que les importacions de maquinària van arribar als 70 milions (xifra que no s'assolia des del 2007) amb un augment de l'1,3% i que van representar el 60% del total estatal. Els principals subministradors de maquinària van ser Itàlia, Alemanya, França, Xina i Japó, que van acumular les tres quartes parts del total. Cal assenyalar el creixement de les inversions en apartats com la logística o els sistemes d'organització, moltes vegades difícils de valorar i que situarien la inversió

Figura 6. Mercats d'origen i destinació dels intercanvis exteriors del sector tèxtil i de la confecció a Catalunya. Any 2016

Percentatge



Font: Idescat.

Figura 7. Importacions de maquinaria tèxtil a Catalunya

Milions d'euros



Font: Idescat.

empresarial real molt per damunt de les xifres estimades.

Les **inversions estrangeres** en empreses catalanes van totalitzar 9,1 milions, la qual cosa va representar més del 40% del total de l'Estat. Per la seva banda, les inversions d'empreses catalanes a l'exterior van ser de 8,7 milions, la qual cosa la convertia en la segona comunitat per volum invertit, amb una quarta part del total i amb un import acumulat proper als 800 milions en la darrera dècada (2007-2016), adreçats principalment a Europa. Ambdues xifres inclouen les inversions industrials i en la distribució.

Va continuar la reducció del **cens empresarial** si bé de manera moderada, amb una caiguda del nombre d'empreses de l'1,2%. El gruix de les baixes es va situar en el segment de les empreses sense treballadors i les microempreses (menys de 10 treballadors) i va ser més intens en el subsector del vestuari que en el tèxtil.

Evolució dels subsectors el 2016

Fibres químiques

El subsector de les fibres químiques constitueix la capçalera de tota la cadena tèxtil al produir fibres no naturals, sigui a partir de monòmers derivats del petroli (fibres sintètiques) o de la cel·lulosa (fibres artificials). Les sintètiques són majoritàries, mentre que les derivades de la cel·lulosa mantenen una posició estable però amb una quota inferior al 10% del total. Les fibres més importants són: el polièster (el més utilitzat mundialment), la poliamida (niló), l'acrílica i les poliolefines. La presentació dels productes és en forma de fibres, que després passen al procés de filatura, o bé en forma de fils continus, que no cal filar, sinó que es poden utilitzar directament en la fabricació de teixits i de gènere de punt.

El continent asiàtic, al concentrar la capacitat productiva del sector tèxtil, va anar constituint-se com a nucli principal en el camp de les fibres químiques, ja que actualment representa el 80% de la producció mundial, amb el lideratge de la Xina. Per la seva banda, l'oferta europea s'orienta cap a la innovació i l'especialització, amb la creació de noves fibres i noves presentacions o amb l'adaptació a determinades aplicacions o productes.

A Catalunya, el segment està format per 10 empreses, la qual cosa representa el 30% del total espanyol, la majoria en els camps de la producció i manipulació (retort i texturat) de fils continus, ja que no hi ha fabricació de fibres. Les empreses més importants són: **Nylstar** (fils de niló 6.6) a Blanes (la Selva), **Defiber** (fils de poliamida) a Banyeres del Penedès (Baix Penedès), **Inacsa** (fils d'acetat) a La Batlloria (la Selva) i **Anglès Tèxtil** a Anglès (la Selva), especialitzada en la producció i texturització de fils de polièster i niló dedicats bàsicament a l'automoció. També cal considerar **Montefibre** (fibra acrílica), que té la seva seu social a Barcelona però amb planta productiva a Burgos.

La demanda interna va ser bàsica per al manteniment de l'activitat, ja que les exportacions van patir un retrocés, en especial les adreçades a Europa. El major consum interior també es va reflectir en un augment de les importacions (+2,1%), en especial de fils continus, els quals representen més de la meitat del total importat, que va totalitzar 320 milions. La Unió Europea va ser el principal proveïdor (53% del total), amb Alemanya, Itàlia i França al capdavant. La resta van ser subministradors asiàtics com la Xina, Corea del Sud i l'Índia.

Les **exportacions** van retrocedir un 12% respecte a l'any anterior i es van situar en els 177 milions. El mercat europeu continua sent el més important, amb el 80% del total exportat, amb Itàlia, França, Alemanya i el Regne Unit al capdavant. Fora d'Europa, cal destacar les exportacions a Mèxic.

Subsectors de capçalera

Els subsectors de capçalera (filats, teixits, acabaments i altres manufactures tèxtils, com són la roba per a la llar, les catifes i moquetes i els tèxtils d'ús tècnic i industrial) representen tradicionalment la majoria de la cadena tèxtil industrial catalana, ja que van aportar el 64% del valor afegit generat el 2014.

El conjunt dels subsectors estava format per 1.175 **empreses**, amb una ocupació de 15.529 treballadors i un volum de negoci de 2.528 milions el 2014. Constitueix el primer nucli tèxtil a l'Estat, ja que va aportar quasi la meitat del valor afegit, seguit de la Comunitat Valenciana, amb el 30%.

Aquests subsectors es caracteritzen per l'ús de tecnologies avançades en els processos i una important aposta per la innovació, que signifiquen una inversió per lloc de treball molt elevada. També cal destacar la presència internacional de les empreses, ja que exporten més de la meitat de les seves vendes amb una balança comercial positiva, la qual cosa indica la seva capacitat competitiva en el mercat internacional.

•Filatura

La filatura comprèn les activitats dedicades a transformar les fibres tèxtils en filats. Segons la tecnologia i el tipus de fibra, es pot distingir entre la filatura de tipus cotoner i la de tipus llaner, encara que moltes vegades aquestes fibres s'utilitzen barrejades amb les d'origen químic. Els principals clients són els fabricants de teixits, tant convencionals (o a la plana) com els de punt.

La filatura és una activitat molt intensiva en capital i que exigeix una elevada utilització de les seves instal·lacions per tal d'assolir nivells elevats de productivitat. Les matèries primeres (fibres tèxtils) són el principal rengló dels costos, ja que poden representar entre el 40% i el 50% del cost industrial.

A Catalunya, hi havia 167 **establiments** amb assalariats d'aquesta activitat amb una **ocupació** de 2.349 persones i que van generar un volum de negoci de 453 milions el 2014. Solament set empreses tenen més de 50 treballadors. Les instal·lacions de filatura es troben situades bàsicament a les comarques centrals de Catalunya, de filatura cotonera, i al Vallès Occidental, de filatura llanera. Un altre nucli fabril destacat és la Garrotxa, on es localitzen filatures de tipus cotoner que utilitzen fibres reprocessades, és a dir, que provenen del reciclatge de peces de vestir o de teixits.

La situació de la filatura va experimentar una important millora fonamentada en la demanda interna, ja que les exportacions van mantenir-se al mateix nivell de l'any anterior. Així, la **producció** va tancar amb un creixement del 7,1% (enfront del 0,8% del 2015) amb la qual cosa va millorar l'ocupació de les empreses i es van renovar algunes instal·lacions.

Les **exportacions** van ser de 126 milions (-0,2%), mentre que en volum van créixer un 4,2%, la qual cosa reflecteix el manteniment de la tendència baixista dels preus. La Unió Europea va ser el client més important (amb el 85% del total). Per països, els més destacats van ser Alemanya, França, Portugal, Itàlia i Àustria, els quals van rebre dues tercers parts de les exportacions. Per tipus de productes, els més exportats van ser els filats de cotó i les fibres químiques discontinües.

Per la seva banda, les **importacions** van reduir-se un 2,5%, fins als 124 milions. El subministrament europeu va representar quasi el 60% del total, amb Itàlia, Turquia, Portugal i Alemanya com a principals orígens. La resta va provenir del continent asiàtic, amb Indonèsia al capdavant, seguida de l'Índia. Per productes, van predominar els filats de fibres químiques, seguits pels de cotó.

• Teixits

El tissatge comprèn les operacions d'elaboració de teixits a partir de fils i filats que s'entrecruen en el teler per a l'obtenció d'una superfície plana (teixits a la plana o convencionals). També s'inclouen els teixits fets amb la tecnologia del gènere de punt basada en l'enllaçament d'un filat amb si mateix o per un conjunt de fils. La tipologia de productes i mercats structuren un subsector molt divers, tant per la varietat de productes elaborats com els usos finals als quals es dediquen els teixits, sent els més importants els del vestuari, els teixits per decoració i la llar i una àmplia diversitat d'usos tècnics i industrials (teixits de protecció, sanitaris, per automoció, etc.). Si bé els teixits de vestuari continuen sent majoritaris en la producció catalana, amb l'arribada de la crisi van anar guanyant importància els teixits per a usos tècnics i industrials i

per a la llar, ja que la seva demanda no va patir una davallada tan intensa com els dedicats al vestuari.

La competitivitat dels teixidors es fonamenta en la seva capacitat d'adaptació als requeriments del mercat, en especial respecte al disseny del producte (textura, fibres, color, acabaments, etc.) i en una capacitat de resposta ràpida i flexible a les demandes de la seva clientela, en un marc d'elevada competència tenint en compte la important oferta existent a nivell internacional.

A Catalunya hi havia uns 178 **establiments** amb assalariats dedicats al tissatge a la plana, amb un total de 2.436 treballadors i que van generar un volum de negoci de 433 milions, mentre que la producció de teixits de punt va tenir un valor de 148 milions el 2014. La distribució geogràfica dels establiments és molt variada, encara que es concentra en el Vallès i les comarques centrals, com el Bages (tissatge a la plana) i el Maresme i l'Anoia (tissatge de punt).

La **producció** del subsector va experimentar una evolució positiva el 2016, amb un augment del 3,7%, impulsada pel creixement de la demanda, tant interna com externa, que va afectar tot tipus de teixits i mercats finals.

La demanda exterior va continuar en termes positius, amb unes **exportacions** de 668 milions, amb un increment del 4,4%, encara que les exportacions físiques (tonatge) van ser una mica superiors (5%), la qual cosa ens indica la continuació de la contenció dels preus unitaris. Per tipus de teixits, els més venuts van ser els de punt (37%), els de fibres químiques discontinües (25%), els de fibres contínues (19%) i els de cotó (16%).

Els mercats més dinàmics van ser els països de la Unió Europea (+6%) i els del nord d'Àfrica (+5,4%), si bé van estar molt centrats en les operacions de perfeccionament, on els teixits exportats són confeccionats a la zona per tornar a Europa. La Unió Europea (52%) i els països mediterranis (33%) van ser les destinacions més importants; la resta es va concentrar a Amèrica (8%) i Àsia (5%). Per països, els principals clients van ser Marroc, Portugal, França, Alemanya i Itàlia, els quals van aplegar quasi el 60% del total. Cal destacar el fort retrocés de les vendes a Turquia.

La millora de l'activitat en tots els subsectors finals, en especial a la confecció de vestuari, va impulsar l'augment de les **importacions** fins als 485 milions (+4,3%). A l'inrevés d'altres anys, el subministrament de proximitat (Unió Europea i àrea mediterrània) va ser el que més va millorar, amb un creixement del 7,6%, mentre que la zona asiàtica va mostrar un registre més moderat (+1,9%).

Les grans zones de subministrament van ser Àsia (55% del total), la Unió Europea (33%) i

el país de la Mediterrània, amb un 11%. La Xina va continuar liderant la llista de proveïdors, amb un 35% del total, seguida de Portugal, Itàlia, Corea del Sud i Turquia, que van acumular el 70% del total. Les importacions que més van augmentar van ser les procedents de Portugal, França i Corea del Sud. Per tipus de teixits, els més importats van ser els de fils continus (31%), seguits dels de punt (27%) i dels de cotó (21%).

La balança comercial va incrementar el seu tradicional superàvit fins als 182 milions, amb un augment del 4,7% respecte a l'any anterior.

• Acabaments

Aquest subsector realitza operacions sobre productes tèxtils, bàsicament filats, teixits i peces confeccionades, per tal de millorar-ne les qualitats, el color o l'aspecte per mitjà del blanqueig, la tintura, els acabaments (físics i químics) i també l'estampació. El subsector treballa en règim de subcontractació, és a dir, depèn dels productes que rep dels seus clients per fer-ne les operacions d'acabament ja que, en general, no realitza activitats de producció i comercialització per compte propi.

El conjunt del subsector comptava amb 231 **establiments** amb assalariats amb una ocupació de 2.666 persones i un volum de negoci de 279 milions el 2014. La localització d'aquest subsector se situa en les grans zones tèxtils (Vallès, comarques centrals, Maresme) on té la seva clientela.

El subsector va experimentar una forta reconversió en els darrers anys a causa de la pèrdua d'empreses tèxtils clients, en especial filadors i teixidors, i per l'ajust de la seva oferta a una clientela cada cop més reduïda, tant en nombre com en volum de les comandes. Així, el subsector va perdre un 45% d'empreses i un 55% d'ocupats en la darrera dècada (2007-2016). La reducció d'empreses va afectar en especial les de majors dimensions, amb la qual cosa l'estructura del subsector es va anar esmicolant i en l'actualitat solament quatre empreses tenen més de 50 treballadors.

El subsector es va veure afectat per l'elevada volatilitat del consum de vestuari, amb la qual cosa l'activitat va ser molt irregular al llarg de l'any, si bé es va tancar a un nivell molt semblant al del 2015. Així, l'índex de **producció** va retrocedir molt lleugerament (-0,4%). Va continuar la contenció dels costos energètics, laborals i dels colorants, que tenen un pes important en aquesta activitat, si bé els preus de les operacions es van mantenir estancats.

• Altres manufactures tèxtils

En aquest apartat s'inclouen altres productes, realitzats amb diverses tecnologies i que tenen mercats finals molt

variats. Els principals productes són els següents:

- Roba de la llar, com llençols, edredons, sacs de dormir, tovalloles, cortines, etc. La seva demanda està relacionada amb la creació de noves llars i d'equipaments col·lectius (restauració, hotelaria, establiments sanitaris, etc.). El mercat per a aquests productes va anar consolidant una millora paral·lela a la del mercat de l'habitatge i d'oficines. En l'aspecte col·lectiu, l'extraordinari any turístic va potenciar la demanda d'articles per a l'hotelaria i la restauració.
- Un apartat cada dia més destacat és el de la confecció industrial, és a dir, la no dedicada al vestuari, que inclou peces per a l'arquitectura tèxtil (tendals, cortinetes exteriors, tendes d'acampada, etc.), de protecció i embalatge (lones i contenidors, etc.).
- Catifes i moquetes. Una part d'aquests productes forma part de la demanda de l'automoció, per a recobriments i decoració de vehicles, mentre que la resta està destinada a la decoració de les llars i locals públics. El nou rècord de producció de vehicles a Europa va impulsar una important millora de l'activitat en aquest rengló, que manté una elevada capacitat exportadora.
- Altres productes són: les teles sense teixir, els feltres i les buates, els teixits especials, impregnats o recoberts, els teixits estrets (cintes), etc. La major part d'aquests productes tenen la seva demanda lligada a altres sectors industrials i mercats finals molt variats. Aquestes característiques van permetre una demanda més estable recolzada bàsicament en la bona evolució de l'activitat industrial en general i de les exportacions dels seus clients.
- Un apartat específic és el dels articles tèxtils d'ús sanitari, com gases, benes, apòsits, tampons, compreses i bolquers de base tèxtil. La seva demanda és molt dependent de la despesa pública en sanitat, encara que una part de la venda s'efectua directament als consumidors per mitjà de les farmàcies o d'altres canals de distribució, com ara els d'alimentació.

Catalunya comptava amb un total de 698 **establiments** amb un total de 8.078 treballadors dedicats a aquestes especialitats i amb un volum de negoci de 1.362 milions el 2014. Aquest subsector va experimentar un fort increment en la seva **producció** el 2016 (+9,2%), molt per sobre de la mitjana sectorial. Les produccions més importants van centrar-se en les teles sense teixir (no teixits o *non wovens*) amb aplicació en l'automoció, la roba de la llar, els teixits especials i els articles sanitaris.

Les xifres d'**exportació** van continuar en un to molt positiu, amb un increment del

4,8% fins arribar als 822 milions, destacant el dinamisme exterior en les vendes de catifes i moquetes, lligades a l'automoció; de la roba per a la llar, vinculades a l'expansió exterior de cadenes especialitzades, i dels articles d'ús tècnic. El continent europeu va ser el principal mercat, en rebre el 80% de les exportacions, i França, Alemanya, el Regne Unit, Itàlia i Portugal n'eren els principals clients.

Per la seva banda, les **importacions** van totalitzar 829 milions (+11%), on destaca l'augment dels articles tèxtils per a la llar (+19%), en especial de procedència asiàtica, amb la Xina, l'Índia i Pakistan, i l'important increment del pes del Marroc com a subministrador. En el conjunt de tots aquests articles, la Unió Europea va representar el 45% del total importat, seguida molt de prop per Àsia (41%).

Subsector de vestuari

Aquest subsector comprèn la fabricació de peces de vestuari i els seus accessoris i complements, com cinturons, barrets, corbates, bufandes, mocadors, bosses, etc., elaborats bàsicament amb matèries tèxtils, encara que també se n'utilitzen d'altres com cuir, pells o plàstics. El seu mercat principal és el de l'equipament individual, si bé hi ha un segment destinat a l'ús col·lectiu, com és la roba de treball o d'uniformitat.

La fabricació de peces de vestuari de confecció i de gènere de punt comptava amb 2.652 **empreses** i ocupava 10.960 persones, que van generar un volum de negoci de 1.340 milions (dades del 2014). Catalunya va continuar al capdavant de l'Estat, encara que seguida de molt a prop per Galícia, amb un volum de negoci molt parell però amb unes majors exportacions, camp en el qual ambdues comunitats representen més del 70% del total.

L'àmbit metropolità concentra el nucli més important de l'activitat, amb quasi el 80% de l'ocupació en el cas de la confecció, mentre que el gènere de punt està més implantat a les comarques del Maresme i l'Anoia, si bé la majoria d'empreses es dediquen al vestuari en general. Les cinc primeres comarques per ocupació van ser el 2016: el Barcelonès i el Maresme (26% del total cadascuna), el Vallès Occidental (15%), el Baix Llobregat (7%), l'Anoia (5%) i el Vallès Oriental (5%).

El subsector està format per una àmplia base de micro- i petites empreses (98% del cens empresarial) que treballen en règim de subcontractació o es dediquen a certes especialitats adreçades al mercat interior. Les empreses de majors dimensions (mitjanes i grans) tenen un elevat potencial econòmic i de projecció en la distribució per mitjà de xarxes de botigues pròpies o en franquícia, en especial en els mercats exteriors. El cens empresarial va patir una

important reducció a conseqüència dels ajustos davant la creixent competència internacional, amb la substitució de la producció pròpia per la realitzada a l'exterior, en especial en els països emergents de baixos costos laborals, i la concentració de les empreses en les activitats de major valor afegit, com són el disseny, la logística i la comercialització.

El **consum** de vestuari, que havia crescut amb força l'any anterior, va experimentar una certa frenada a causa de les adverses condicions climàtiques al començament de les temporades de venda, el creixement de la incertesa política i social, i també per l'increment dels preus dels articles en especial en el darrer trimestre. Així, l'índex de **vendes** al detall de l'equipament personal (vestuari i calçat) a Catalunya va retrocedir un 1,0% en valor enfront del creixement del 5,7% de l'any anterior.

Malgrat l'estabilització del consum i els problemes en alguns mercats exteriors, la **producció** de vestuari a nivell estatal va experimentar un fort increment (10,7%), en especial en les peces de confecció, ja que les de punt van mantenir-se estables. Els **preus** industrials van augmentar un 0,4% a Catalunya, seguint la tendència moderada dels darrers anys. L'**ocupació**, mesurada en el nombre d'afiliats a la Seguretat Social, va augmentar un 1% i va encadenar tres anys consecutius de millora.

Les **exportacions** de vestuari (peces de punt i confecció) van experimentar una baixa del 6,8% en valor i es van situar en els 2.869 milions. Aquesta evolució va trencar una trajectòria creixent de molts anys. Les causes d'aquesta baixa les podem trobar en la debilitat del consum en el mercat europeu de vestuari. Així, solament Itàlia va millorar les xifres de l'any anterior, mentre que la resta va experimentar retrocessos, destacant les baixes d'Alemanya, el Regne Unit i França. També cal esmentar la reestructuració de les xarxes de distribució d'algunes empreses importants, amb la reducció del nombre de punts de venda i canvis en els corrents de producció i logística.

França continua sent el primer client mundial, amb el 17% del total, si bé ha anat perdent importància després del màxim assolit el 2013. La Unió Europea va rebre el 65% de les exportacions totals. Fora de la Unió Europea, cal assenyalar el creixement de les vendes a Amèrica (10,5%) i el nord d'Àfrica (9,7%), mentre que les adreçades a la zona asiàtica solament van prosperar un 2%. Entre els principals clients cal esmentar França, Itàlia, Portugal, Alemanya i Turquia, amb la meitat del total. Altres d'importants van ser Mèxic, Rússia, Aràbia Saudita, Xina i Emirats Àrabs.

Les peces exteriors per a dona van ser les més exportades, amb la meitat del total, seguides dels jerséis i *t-shirts* (23%) i de les peces exteriors per a homes (13%).

Per la seva banda, les **importacions** van augmentar lleugerament (+4,4% en valor), fins als 5.491 milions, xifra que constitueix un nou rècord. Els subministradors més dinàmics van ser els de la zona mediterrània (+8,8%), mentre que els asiàtics i els de la Unió Europea van tenir un augment del 3% cadascun.

Àsia va mantenir el seu lideratge com a principal subministrador, amb el 52% del total, prop del 28% va procedir de la Unió Europea mateixa, i un 19% de l'àrea mediterrània. Els principals proveïdors van ser la Xina (20% del total), Bangla Desh, Turquia, Itàlia i el Marroc, els quals van representar quasi el 60% del total. Com els darrers anys, cal destacar el fort augment de les importacions procedents d'alguns països asiàtics com Pakistan, Bangla Desh i Cambodja, mentre Vietnam va anar perdent posicions. A la Unió Europea, els principals proveïdors van ser Itàlia, França, Portugal i Alemanya. Per tipus de producte, els més importats van ser les peces exteriors per a dona (41%), jerséis i *t-shirts* (23%) i roba exterior d'home (17%).

La diferent evolució dels intercanvis exteriors va provocar un fort augment del dèficit de la **balança comercial** de vestuari, que va situar-se en els 2.623 milions (+20%), cosa que constitueix un nou rècord negatiu.

En relació amb la **distribució** al detall de vestuari, cal assenyalar la consolidació de la posició majoritària de les cadenes (botigues pròpies o en franquícia) si bé s'observa un fre en el seu creixement, mentre que el tradicional comerç multimarca mostra una certa recuperació després d'haver patit una intensa davallada. També cal esmentar la creixent importància de la venda *on-line*

(*e-commerce*), la qual va assolir una quota superior al 4,5% en el mercat espanyol el 2016. Els preus de consum van experimentar una lleugera acceleració, en especial en el darrer trimestre de l'any, el qual es va tancar amb una taxa interanual del 0,9% enfront del 0,5% el 2015.

El **comerç al detall** de peces de vestuari a Catalunya aplega uns 9.840 establiments amb 31.100 ocupats, i va generar un volum de negoci superior als 3.000 milions el 2014, la qual cosa representa un 18% del total estatal.

Esdeveniments empresarials

Desigual, empresa de moda de Barcelona, va continuar la seva nova estratègia basada en canvis en la direcció, una reducció del nombre de botigues, revisió de la presència geogràfica i la reorganització dels processos interns (disseny, logística i producció). Aquests ajustos es van reflectir en un descens del 8% en el volum de negoci, que va situar-se en 861 milions el 2016.

L'empresa **Rubí Indústria de Cremalleres** (antiga Cremalleres Rubí) va superar el concurs de creditors i va relançar la seva activitat gràcies a les aportacions de dos fons de capital i de la Generalitat a través d'**Avançsa**. El programa de relançament s'estructura en dues etapes: la primera, actualment en execució, se centra en millores de la competitivitat, revisant els processos per tal de reduir costos i mantenir el servei i la qualitat. L'empresa va ampliar la seva plantilla amb 15 noves incorporacions, tot arribant als 125 treballadors.

El fabricant de teixits elàstics **Dogi**, d'el Masnou (Maresme), va adquirir **Géneros de Punto Treiss** de Mataró (Maresme), especialitzada en el disseny de moda femenina i la gestió del procés logístic i de producció per a grans cadenes de moda, la qual cosa suposa un avanç en la cadena de valor del grup. Treiss va facturar 22 milions en el darrer exercici tancat.

L'empresa **Pepe Jeans**, amb seu a Sant Feliu de Llobregat (el Baix Llobregat), va ampliar el seu negoci en assumir la gestió de l'empresa francesa **Façonnable**, controlada pel grup financer propietari al seu torn de l'empresa catalana. Amb aquesta integració, Pepe Jeans incrementarà la seva venda internacional, la qual genera més del 70% dels seus ingressos, amb una xarxa de 320 botigues pròpies a tot el món.

L'operador logístic **Logisfashion**, de Santa Maria de Palautordera, (Vallès Oriental) va continuar la seva expansió a Llatinoamèrica amb una nova instal·lació a Xile, prop de la capital del país. L'empresa, que va facturar més de 25 milions el 2016, amb un augment del 25% sobre l'any anterior, compta amb centres logístics ubicats a Espanya, Mèxic, Xina, Vietnam, Panamà, Estats Units, Colòmbia i Xile.

El **Grup Met**, d'el Masnou (Maresme), va diversificar la seva activitat logística amb la creació de dues noves àrees, una dedicada al disseny i desenvolupament de col·leccions de moda, i l'altra, especialitzada en la gestió de la producció per a grans empreses de distribució. Aquestes noves divisions se espera que aportin una quarta part del volum de negoci, estimat en 30 milions el 2016.

Tendències i oportunitats al sector de la moda

Amb l'arribada de la crisi del 2008, a més d'un impacte conjuntural molt negatiu, es van produir una sèrie de canvis en el model de negoci que estan generant una nova etapa de reestructuració en el sector de la moda. Les tendències de canvi més importants són:

- La crisi ha potenciat el paper de la moda com a motor del consum. El comprador cerca constantment nous productes de moda dins una oferta variada de canvis ràpids i a uns preus assequibles. La resposta de la indústria ha estat crear un model de gestió altament eficient que comprèn tota la cadena de valor: el disseny, la producció, la logística i la distribució. Aquest model és el que han desenvolupat algunes cadenes de distribució i per això lideren el mercat de la moda i són les impulsores de l'activitat de la cadena tèxtil.
- El consumidor de moda, en especial el més jove, està cada dia més informat, és més exigent i utilitza les eines digitals per informar-se i comprar *on-line* (*e-commerce*). Aquest fenomen és imparabile a tot el món. Així, a França, s'espera que el mercat

de vestits i sabates *on-line* arribi als 23.000 milions el 2020, partint d'una quota actual del 16% en les vendes de confecció. A Àsia, l'*e-commerce* s'està desenvolupant de manera accelerada, amb la Xina al capdavant, amb un mercat de 535.000 milions el 2015. L'hàbit de comprar per mòbil i l'existència de grans plataformes digitals propicien l'auge xinès. Als Estats Units, les vendes de moda de la plataforma Amazon es preveu que siguin el canal de compra més utilitzat el 2017. L'oportunitat per a les empreses, fins i tot les pimes, que tinguin capacitat de gestionar les TIC, és extraordinària com a via d'accedir a un consumidor global.

- L'aparició i el fort creixement de la compra *on-line* també genera canvis en el models de distribució al detall amb una tendència clara cap a l'omnicanalitat, en la qual les botigues físiques i les virtuals formen part d'una mateixa xarxa destinada a conèixer, captar, satisfer i fidelitzar la clientela. A més, el pes de les plataformes comercials digitals anirà guanyant protagonisme entre les preferències dels consumidors, obrint així una nova via d'expansió per a les empreses.

- Els canvis en els requeriments dels consumidors estan provocant una acceleració dels temps de resposta de tota la cadena de la moda. Per tant, el funcionament de tots els seus agents econòmics es va reestructurant per tal de gestionar aquesta acceleració i assegurar un bon servei amb un entorn de forta pressió sobre els marges operatius.

La capacitat d'adaptació de les empreses catalanes a aquesta nova situació passa necessàriament per una inversió impor-

tant de tipus tecnològic (TIC), intangible (disseny, màrqueting i marques) i organitzatiu (sistemes), a la qual cosa cal afegir el fet de comptar amb un personal amb mestria en les noves tecnologies sense abandonar les capacitats tradicionals en el disseny i fabricació dels productes. A més de la inversió, i potser més important, cal aconseguir estructures empresarials més flexibles. Tot això, amb una visió global de les seves activitats, tant en referència al subministrament com als mercats finals.